



แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งใน  
กลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

รัชนิวรรณ สังข์เรืองยศ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งใน  
กลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค



รัชนีวรรณ สังข์เรืองยศ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนารัพยากรมนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

WORK MOTIVATION INFLUENCING TEAMWORK SKILLS OF EMPLOYEES IN A PRIVATE  
COMPANY IN THE BUSINESS OF PRODUCING CONSUMER PRODUCTS



RATCHANEewan SANGRUANGYOT

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR MASTER DEGREE OF ARTS  
IN HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT  
FACULTY OF EDUCATION  
BURAPHA UNIVERSITY

2025

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ รัชนีวรรณ สังข์เรืองยศ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

(ดร.จินตภา ลีนิวา)

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วทัณญ์ สุวรรณเศรษฐ์)

..... กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์  
วัฒนา)

(ดร.จินตภา ลีนิวา)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์  
วัฒนา)

..... กรรมการ

(ดร.ไพรินทร์ ทองภาพ)

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ธีระวงษ์ตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทวัส แจ่มเอียด)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

65920393: สาขาวิชา: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน/ ทักษะการทำงานเป็นทีม

รศ.นิวรรณ สังข์เรืองยศ : แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค. (WORK MOTIVATION INFLUENCING TEAMWORK SKILLS OF EMPLOYEES IN A PRIVATE COMPANY IN THE BUSINESS OF PRODUCING CONSUMER PRODUCTS ) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: จินตภา สีนินวา, Ph.D., ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์ วัฒนา, Ph.D. ปี พ.ศ. 2568.

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านปัจจัยจูงใจ และ ละปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม และเพื่อ ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชน แห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ผู้วิจัยออกแบบเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 367 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การทดสอบสมการถดถอย โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรด้านปัจจัยจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87$  และ  $S.D = 0.16$ ) 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมด้านปัจจัยค้ำจุนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.15$ ) 3) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.90$  และ  $S.D = 0.16$ ) 4) ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีม พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีม 5) ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็นทีม พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีม 6) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม โดยค่า R Square มีค่าเท่ากับ 25.2 และมีค่า Adjusted R Square เท่ากับ 24.2 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .00 7) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม โดยค่า R Square มีค่าเท่ากับ 34.8 และมีค่า Adjusted R Square เท่ากับ 33.7 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .00

65920393: MAJOR: HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT; M.A. (HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT)

KEYWORDS: WORK MOTIVATION/ TEAMWORK SKILLS

RATCHANEewan SANGRUANGYOT : WORK MOTIVATION INFLUENCING TEAMWORK SKILLS OF EMPLOYEES IN A PRIVATE COMPANY IN THE BUSINESS OF PRODUCING CONSUMER PRODUCTS . ADVISORY COMMITTEE: JINDAPA LEENIWA, Ph.D. PARATCHANUN CHAROENARPORNWATTANA, Ph.D. 2025.

The objective of this study was to investigate the level of work motivation, which includes motivation factors and hygiene factors, and teamwork skills, as well as to examine the relationships between motivation factors and teamworking skills, and between hygiene factors and teamwork skills among employees in a private company in the business of producing consumer products. Furthermore, the study aimed to identify which aspects of motivation factors and hygiene factors influence teamwork skills. A questionnaire was developed as the research instrument, and data were collected from a sample of 367 participants selected through simple random sampling. The data were analyzed using Mean, Standard Deviation, Pearson correlation coefficient, and Multiple regression analysis.

The results revealed that 1) the level of motivation factors influencing teamwork skills overall was high ( $\bar{x} = 3.87$  และ S.D = 0.16). 2) the level of hygiene factors influencing teamwork skills overall was also high ( $\bar{x} = 3.88$  และ S.D = 0.15). 3) The overall level of teamwork skills was high ( $\bar{x} = 3.90$  และ S.D = 0.16). 4) The analysis showed that motivation factors had a positive correlation with teamwork skills. 5) Hygiene factors also showed a positive correlation with teamwork skills. 6) The analysis of the influence of motivation factors on teamwork skills yielded an R Square value of 25.2 and an Adjusted R Square of 24.2, with a statistically significant level of .00. 7) The analysis of the influence of hygiene factors on teamwork skills yielded an R Square value of 34.8 and an Adjusted R Square of 33.7, with a statistically significant level of .00.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจาก ดร.จินตภา ลีนิวา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชรัตน์ เจริญอาภรณ์วัฒนา ที่คอยให้คำปรึกษาและแนะนำการแก้ไข วิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี และการเอาใจใส่ดียิ่ง ผู้ทำการวิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง และนอกจากนี้ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านของสาขาวิชาการพัฒนารัพยากรรมนุษย์ ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย และ ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการใช้ระบบ iThesis ในการจัดทำการศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่ออุดม สังข์เรืองยศ คุณแม่สุรีย์ นนทศิริ และ คุณชุตีรัตน์ โทหมื่นไวย ที่คอยสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจในทุกๆด้าน ทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี และขอขอบพระคุณเพื่อน ๆ สาขาวิชาการพัฒนารัพยากรรมนุษย์ รุ่นปี 65 ที่คอยให้คำแนะนำและให้การช่วยเหลือตลอดมา

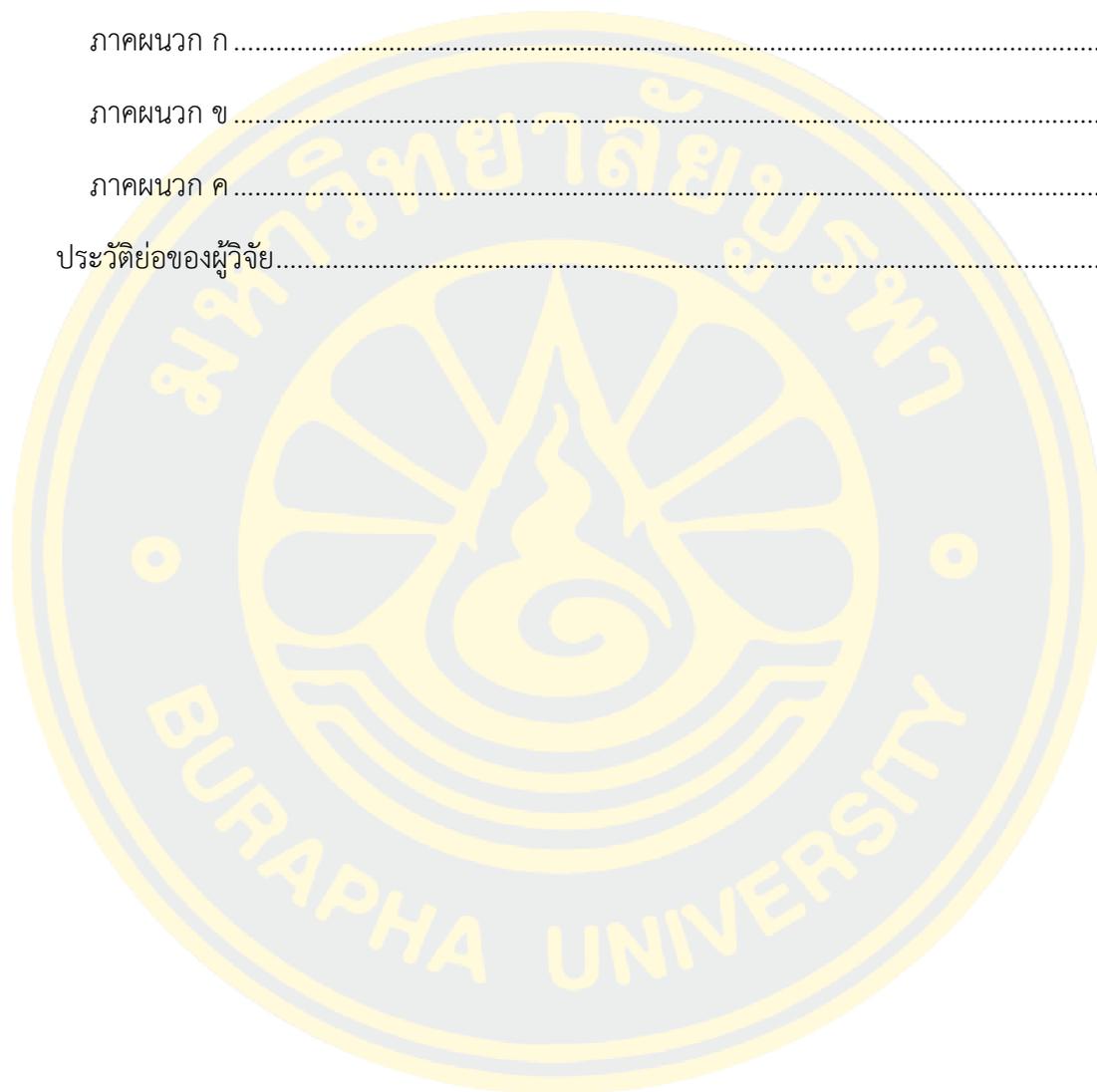
รัชนีวรรณ สังข์เรืองยศ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ .....	ต
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามในการวิจัย .....	6
สมมุติฐานของการวิจัย .....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	7
ขอบเขตของการวิจัย .....	9
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	10
สรุปท้ายบท.....	11
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	12
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม.....	24
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม.....	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	44

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	67
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย .....	68
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในงานวิจัย .....	69
การหาคุนภาพเครื่องมือ .....	70
จริยธรรมการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง .....	71
สรุปท้ายบท .....	72
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	73
สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	74
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค .....	77
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชน แห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม .....	89
ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่ง หนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล .....	94
ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการ ทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภค บริโภค .....	101
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของ บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค .....	104
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	110
สรุปผลการวิจัย .....	110
อภิปรายผลการวิจัย .....	116

ข้อเสนอแนะ.....	121
บรรณานุกรม.....	123
ภาคผนวก.....	130
ภาคผนวก ก.....	131
ภาคผนวก ข.....	137
ภาคผนวก ค.....	147
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	149



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์ด้านปัจจัยจิตใจ .....	52
ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์ด้านปัจจัยค้ำจุน .....	54
ตารางที่ 3 ตารางสังเคราะห์ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม .....	62
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ .....	75
ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ .....	75
ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา .....	76
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามตำแหน่งงาน .....	76
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน .....	77
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่เป็นปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้าน .....	78
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน .....	79
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ .....	80
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในอาชีพ .....	81
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ .....	82
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ .....	82

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมทั้ง 6 ด้าน .....	83
ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร.....	84
ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงด้านสภาพการทำงาน.....	85
ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงด้านนโยบายและการบริหาร .....	86
ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงด้านการปกครองบังคับบัญชา .....	86
ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน.....	87
ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคำจูงด้านความมั่นคงในงาน .....	88
ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านทักษะการทำงานเป็นทีม .....	89
ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย .....	90
ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน.....	91
ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการตัดสินใจร่วมกัน.....	92
ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่.....	93
ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามเพศ.....	94

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีม  
บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตาม  
อายุ..... 95

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง  
ในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่  
จำแนกตามอายุ..... 96

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีม  
บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตาม  
ระดับการศึกษา..... 97

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง  
ในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่  
จำแนกตามระดับการศึกษา..... 98

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีม  
บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตาม  
ตำแหน่งงาน..... 99

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง  
ในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และด้านการ  
ตัดสินใจร่วมกัน จำแนกตามตำแหน่งงาน..... 100

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็น  
ทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ..... 101

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็น  
ทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ..... 103

ตารางที่ 36 ความสามารถในการทำนายของปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของ  
บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและ  
ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม โดยใช้วิธี Enter ..... 105

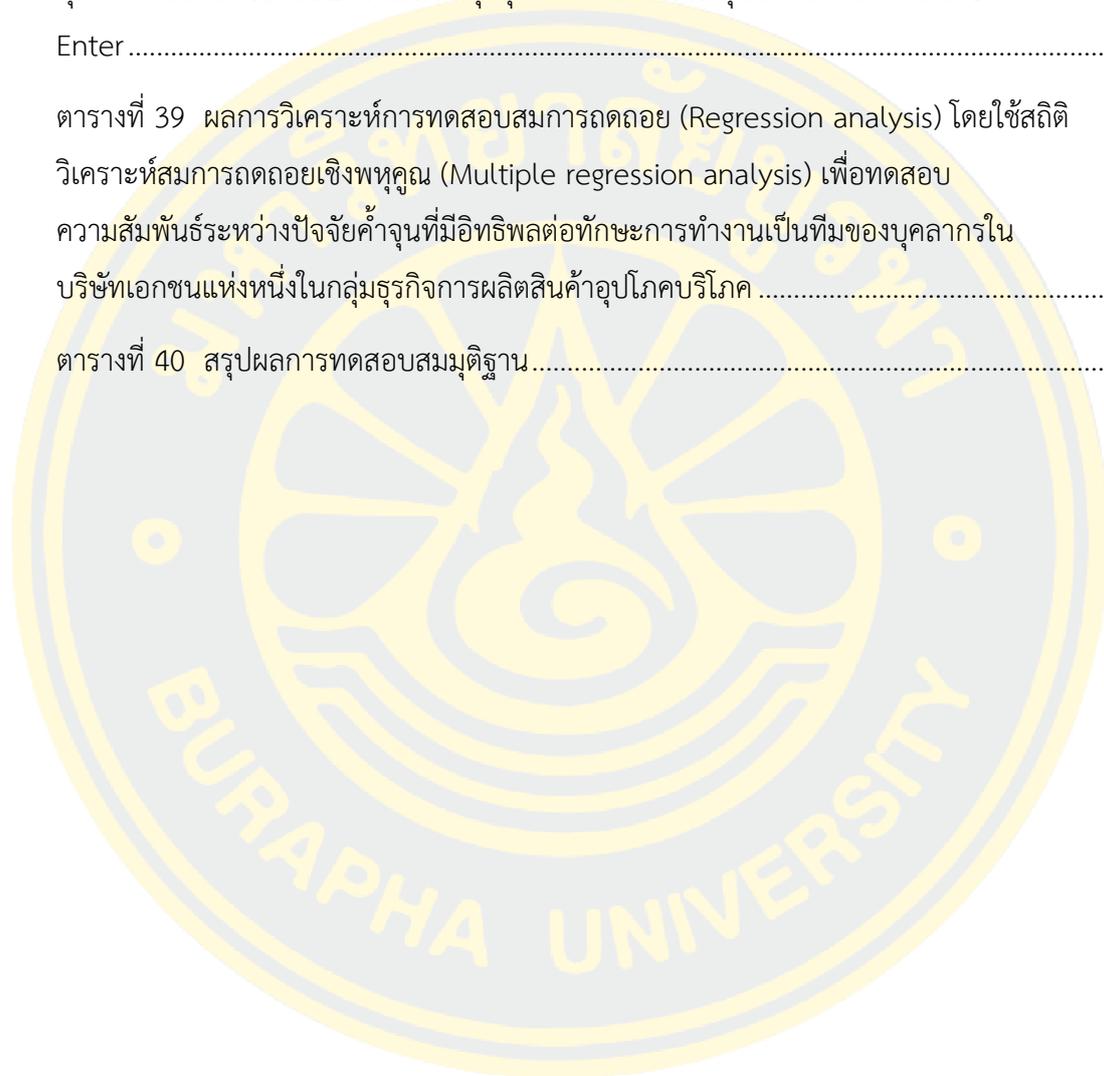
ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมการถดถอย (Regression analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการ  
ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง

ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งใน  
 กลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม ..... 106

ตารางที่ 38 ความสามารถในการทำนายของปัจจัยจำจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของ  
 บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยใช้วิธี  
 Enter ..... 107

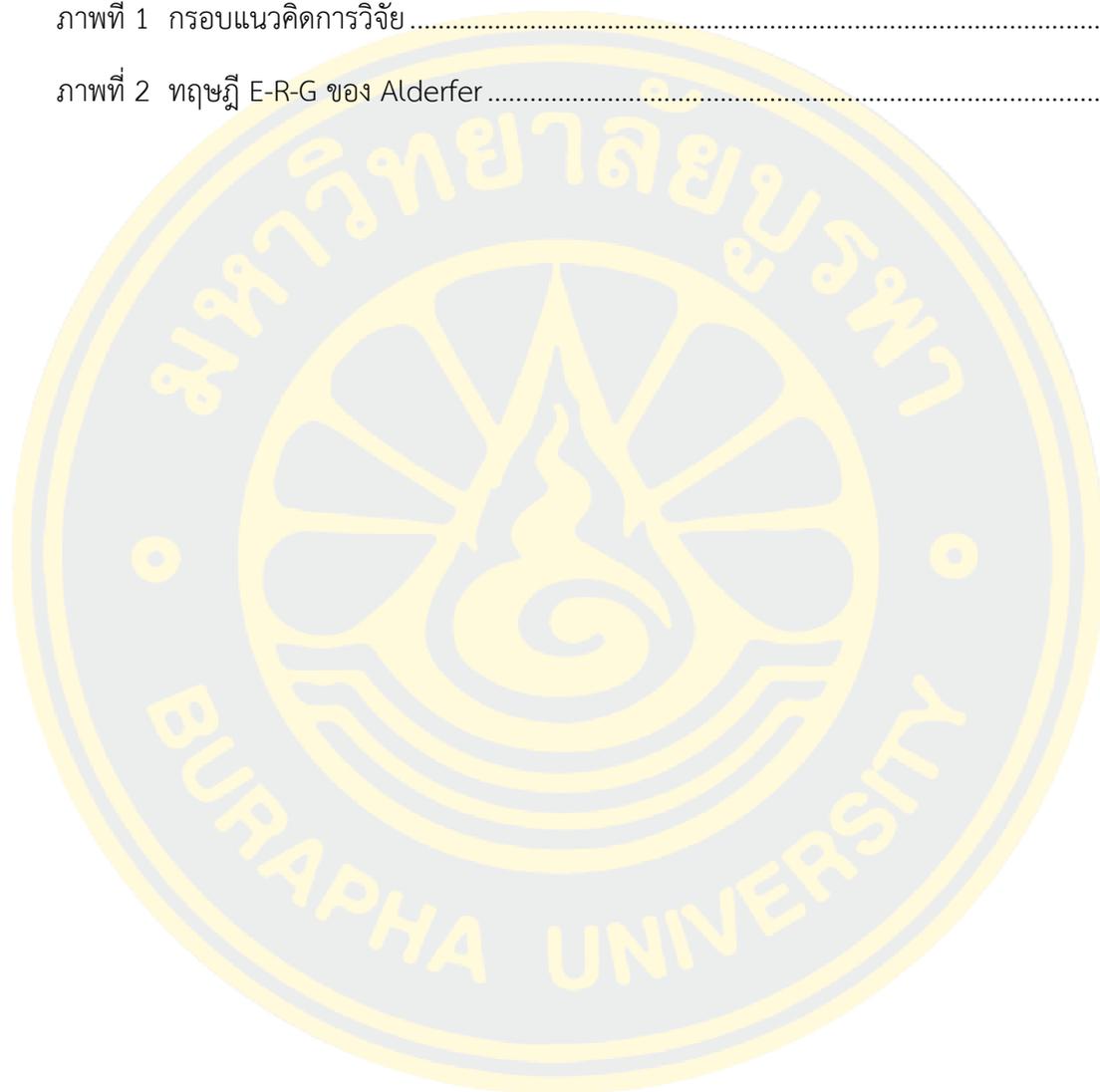
ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมการถดถอย (Regression analysis) โดยใช้สถิติ  
 วิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อทดสอบ  
 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจำจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรใน  
 บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ..... 108

ตารางที่ 40 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ..... 109



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
ภาพที่ 2 ทฤษฎี E-R-G ของ Alderfer .....	22



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง พร้อมทั้งมีวิทยาการสมัยใหม่ที่มีความก้าวหน้ามากขึ้นและมีการแข่งขันที่สูงขึ้น ส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างต้องเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา (โกศล เย็นสุขใจชน, 2565) พร้อมทั้งต้องมีการปรับตัวเองให้ก้าวทันสภาพแวดล้อมสังคมในปัจจุบัน โดยเทคโนโลยีที่ถูกนำมาใช้ในองค์กรนั้นส่งผลกระทบต่อการทำงานและการดำเนินการขององค์กรและโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรในองค์กร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการทำงานที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ (นันทจินท์ เปลี่ยนพุ่ม, พรหมรินทร์ เหลืองไพศาล, และมะลิวรรณ พลฤษชัยกุล, 2565) ด้วยเหตุนี้เอง ส่งผลทำให้การแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจมีความเข้มข้นมากขึ้นซึ่งจะมีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมเป็นอย่างมาก แต่ในขณะเดียวกัน ประเทศไทยนั้นเองก็ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งจะทำให้เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการพัฒนาที่มีความชัดเจนมากขึ้น ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (ปี พ.ศ. 2560-2564) นั้นจะต้องมีการเร่งในการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและการพัฒนา และนวัตกรรม เพื่อเป็นปัจจัยหลักที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ส่วนในการเพิ่มระดับความสามารถของประเทศไทยในการแข่งขันในสถานการณ์ที่โลกได้มีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยเองยังมีข้อจำกัดในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ แรงงานส่วนมากมีปัญหาเรื่องขององค์ความรู้ ทักษะ และทักษะ อีกทั้งคุณภาพคนไทยยังต่ำ เป็นต้น ซึ่งกล่าวได้ว่า ช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 นั้นนับเป็นจังหวะที่มีความท้าทายค่อนข้างมากที่ประเทศไทยเองจะต้องมีการปรับขนานใหญ่ แผนพัฒนาฉบับนี้จะมุ่งเป้าในระยะ 5 ปี โดยมีหลักการสำคัญ อาทิเช่น การยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ซึ่งหลักการนี้เป็นหลักการที่มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพชีวิตและสร้างเสริมสุขภาวะที่ดีให้แก่คนไทย เป็นการพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ มีความรู้ มีปกทัศนคติที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ต่อมาในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 (ปี พ.ศ. 2566-2570) แผนฉบับนี้ได้ระบุว่า ในปัจจุบัน ระบบเศรษฐกิจในประเทศไทยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยอาศัยประสิทธิภาพของภาคการผลิตและคุณภาพสินค้าในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ โดยให้ความสำคัญกับการลงทุนพัฒนาปัจจัยสนับสนุน อาทิ โครงสร้างพื้นฐาน การฝึกอบรมแรงงาน ประสิทธิภาพของตลาดแรงงาน เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะมีการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ

ดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังคงประสบปัญหาด้านประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร พร้อมทั้งยังมีอุปสรรคในการยกระดับประสิทธิภาพของตลาดแรงงาน ตลาดสินค้า และประสิทธิภาพของภาครัฐที่มีความล่าช้าเมื่อเปรียบเทียบกับอีกหลาย ๆ ประเทศที่เริ่มพัฒนาในช่วงเวลาเดียวกัน ในภายหลัง เมื่อโลกต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเกือบทุก ๆ สาขา โดยพบว่า เศรษฐกิจไทยมีความอ่อนไหวในระดับสูงต่อภาวะเศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยในปี พ.ศ. 2563 เศรษฐกิจไทยหดตัวลงถึงร้อยละ 6.1 ซึ่งรุนแรงกว่าประเทศส่วนใหญ่ในโลก โดยสะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยเองยังคงมีความเปราะบางของโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ซึ่งความเปราะบางของโครงสร้างทางเศรษฐกิจและข้อจำกัดในการสร้างมูลค่าเพิ่มภายในประเทศนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่เหนี่ยวรั้งการเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาอุตสาหกรรมของไทย ส่งผลให้ประเทศไทยไม่สามารถยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในเวทีโลกที่เข้มข้นขึ้น อีกทั้งยังเป็นแผนที่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาประเทศที่ต้องการมุ่งเน้นและบรรลุในห้วงเวลาของแผน สามารถสร้างเสริมให้ประเทศสามารถปรับตัวอ่อน ลดข้อจำกัดที่มีอยู่เดิม และพัฒนาให้สอดคล้องกับพลวัตและเงื่อนไขใหม่ เพื่อให้ประเทศไทยสามารถเติบโตไปได้อย่างต่อเนื่องท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและความซับซ้อนของโลกยุคใหม่ที่มีมากขึ้น การพิจารณาแนวทางการพัฒนาประเทศของแผนพัฒนาฉบับที่ 13 นี้จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจของบริบทสถานการณ์การพัฒนาประเทศ ในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตามกลับพบว่ายังไม่มีระบบฐานข้อมูลเพื่อประกอบกับการวางแผนพัฒนากำลังแรงงาน ที่จะช่วยระบุถึงทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นของงานแต่ละอาชีพที่ทางภาคธุรกิจให้ความสำคัญมากกว่าวุฒิการศึกษา ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการผลิตและยกระดับทักษะแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและทิศทางการปรับเปลี่ยนของโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศสู่ฐานนวัตกรรม ทักษะที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นที่ต้องการจะเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ ความรู้ด้านดิจิทัล การจัดการข้อมูล เป็นต้น และทักษะที่เทคโนโลยีไม่สามารถที่ทดแทนได้ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ หรือทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ในปัจจุบัน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญกับทักษะการทำงานเป็นทีม เพราะงานจะบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกันอย่างน้อย 1 คนขึ้นไป ส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้เร็วกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่าบุคคลที่ทำงานเพียงคนเดียว การที่บุคลากรในองค์กรนั้นให้ความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยในการบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้ ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความคิดใหม่ ๆ จากสมาชิกภายในทีมที่มีประสบการณ์และมีทักษะที่หลากหลายอีกด้วย (งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล,

2563) อีกทั้งการทำงานเป็นทีมยังช่วยให้มีการแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น ช่วยเพิ่มผลผลิต พนักงานมีความสุขมากขึ้น ช่วยให้เกิดข้อผิดพลาดลดลง อีกทั้งยังช่วยให้ทีมจุดประกายความคิดสร้างสรรค์อีกด้วย (Middleton, 2024) ดังที่ได้มีนักวิจัยได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นในการทำงานต่อองค์กร เป็นส่วนช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์กร อีกทั้งยังมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานอีกด้วย (ศาสตราจารย์ สรรราชูร์ และโกศล สอดส่อง, 2564)

บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นองค์กรเอกชนที่มีขนาดใหญ่และเป็นองค์กรประเภทอุตสาหกรรมที่มีจำนวนบุคลากรค่อนข้างมาก อีกทั้งยังเป็นบริษัทที่มีมากกว่า 1 สาขา ที่มีสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในบริษัทเอกชนแห่งนี้ก็จะประกอบไปด้วยหลายฝ่าย และแต่ละฝ่ายก็จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง เมื่อบุคลากรมาอยู่รวมกันเป็นแผนกเดียวกันเป็นฝ่ายเดียวกัน บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องทำงานร่วมกัน มีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีทักษะในการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่ายและชัดเจน สามารถรวมเสนอความคิดเห็นที่ต่างออกไปเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น รับผิดชอบต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง แต่ถึงอย่างไรก็ตามการทำงานร่วมกับหลายคนนั้นอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งและส่งผลให้การทำงานเป็นทีมไม่มีประสิทธิภาพได้ หรืออาจเกิดข้อบกพร่องในการทำงานเป็นทีมได้ อีกทั้งบุคลากรมีจำนวนมาก ส่งผลทำให้มีการบริหารจัดการคนนั้นค่อนข้างยาก จึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา อุปสรรคที่เกิดจากการทำงานเป็นทีมได้แก่ ปัญหาในการสื่อสารกัน การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนหรือการสื่อสารที่กำกวม หรือปัญหาที่เกิดจากผู้ฟังตีความหมายจากสิ่งที่ฟังผิดไปหรือการเข้าใจความหมายที่ผิด หรือไม่มีการสื่อสารกันระหว่างการดำเนินงาน หรือปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้งกัน หรือการไม่รับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งปัญหาเหล่านี้สามารถเกิดขึ้นได้เสมอ เพราะเนื่องจากความแตกต่างกันในด้านของความรู้สึกนึกคิด ด้านมุมมองของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความแตกต่างกันด้านเชื้อชาติ การที่บุคคลแต่ละบุคคลมาจากสังคมที่ไม่เหมือนกัน ด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล หรือ ยังมีสมาชิกภายในทีมที่ยังขาดศักยภาพ เป็นต้น (วารสารรัตน์ เสนาสินห์, 2562) ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมไม่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งผลต่อการทำงานโดยภาพรวมและยังส่งผลต่อองค์กรอีกด้วย ดังที่มีผู้วิจัยได้กล่าวไว้ว่า แม้ว่าการทำงานเป็นทีมนั้นจะมีความสำคัญต่อองค์กรหนึ่งมากเพียงใด แต่ทว่าก็ยังพบปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น เพราะการทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานที่ต้องทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นมากกว่า 2 คนขึ้นไป โดยพื้นฐานในด้านนิสัย ทัศนคติ และความฝักใฝ่ความกระตือรือร้นต่อการทำงานย่อมมีไม่เท่ากัน ปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การขาดความสำนึกและไม่รู้บทบาทความรับผิดชอบของตนเอง ขาดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ขาดความเข้าใจกัน ไม่มี การประสานงานกัน ไม่มีความสามัคคี หรือมีการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น (ศาสตราจารย์ สรรราชูร์ และโกศล สอดส่อง, 2564) ดังนั้น ในฐานะที่เป็นบุคลากรในองค์กรที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีบุคลากรเป็นจำนวนมาก การทำงานเป็นทีมยิ่งต้องเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร เพราะในการ

ทำงานจะต้องมีการติดต่อประสานงานกันระหว่างเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งบุคลากรในองค์กรควรตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การทำงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากปัญหาของการทำงานเป็นทีมที่ได้กล่าวไปข้างต้น เมื่อมีปัญหาเหล่านั้นเกิดขึ้นในองค์กร ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อในแง่ลบต่าง ๆ ตามมาไม่ว่าจะเป็นทั้งต่อบุคลากร ต่อการทำงาน หรือต่อองค์กร ได้แก่ การขาดการสนับสนุนหรือให้ความรู้สึกโดดเดี่ยว ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือหรือความร่วมมือจากเพื่อนร่วมทีม เกิดความสับสนระหว่งการสื่อสารภายในทีม ความกระตือรือร้นลดลง ขาดความมุ่งมั่น ลดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดภาระงานเพิ่ม เกิดความขัดแย้งและความตึงเครียดภายในทีม เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เป็นมิตร การเจริญเติบโตในหน้าที่การทำงานอาจหยุดชะงักและการพัฒนาอาชีพที่ถูกจำกัด งานเสร็จไม่ทันกำหนดเวลา การผลิตลดลง ยอดขายลดลง เกิดการผลิตที่ไม่มีคุณภาพ เกิดการย้ายงาน สมาชิกในทีมไม่เต็มใจที่จะแสดงความคิดเห็นหรือร่วมเสนอวิธีการแก้ไขปัญหา เกิดความเสียหายในหลาย ๆ ด้านต่อองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร หรือชื่อเสียงขององค์กร (Conlow, 2023) ดังที่มีผู้วิจัยได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีอาจส่งผลทำให้เกิดการทำงานที่ไม่มีความสุข ขาดชีวิตชีวาในการทำงาน และเมื่อเกิดการการทำงานที่ไม่มีความสุขแล้ว ก็ย่อมส่งผลทำให้เกิดความขัดแย้งกัน ไม่ถูกกัน ส่งผลให้การทำงานกิจกรรมหรือความคิดร่วมกันเกิดความเสียหาย อีกทั้งการดำเนินงานก็เป็นไปได้อย่างยาก ทำงานได้ไม่ราบรื่น ซึ่งส่งผลทำให้การทำงานเป็นทีมลดลง และทำให้ประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมนั้นลดลงไปด้วย (พนมพร วงษ์เหมือน, 2564)

ซึ่งถ้าหากองค์กรเกิดปัญหาการทำงานเป็นทีมขึ้น อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อในแง่ลบต่าง ๆ ตามมา ทางองค์กรควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมและช่วยกระตุ้นให้บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการทำงานเป็นทีม โดยแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า เพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (ปพิชญา ศรีจันทร์, 2563) ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานและการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นควบคู่กันเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความสุข มีการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่องค์กรกำหนด (อุมาพร พันธุ์ศรี และอุไร สุทธิแย้ม, 2565) โดยแรงจูงใจจะเป็นพลังกำลังในการผลักดันและขับเคลื่อนให้บุคคลมีพฤติกรรม มีเป้าหมายและมีจุดมุ่งหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นเขาจะพยายามที่จะกระทำหรือเป็นการกระตุ้นที่เกิดจากภายในตัวบุคคลในการที่จะผลักดันให้บรรลุสู่เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายนั้น แต่ทว่าถ้าหากบุคคลไม่มีแรงจูงใจในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือมีแรงจูงใจที่ต่ำ เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายนั้นก็จะไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ หรือประสบความสำเร็จได้ยาก ดังที่ได้มีผู้วิจัยได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นสาเหตุที่สำคัญที่ส่งผลให้มนุษย์ได้แสดง

พฤติกรรมออกมาไปในทิศทางบวก อาทิเช่น มีความทุ่มเทและมีความกระตือรือร้นในการที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ อย่างเต็มความสามารถ แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าหากว่ามนุษย์ไม่มีแรงจูงใจนั้นจะส่งผลให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมาไปในทิศทางลบ ยกตัวอย่างเช่น ไม่ใส่ใจหรือไม่มีความตั้งใจในการทำกิจกรรมนั้น ๆ หรือมีสภาพบรรยากาศที่มีความเฉยชาต่อการทำกิจกรรมนั้น ๆ จะส่งผลต่อการทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือการดำเนินงานในองค์กรระยะยาวได้ (ชนาทิพย์ พันพุ่ม & ณกมล จันทร์สม, 2564) เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจ พวกเขาจะไม่เพียงแต่ทำงานให้เสร็จ แต่ยังสามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ร่วมมือกัน และทำงานเกินความคาดหวัง (Nirav, 2024)

สิ่งที่เป็แรงจูงใจและคอยผลักดันให้บุคลากรในบริษัทสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นประกอบไปด้วย ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย บุคคลที่เกิดความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม ทำเพื่อคนในครอบครัว หรือเพื่อให้บุคคลอื่นหรือเพื่อนร่วมทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างผาสุก เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรและขึ้นไปตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น แรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและการทำงานเป็นทีมนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองข้ามได้ เพราะเนื่องจากว่าในการดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามจุดมุ่งหมายนั้นไม่สามารถทำได้เพียงลำพังหรือบุคคลเพียงบุคคลคนเดียว เพราะฉะนั้นจึงต้องมีแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อนพนักงานในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ได้

จากการที่ได้ทราบถึงความสำคัญและปัญหาของการทำงานเป็นทีมแล้วนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในส่วนของแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้ตระหนักพร้อมทั้งเล็งเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม และเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพและส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จและบรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรต่อไปในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

4. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

5. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

### คำถามในการวิจัย

1. ระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นอย่างไร

2. ระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคมีความสัมพันธ์เป็นอย่างไร

3. ระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคมีความสัมพันธ์เป็นอย่างไร

4. แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกลุ่มบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างไร

5. แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกลุ่มบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างไร

### สมมุติฐานของการวิจัย

1. บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างทางเพศของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่แตกต่างกันส่งผลให้ทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรแตกต่างกัน

1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างทางอายุของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่แตกต่างกันส่งผลให้ทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรแตกต่างกัน

1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างทางระดับการศึกษาของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่แตกต่างกันส่งผลให้ทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรแตกต่างกัน

1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างทางตำแหน่งงานของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่แตกต่างกันส่งผลให้ทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรแตกต่างกัน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลต่อระดับทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในทิศทางบวก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลต่อระดับทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในทิศทางบวก

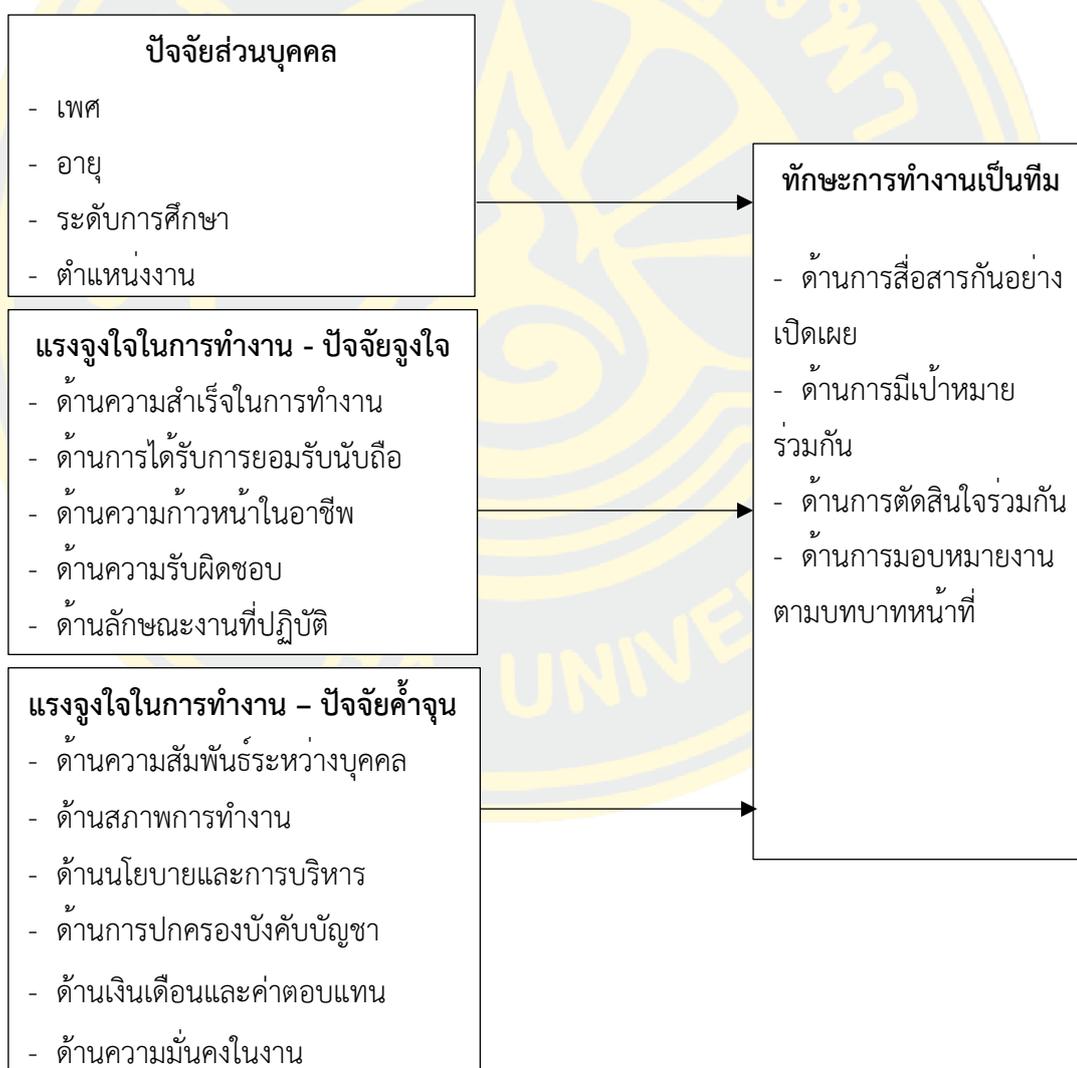
4. ปัจจัยจิตใจมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

5. ปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยจิตใจและปัจจัยค้ำจุน ดาราณี การจุนสี (2562), อาทิตย์ แก้วแทน (2562), เฉลิมชัย ศรีพุ่มไข่ (2562), ชนาทิพย์ พันพุ่ม (2564), มนฤดี ทองกำพร้าว (2564), พนมพร วงษ์เหมือน (2564), อุมภาพร พันธุ์ศรี (2565), มนฤดี ทองกำพร้าว (2564), คณิติน ส่งโสภา (2564), มลิวรรณ ชาจันโท (2566), Abbas and Nawaz (2019), Huang et al. (2020), Thang and Nghi (2022), Meng and Sulong (2023), ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) ได้แนวคิดเกี่ยวแรงจูงใจด้านปัจจัยจิตใจ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ แรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครอง

บังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม โดยได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม ดาราณี การจูนสี (2562), อาทิตย์ แก้วแทน (2562), เฉลิมชัย ศรีพุ่มไข่ (2562), บุผา พลแก้ว (2562), กัลยรักษ์ วิริยมาโน (2563), พรรณภา อนันตะคุณ (2563), เกียรติศักดิ์ แก้วใส (2563), ศาสตราจารย์ สารราษฎร์ (2564), วีรวรรณ ธาณี (2564), ปิยะนุช พรหมประเสริฐ (2565), นริสรา โรยรส (2566), Abbas and Nawaz (2019), Paige, et al (2020), Meng and Sulong (2023), ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ McGregor ได้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน และ ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค” เป็นการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยมีขอบเขตการศึกษาดังต่อไปนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในงานวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่จะศึกษาคือ บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเทศไทยทั้งหมดรวมทั้งสิ้น 4,352 คน และผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรทาโร่ ยามาเน่ (1973) จำนวนรวมทั้งสิ้น 367 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 27 สิงหาคม 2566 จากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายทรัพยากรบุคคลในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค)

### 2. ด้านเนื้อหา

แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยผู้วิจัยได้อาศัยกรอบแนวคิด เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจ ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยค้ำจุน ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน และด้านความมั่นคง และในส่วนของทักษะการทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน และด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค สามารถนำผลการการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายองค์กรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรต่อไป
2. บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมและสามารถนำความรู้จากงานวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่เป็นกลุ่มประเภทอุตสาหกรรมเดียวกันสามารถนำข้อมูลจากงานวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ทักษะการทำงานเป็นทีม** หมายถึง ทักษะของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคซึ่งมีการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ ทักษะการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมีเป้าหมายร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน และ การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่

1. การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย หมายถึง มีการติดต่อสื่อสารกันและประสานงานกันอย่างเปิดเผยระหว่างสมาชิกในทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

2. การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สมาชิกในทีมที่เป็นบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคทุกคนมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานร่วมกันทุกคนเข้าใจถึงเป้าหมายนั้นดีและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม มีความทุ่มเทพยายามร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

3. การตัดสินใจร่วมกัน หมายถึง บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคสามารถได้รับโอกาสในการร่วมกันแสดงความคิดเห็น พิจารณาและตัดสินใจร่วมกันเมื่อมีสถานการณ์ที่ต้องมีการตัดสินใจ

4. การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานให้ความไว้วางใจในการมอบหมายงานให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาและเชื่อมั่นว่างานจะบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย

**แรงจูงใจในการทำงาน** หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นผลักดันให้บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคมีความพยายาม มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แรงจูงใจในการทำงานจะประกอบด้วย 2 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

1. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมทีม รวมทั้งการได้รับการยอมรับในเรื่องของการแสดงความคิดเห็นที่ได้เสนอต่อเพื่อนร่วมทีม

2. ความรับผิดชอบ หมายถึง บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคได้จะรู้สึกพึงพอใจเมื่อได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ และตรงกับความสามารถของตน

3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง เป็นลักษณะงานที่บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคมองว่าเป็นงานที่ทำพยายความรู้และความสามารถของตน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง บุคลากรในบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
5. สภาพการทำงาน หมายถึง บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคจะรู้สึกพึงพอใจเมื่อได้ทำงานในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
6. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ที่ประกอบธุรกิจทางด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคมีทักษะในการบริหารงานและมีการมอบหมายงานให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม
7. เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง บุคลากรในกลุ่มบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ที่ประกอบธุรกิจทางด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคจะรู้สึกพึงพอใจเมื่อได้รับเงินเดือนที่สมเหตุสมผล

### สรุปท้ายบท

จากการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยมุ่งทำการศึกษาเพื่อค้นคว้าหาข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อจะได้ทราบว่าแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมมากน้อยเพียงใดหรือมีอิทธิพลต่อกันหรือไม่ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบและสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปช่วยเพิ่มแรงจูงใจที่มีต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อให้บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น และเพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถนำผลลัพธ์จากการวิจัยในครั้งนี้ไปปรับใช้เพื่อช่วยสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคให้สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เพื่อลดการเกิดปัญหาขึ้นหรือความไม่เข้าใจกันระหว่างสมาชิกภายในทีม และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภครู้สึกโดดเดี่ยวในระหว่างการทำงาน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อร้ายแรงต่อผลการปฏิบัติงาน และผลกระทบโดยภาพรวมขององค์กร ไม่ว่าจะป็นกำไรขององค์กร หรือชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ผู้วิจัยได้ ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้ประกอบการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

- 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ
- 1.2 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน
- 1.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ
- 1.4 ประเภทของแรงจูงใจ

#### 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

- 2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow
- 2.2 ทฤษฎีการจูงใจของ McClelland's
- 2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg
- 2.4 ทฤษฎีแรงจูงใจ E-R-G ของ Alderfer

#### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

- 3.1 ทักษะการทำงานเป็นทีม
- 3.2 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
- 3.3 ลักษณะการทำงานเป็นทีม
- 3.4 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม
- 3.5 อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม
- 3.6 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
- 3.7 แนวทางการพัฒนาทีมงาน

#### 4. ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

- 4.1 ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ McGregor
- 4.2 ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ Christ Argyris
- 4.3 ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ Likert

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีม

## 6. สรุปท้ายบท

### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

วิลเลอร์รณ ศรีสงคราม (2549) ได้อธิบายว่า มินกจิตวิทยาได้ให้ความสนใจในเรื่องของแรงจูงใจเป็นอย่างมาก เพราะแรงจูงใจจะทำให้บุคคลมีกำลังในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ โดยแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มากระตุ้นต่อพฤติกรรมให้มีพฤติกรรมที่พยายามจะไปให้ถึงเป้าหมาย

มุกดา ศรียงค์ และคณะ (2556) ได้อธิบายว่า แนวความคิดของแรงจูงใจ ประกอบไปด้วย 2 แนวทางใหญ่ ๆ ดังนี้

แนวคิดที่ 1 คือ บุคคลที่คิดว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ติดตัวบุคคลมา ซึ่งบางคนมีแต่บางคนไม่มี เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าทุกคนจะเกิดมาพร้อมกับแรงจูงใจในระดับหนึ่ง และระดับนี้จะคงที่ถาวร ด้วยเหตุนี้ คนที่มีแรงจูงใจสูง ก็จะไม่วันสูญหายไป ในทางกลับกัน คนที่มีแรงจูงใจต่ำ ก็จะไม่มีการเกิดแรงจูงใจสูงได้ ถ้าหากว่าผู้บังคับบัญชาต้องการคนงานที่สามารถจูงใจคนได้สูง ก็จะต้องเลือกคนที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ซึ่งการคัดเลือกอาจจะประเมินแรงจูงใจของบุคคลเช่นเดียวกับการทดสอบคุณสมบัติอื่น ๆ เช่น ความแข็งแรงของร่างกาย ความสามารถในการพิมพ์ หรือความถนัดในเรื่องเครื่องกล ซึ่งนักปฏิบัติทั้งหลายจะเชื่อในแนวคิดนี้ พร้อมทั้งพยายามหาวิธีวัดระดับการจูงใจ เช่นเดียวกับการวัดสติปัญญา

แนวคิดที่ 2 คือ บุคคลที่เชื่อเรื่องของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ว่าเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจ ซึ่งทุกคนสามารถถูกกระตุ้นให้มีแรงจูงใจสูงได้ ถ้ามีปัจจัยสำคัญในสถานการณ์นั้นเป็นตัวกระตุ้น เราจึงควรเข้าใจและให้ความสนใจเกี่ยวกับว่าอะไรเป็นตัวปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ และมีอิทธิพลอย่างไรกับพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งผลของงานวิจัยสนับสนุนแนวคิดนี้ และพยายามหาตัวกำหนดว่าการจูงใจระดับใดที่จะส่งเสริมผลการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน

จากสองแนวคิดที่ได้กล่าวไปข้างต้น ผู้เขียนได้อธิบายว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อน เพราะเนื่องจากว่ามีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบางครั้งก็เป็นสิ่งที่แอบแฝงอยู่ภายใน ซึ่งบุคคลผู้นั้นเองก็ไม่อาจทราบได้ แรงจูงใจนั้นมีหลายชนิด ทั้งที่มองเห็นและมองไม่เห็น และสาเหตุของการจูงใจของแต่ละบุคคลนั้นมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ แรงจูงใจนั้นยังเป็นสิ่งที่สามารถ

เปลี่ยนแปลงได้ ถึงแม้ว่าบุคคลจะยังประพฤติปฏิบัติเหมือนเดิม เนื่องจากจุดมุ่งหมายของการจูงใจนั้นเปลี่ยนแปลงไปนั่นเอง

จากการศึกษาในส่วนของแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ เป็นสิ่งที่มีความซับซ้อน สามารถเกิดขึ้นได้จากหลากหลายปัจจัยทั้งภายนอกตัวบุคคลและภายในตัวบุคคล บุคคลที่มีแรงจูงใจก็มีความพยายามเพื่อให้เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ สาเหตุของแรงจูงใจของแต่ละบุคคลนั้นมีความแตกต่างกัน และแรงจูงใจก็ยังสามารถเปลี่ยนแปลงกันได้ถึงแม้ว่าบุคคลจะยังมีพฤติกรรมเหมือนเดิม

### 1. ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ หมายถึง แรงที่กระตุ้นผลักดันให้บุคคลทำพฤติกรรมหรืองดเว้นไม่ทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง สิ่งเร้าที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจจะเรียกว่า สิ่งจูงใจ ได้แก่ เกียรติยศ เงิน เป็นต้น (สมใจ ลักษณะ, 2549)

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้น สิ่งล่อใจ หรือสิ่งเร้าที่เกิดจากทั้งภายในและภายนอกที่บุคคลแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมโดยมีเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ (กวี แยมกลีบ, 2550)

แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวบุคคลที่ถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า ทำให้แสดงออกถึงความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลกระทำเพื่อส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ (พัทธ์ธีรา เงินสุข, 2561)

แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่บุคคลมีแรงผลักดัน เป็นการถูกกระตุ้นจากสิ่งจูงใจหรือสิ่งเร้าบางอย่างให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางในการบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้ได้รับในสิ่งที่ต้องการ (นิวัตต์ จุลจำเริญทรัพย์, 2562)

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่มากระตุ้นจิตใจให้ทำตามความต้องการของบุคคล เมื่อสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดก็จะมีผลตอบแทนเป็นการตอบแทน (วรรณิตา กันหา, 2562)

แรงจูงใจ หมายถึง เป็นแรงขับเคลื่อนที่ส่งผลให้เกิดการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมซึ่งเป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ (ธাত্রี ตฤยเมธี, 2565)

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงการกระทำหรือพฤติกรรมในทางบวกด้วยความเต็มใจและความยินดี เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (เขมจิรา ทองอร่าม, 2560)

แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่กระตุ้นบุคคลซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง (วรารภรณ์ บัวเมือง, 2560)

แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่มากกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมนั้นออกมา เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการ อีกทั้งแรงจูงใจยังเป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรม และพยายามแสดงพฤติกรรม

นั้นออกมา โดยสิ่งที่มีกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมนั้นออกมาคือ ความต้องการและแรงขับ (จิตาภรณ์ พุทุมมา, 2563)

แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้า ให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเป็นพลังกำลังผลักดันให้บุคคลกระทำการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ เมื่อประสบความสำเร็จก็จะก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป (โสภณ เรืองกิตติกุล, 2558)

แรงจูงใจ หมายถึง เป็นสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ซึ่งทำให้บุคคลมีความกล้าที่จะลงมือทำ แรงจูงใจเป็นสิ่งที่บุคคล ๆ หนึ่งเต็มใจที่จะพยายามทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (Dhalawal, 2016)

จากการศึกษาในส่วนของความหมายของแรงจูงใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่มีกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงผลักดันซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลให้แสดงพฤติกรรมออกมาให้ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผลสำเร็จหรือเพื่อให้ได้รับในสิ่งที่ต้องการ

## 2. ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันภายในตัวบุคคลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยแรงจูงใจเกิดจากสิ่งที่มีกระตุ้นในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (ธีราภรณ์ พาหุรักษ์, 2549)

แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้าให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อผลักดันให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเมื่อเป้าหมายนั้นประสบความสำเร็จ ก็จะก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป (กรกฎ มนต์ประสิทธิ์, 2558)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจและพึงพอใจที่จะทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่ต้องการ อีกทั้งแรงจูงใจยังเป็นการกระตุ้นจิตใจของบุคคลโดยใช้สิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามความต้องการขององค์กร มีความทุ่มเททั้งแรงใจ แรงกาย และใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ (สุภารัตน์ กุลโชติ, 2566)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ถูกกระตุ้นภายในจิตใจที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ จนก่อให้เกิดความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ (พรทิพย์ อินทร์แจง, 2561)

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่มีกระตุ้นให้บุคคลหนึ่งมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือมีการกระทำโดยมีแรงขับให้เกิดความต้องการที่จะทำงานมากขึ้น มีความมุ่งมั่นและมีความตั้งใจในการทำงาน สามารถทำงานได้เป็นเวลานาน มีความพึงพอใจในการทำงาน (พัชรี ทัพบสุริ, 2560)

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าที่มากกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีทิศทางและเป้าหมายที่แน่นอน เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการที่ตนเองมีอยู่ภายใต้พื้นฐานของความต้องการ ความคาดหวัง ความปรารถนา หรือเป้าหมายสูงสุด หรือเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ ถ้าหากว่าเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้ได้ถูกผลักดันให้ได้รับการตอบสนอง ก็จะส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเต็มความสามารถ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ (ศิริวัจ ภาณุณวิภาส, 2561)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งทีกระตุ้นให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทุ่มเทกำลังร่างกายและแรงใจให้กับงานอย่างเต็มที่ (ภัทรลลิตา แน่นอน, 2565)

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่มีอิทธิพลทำให้กำหนดทิศทางและใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มควบคุมรักษาพฤติกรรมหรือเป็นสภาพภายใน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมายในบางประการได้ มนุษย์มีความต้องการทางด้านร่างกาย และอื่น ๆ เช่น ตำแหน่ง รางวัล โบนัส (พิเชษฐ์ ชัมเจริญ, 2564)

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงกระตุ้นพนักงานให้เกิดความต้องการหรือความปรารถนาในการทำงาน และแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ (จิรภัทร วงศ์ธนสมบัติ, 2566)

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังที่ทำให้บุคคลลงมือทำ ในการทำงาน บุคคลที่มีแรงจูงใจสูงมักจะทำงานได้เหนือกว่าและหนักกว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจที่ต่ำ บุคคลที่ขาดแรงจูงใจมักจะทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน (Walker & Miller, 2010)

จากการศึกษาในส่วนของความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มากระตุ้นซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการใช้ความรู้และความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ มีความกระตือรือร้นและพยายามให้การทำงานนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

### 3. ความสำคัญของแรงจูงใจ

เจษฎา นกน้อย (2560) กล่าวว่า พฤติกรรมส่วนใหญ่มักจะมุ่งไปยังเป้าหมายที่สัมพันธ์กับการสนองความต้องการพื้นฐานทางกายให้สอดคล้องความต้องการนั้น ยกตัวอย่างเช่น มนุษย์มีความต้องการทางร่างกาย นั่นคือ ต้องกิน ต้องนอน หรือขับถ่าย อยู่ตลอดเวลา และคนเราก็จะมีวิธีในการหาวิธีการสนองความต้องการเหล่านั้น ดังนั้นการศึกษาเรื่องของแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้เราได้เข้าใจถึงพฤติกรรม และหาวิธีการเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ

สุพานี สฤกษ์วานิช (2549) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะว่าแรงจูงใจนั้นจะทำให้เกิดการกระทำ เพื่อให้พนักงานเหล่านั้นมีความกระตือรือร้นในการ

ทำงาน มีความทุ่มเทและตั้งใจในการทำงาน และใช้ความพยายามในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานด้วย แต่อย่างไรก็ตาม หากบุคคลขาดแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลนั้นก็จะขาดความตั้งใจ เฉื่อยชา ขาดความใส่ใจในการทำงาน ทำงานออกมาแค่เสร็จพัน ๆ ตัว ไป ผลงานที่ออกมาจึงทำให้มีคุณภาพต่ำ หรืออาจสร้างความเสียหายให้แก่องค์กร

วรารณ บัวเมือง (2560) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญสำหรับองค์กรทุกแห่ง โดยแรงจูงใจในการทำงานจะส่งผลทำให้บุคลากรมีพลังในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความพยายามในการสร้างสรรค์งาน งานมีความก้าวหน้า รวมทั้งทำให้บุคลากรและองค์กรเองมีความก้าวหน้าไปด้วย

ธาดรี ตุลยเมธี (2565) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญและจำเป็นไม่น้อยไปกว่าความรู้และความสามารถ แรงจูงใจจะส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรมและกระทำสิ่งนั้นเพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมาย

วิไลวรรณ ศรีสงคราม, สุชญญา รัตนสัญญา, โรจน์รวี พจน์พัฒนา, และพีรพล เทพประสิทธิ์ (2549) กล่าวว่า แรงจูงใจนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะกระทำพฤติกรรมเพื่อให้ไปสู่เป้า

โสภณ เรื่องกิตติกุล (2558) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะสิ่งมีชีวิตที่มีจิตใจ เพิ่มสิ่งจูงใจ คอยดูแลสวัสดิการ มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน คอยสนับสนุนส่งเสริมขวัญและกำลังใจอย่างเสมอ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน อีกทั้งยังสร้างความสำเร็จต่อองค์กรต่อไป

Souders (2019) กล่าวว่า แรงจูงใจนั้นได้สะท้อนถึงเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลและช่วยทำให้ได้รับผลลัพธ์ที่มีค่า เช่น การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็นต้น ซึ่งแรงจูงใจเป็นทางเลือกในการที่จะเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรม

จากการศึกษาในส่วนของความสำคัญของแรงจูงใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปถึงความสำคัญได้ ดังนี้ แรงจูงใจนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะแรงจูงใจจะช่วยให้เราเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่เราต้องการ ช่วยผลักดันให้ตัวบุคคลเกิดความพยายาม มีความกระตือรือร้นมากขึ้นในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จไปได้ด้วยดี

#### 4. ประเภทของแรงจูงใจ

ประเภทของการจูงใจสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. การจูงใจทางสรีรวิทยา (Physiological motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางร่างกายทั้งหมด ซึ่งเป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ เช่น ความต้องการที่อยู่อาศัยน้ำ อาหาร อากาศที่บริสุทธิ์ การพักผ่อน และปราศจากโรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ ซึ่งเราสามารถวัดระดับของความต้องการทางสรีรวิทยาได้จากการสังเกตพฤติกรรมการกระทำของมนุษย์ กล่าวคือ ให้สังเกตจากการกระทำจากมากหรือน้อยของการเลือกกระทำสิ่งนั้น ซึ่งหมายถึง

เลือกสิ่งใด ก็แสดงว่าต้องการสิ่งนั้นมาก พร้อมทั้งมีการโต้ตอบในสิ่งที่ขัดขวางด้วย ซึ่งการจูงใจประเภทนี้เป็นการจูงใจที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด

2. การจูงใจทางจิตวิทยา (Psychology motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางด้านจิตใจซึ่งจะทำให้มีสุขภาพจิตที่ดี มีความสดชื่น มีกำลังใจดี มีอารมณ์ที่ดี รวมทั้งการมีจิตใจที่มั่นคงในด้านต่าง ๆ เช่น ความต้องการความรักความอบอุ่นทางจิตใจ ความอยากรู้อยากเห็น ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือและเป็นที่ยอมรับของคนในสังคม หรือ ความต้องการได้รับการเอาใจใส่จากผู้อื่น เป็นต้น

3. การจูงใจทางสังคม (Social motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นมาจากประสบการณ์ทางสังคมของบุคคลในอดีตที่ผ่านมา โดยจุดมุ่งหมายของการจูงใจประเภทนี้จะมีความสัมพันธ์กับการแสดงปฏิกิริยาของบุคคลอื่นที่มีต่อตัวเราและจะมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิต ซึ่งจะประกอบไปด้วย

3.1 การจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motivation) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ ซึ่งการจูงใจประเภทนี้จะได้รับการส่งเสริมมาตั้งแต่วัยเด็ก

3.2 การจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Afflictive motivation) เป็นการจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ความต้องการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการเอาใจใส่จากบุคคลอื่น หรือ ความต้องการความรักความอบอุ่นจากผู้อื่น เป็นต้น

4. การจูงใจต่อการนับถือตนเอง (Self – esteem motivation) เป็นการจูงใจที่บุคคลปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับของสังคม หรือของเพื่อนร่วมงาน มีความต้องการมีชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป และต้องการได้รับการยกย่องชมเชยจากสังคม ซึ่งจะนำมาสู่ความรู้สึกนับถือตนเองต่อไป (คณาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2537)

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2557) อธิบายว่า มีนักจิตวิทยาที่แบ่งลักษณะของการจูงใจออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ การจูงใจภายใน และการจูงใจภายนอก ดังนี้

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นสภาวะที่บุคคลต้องการกระทำ หรือต้องการเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยการชักจูงจากสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ ความต้องการความสนใจเป็นพิเศษ ความอยากรู้อยากเห็น เจตคติ ความอยากเป็นผู้ที่มีชื่อเสียง หรือความรู้สึกนึกคิดหรือมีทัศนคติในแต่ละตัวบุคคล โดยจะปลักดันให้บุคคลมีการแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) เป็นสภาวะที่บุคคลนั้นได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอก ซึ่งจะทำให้บุคคลมองเห็นจุดมุ่งหมายจากสิ่งเร้าเหล่านั้น ได้แก่ เป้าหมายต่าง ๆ ของบุคคล เช่น เงินเดือน ปริญาบัตร สิ่งที่น่าคาดหวังไว้ ผลสอบได้คะแนนดี ได้ทำงานที่ดี เป็นต้น

ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าต่าง ๆ เช่น คำชมเชย รางวัล การแข่งขัน การประกาศเกียรติคุณ และการตีพิมพ์ หรือการนิเทศ เป็นต้น

ซึ่งการจูงใจทั้ง 2 ประเภทที่กล่าวไปข้างต้นนั้น การจูงใจภายในมักจะมีคุณค่าที่ดีกว่าการจูงใจภายนอก เพราะว่าการจูงใจภายในนั้นจะปลูกฝังได้ยากกว่า และการจูงใจภายในนี้มักจะเกิดจากพฤติกรรมที่เขาแสดงออกมาด้วยความต้องการของตนเองมากกว่าผลตอบแทนภายนอก เช่น วัตถุหรือสิ่งของต่าง ๆ

จากการศึกษาในส่วนของประเภทของแรงจูงใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปถึงความสำคัญได้ดังนี้ การจูงใจนั้นแบ่งออกเป็นหลายประเภท ได้แก่ การจูงใจที่ต้องการตอบสนองต่อความต้องการของร่างกายหรือปัจจัย 4 การจูงใจที่ต้องการตอบสนองต่อความต้องการทางด้านจิตใจ การจูงใจเพื่อมุ่งหวังให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและส่งผลทำให้นับถือตนเองมากขึ้น การจูงใจที่เกิดขึ้นจากความต้องการภายในตัวบุคคล และการจูงใจที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกต่าง ๆ ซึ่งการจูงใจแต่ละประเภทนี้ก็เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลนั้นมีจุดมุ่งหมายที่อยากจะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และเมื่อบุคคลมีจุดมุ่งหมายแล้วก็จะเกิดการกระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำ เกิดความพยายาม พยายามและมุ่งมั่นให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งใจไว้

### **ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ**

#### **1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow**

Maslow (1954) ได้ใช้เวลาหลายปีในการพัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ เพื่อนำมาใช้เป็นทฤษฎีพื้นฐานในการจูงใจมนุษย์ ซึ่ง Maslow ได้เสนอไว้ว่า มนุษย์ถูกจูงใจโดยความต้องการ 5 ลำดับ

1.1 ความต้องการทางกายภาพ คือ ความต้องการทางด้านร่างกายของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร น้ำ การนอนหลับ และอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งในบริบทขององค์กรนั้น ความต้องการนี้ สามารถตอบสนองได้โดยการให้ค่าจ้างที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปซื้ออาหารและเสื้อผ้าได้อย่างเพียงพอ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความต้องการทางกายภาพของบุคลากร

1.2 ความต้องการความปลอดภัย คือ ความต้องการด้านนี้จะครอบคลุมความต้องการความเป็นอิสระจากภาวะเสี่ยงและอันตราย ซึ่งในบริบทขององค์กรนั้น ความต้องการความปลอดภัยนี้สามารถตอบสนองได้โดยการออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น รวมไปถึงการปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมโดยคำนึงถึงสุขภาพของพนักงาน

1.3 ความต้องการทางสังคม ซึ่งความต้องการในด้านนี้บางครั้งอาจเรียกว่า ความต้องการความรัก หรือความต้องการเป็นเจ้าของ คือ การให้ความหวังดีต่อกันและการให้และรับความ

อบอุ่นต่อกัน ซึ่งความต้องการในด้านนี้สามารถทำให้พอใจได้โดยองค์การควรกำหนดความสัมพันธ์ทางสังคมนะหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

1.4 ความต้องการการยกย่อง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นการยกย่องจากภายนอก ได้แก่ การได้รับการยกย่องจากสังคม และการยกย่องจากภายใน ได้แก่ ความรู้สึกมั่นใจและประสบความสำเร็จ ซึ่งการยกย่องจากภายนอกนั้น องค์การควรมีการกำหนดโครงสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสม ในขณะที่เดียวกัน การยกย่องจากภายใน ควรให้พนักงานได้มีโอกาสทำงานที่มีความท้าทาย พร้อมทั้งมอบโอกาสที่จะประสบความสำเร็จให้

1.5 ความต้องการความสำเร็จ คือ ความต้องการที่มีอยากจะเป็นมากกว่าคนอื่นเป็น และต้องการทำทุก ๆ อย่างได้เท่า ๆ กับที่คนอื่นสามารถทำได้ หรือเป็นในทุกสิ่งที่ยากจะเป็น ซึ่งแต่ละบุคคลมีความต้องการในด้านนี้แตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตาม องค์การสามารถตอบสนองนี้ได้โดยสนับสนุนให้พนักงานมีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น และมีการสร้างสรรค์ผลงานเป็นของตนเอง

## 2. ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg

Herzberg, Mausner, and Snyderman (1959) ได้คิดค้นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับในวงการบริหาร Herzberg เชื่อว่า คนจะปฏิบัติงานได้จะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจจะเพิ่มความสนใจ ใส่ใจ และความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น Herzberg ได้แบ่งปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานไว้ 2 ปัจจัยคือ

1. ปัจจัยจูงใจ 2. ปัจจัยค้ำจุน

### 2.1 ปัจจัยจูงใจ

เป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีใจรักในงาน ช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานและให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ทำงานบรรลุผลสำเร็จไปได้ด้วยดี จะทำให้เกิดความความรู้สึกพึงพอใจในงานที่สำเร็จนั้น

2.1.2 การได้รับการนับถือ หมายถึง การได้รับคำชมเชย กำลังใจ จากผู้บังคับบัญชา

2.1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่มีความท้าทายและมีความน่าสนใจ หรืองานที่ได้รับมอบหมายนั้นความยากหรือง่ายจนเกินไป

2.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง มีความรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานใหม่ ๆ โดยไม่ต้องมีการตรวจอย่างใกล้ชิด หรือมีอิสระในการตัดสินใจ

2.1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ความก้าวหน้าในอาชีพเช่น การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับโอกาสได้เรียนรู้ และได้รับการฝึกอบรม

## 2.2 ปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยด้านนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 เงินเดือน หมายถึง เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับเงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน

2.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง วาจา การติดต่อ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน

2.2.3 การบริหารงานและนโยบาย หมายถึง การติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กร รวมถึงการบริหารงาน

2.2.4 ความเป็นอยู่ส่วนบุคคล หมายถึง ความรู้สึกที่ไม่ว่าจะดีหรือไม่ดีที่มีผลมาจากงานที่ทำให้เขาไม่มีความสุข

2.2.5 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความยุติธรรมและความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน

2.2.6 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพที่ได้รับการยอมรับนับถือ

2.2.7 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีความเหมาะสม มีเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการใช้งาน มีความสะดวกสบายในการทำงาน

2.2.8 ความมั่นคงในอาชีพ หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนในอาชีพสายงานของตน

## 3. ทฤษฎีการจูงใจของ McClelland's

McClelland (1961) ได้มีบทบาทในการพัฒนาการจูงใจโดยแบ่งการจูงใจตามความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคล โดยแบ่งออกเป็น 3 แบบดังต่อไปนี้

แบบที่ 1 ความต้องการอำนาจ (The need for power) โดยแมกคลีแลนดค้นพบว่าบุคคลนั้นมีความต้องการการมีอำนาจเป็นอย่างมาก เพื่อจะได้อาศัยอำนาจนั้นในการสร้างอิทธิพลและควบคุมในการทำงาน

แบบที่ 2 ความต้องการความผูกพัน (The need for affiliation) บุคคลนั้นมีความต้องการความผูกพันเป็นอย่างมาก และชอบที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีทางสังคม เพื่อทำให้เกิดความคุ้นเคยกัน เข้าใจกัน และรู้สึกยินดี พร้อมทั้งจะเป็นที่พึงในการปลอบใจ มีการติดต่อสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่น อย่างเช่น เพื่อนสนิท และให้การช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อเกิดความทุกข์

แบบที่ 3 ความต้องการความสำเร็จ (The need for achievement) บุคคลมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ และมีความหวาดกลัวต่อการประสบกับความล้มเหลว มีอารมณ์หงุดหงิดต่อเมื่อได้รับความผิดหวังหรือล้มเหลว และชอบการทำงานด้วยตนเองเสมอ

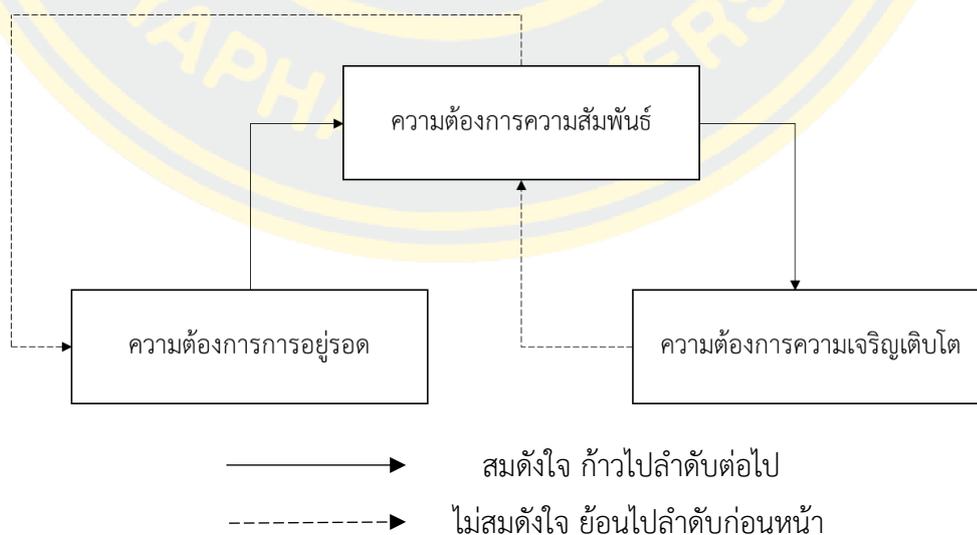
#### 4. ทฤษฎีแรงจูงใจของ Alderfer

Alderfer (1969) ได้คิดค้นทฤษฎีขึ้นมาเพื่อลดจุดอ่อนของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow โดยเรียกทฤษฎีนี้ว่า ทฤษฎี E-R-G ซึ่งได้รับการพัฒนามาจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow โดยมีการแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ลำดับขั้น ดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 ความต้องการการอยู่รอด (E คือ Existence needs) คือความต้องการการตอบสนองด้วยปัจจัยทางวัตถุ ความมั่นคงปลอดภัย และปัจจัยทางจิตวิทยา ซึ่งความต้องการในลำดับนี้นั้นสามารถตอบสนองด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าจ้าง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และสวัสดิการต่าง ๆ

ลำดับที่ 2 ความต้องการความสัมพันธ์ (R = Relatedness needs) คือความต้องการความเข้าใจและการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสามารถตอบสนองได้โดยการสื่อสารอย่างเปิดเผย การได้แลกเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร

ลำดับที่ 3 ความต้องการความเจริญเติบโต (G = Growth needs) คือความต้องการส่วนบุคคลในการที่จะได้ใช้ความรู้ ความสามารถ พร้อมทั้งทักษะของตน เพื่อทำงานอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งได้มีโอกาสในการใช้ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มที่



ภาพที่ 2 ทฤษฎี E-R-G ของ Alderfer

(Alderfer, 1969 อ้างถึงในเจษฎา นกน้อย, 2560)

ถึงแม้ว่า ทฤษฎี E-R-G ของ Alderfer จะถูกพัฒนามาจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ก็ตาม แต่ทั้งที่สองทฤษฎีนั้นต่างมีความแตกต่างกันอยู่หลายประการ นั่นคือ ทฤษฎี E-R-G ไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้นจากลำดับหนึ่งไปสู่อีกลำดับหนึ่งเพียงเท่านั้น แต่ความต้องการทั้งสามลำดับสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา หรือแม้กระทั่งความต้องการในลำดับที่สูงกว่าก็สามารถเกิดขึ้นได้ แม้จะไม่มีความต้องการหรือไม่ได้รับการตอบสนองในลำดับที่ต่ำกว่าก็ตาม หรือในขณะเดียวกัน หากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองจากความต้องการที่สูงกว่า ก็อาจกลับมาสนใจในความต้องการลำดับที่ต่ำกว่าได้ ซึ่งความต้องการในลำดับที่ 1 และ 2 นั้นดูเหมือนว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลค่อนข้างจำกัด แต่ในลำดับที่ 3 นั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างไม่จำกัด และสามารถปรับเปลี่ยนขึ้นได้ทุกเมื่อที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนอง

จากการศึกษาในส่วนของทฤษฎีของแรงจูงใจ มีนักจิตวิทยาหลายท่านได้เสนอและพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการจะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งและเป็นความพึงพอใจให้เป้าหมายบรรลุผลสำเร็จ โดยแรงจูงใจของบุคคลนั้นสามารถเกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งถ้าเป็นความต้องการที่เป็นพื้นฐานของมนุษย์นั้นจะเป็นความต้องการความอยู่รอด และถ้าเป็นในส่วนของบริบทในองค์กรนั้นจะเป็นความต้องการความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในอนาคต ความต้องการอยู่เหนือผู้อื่น หรือความต้องการการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นระหว่างหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจนำทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) มาเป็นทฤษฎีหลัก เพราะทฤษฎีนี้มีตัวแปรที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานขององค์กร อีกทั้งยังเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายจากผู้ศึกษาวิจัยโดยทั่วไปที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานขององค์กร สถานศึกษา หรือโรงพยาบาล เป็นต้น

## แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

### 1. ทักษะการทำงานเป็นทีม

ทักษะการทำงานเป็นทีม คือ ความสามารถทำงานร่วมกันในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การสื่อสาร การแบ่งปันความรับผิดชอบ การทำงานร่วมกัน การแก้ไขปัญหา การสร้างความสัมพันธ์ การใช้ทักษะการเล่นร่วมกัน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ การช่วยเหลือและการสนับสนุน การอยู่ร่วมกัน และการพัฒนาตนเอง (MarketingThailand, 2566)

ดารานี การจุนสี และสุวิทย์ อุดมพาณิชย์ (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 ทักษะ ได้แก่ การรับผิดชอบ ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม และการมีเป้าหมายร่วมกัน

อาทิตย์ แก้วแทน (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การปรึกษาหารือ การสร้างความไว้วางใจกัน การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีม และความร่วมมือ

เฉลิมชัย ศรีพุ่มไข่ และไชยสิทธิ์ ต้นตยกุล (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 ทักษะ ได้แก่ การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การตัดสินใจร่วมกัน ความร่วมมือ และการประสานงาน

บุภา พลแก้ว (2562) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 ทักษะ ได้แก่ ความไว้วางใจ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ความร่วมมือ การจัดการความขัดแย้งในทีมงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม

กัลยรักษ์ วิริยมาโน (2563) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ และการตัดสินใจร่วมกัน

พรรณภา อนันตะคุณ (2563) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 ทักษะ ได้แก่ ความไว้วางใจ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีม สมาชิกมีการยอมรับซึ่งกันและกัน และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

เกียรติศักดิ์ แก้วใส (2563) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ การกระจายความเป็นผู้นำ และการตัดสินใจร่วมกัน

ศาสตราจารย์ สรรราชฎ์ และโกศล สอดส่อง (2564) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 ทักษะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ การกระจายความเป็นผู้นำ การตัดสินใจร่วมกัน และการประสานงาน

วีรวรรณ ธาณี (2564) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ ความไว้วางใจ การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ การจัดการความขัดแย้งในทีมงาน และเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น

ปิยะนุช พรหมประเสริฐ (2566) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ การกระจายความเป็นผู้นำ และการตัดสินใจร่วมกัน

นริสรา โรยรส (2566) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ ความไว้วางใจ การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การตัดสินใจร่วมกัน ความร่วมมือ การมีมนุษยสัมพันธ์

Paige, Garbee, Bonanno, and Kerdolff (2021) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 3 ทักษะ ได้แก่ การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ความร่วมมือ และมีทัศนคติในแง่บวก

Abbas and Nawaz (2019) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ การรับผิดชอบ การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การปฏิบัติตามคำสั่ง ความเห็นอกเห็นใจ และการแก้ไขปัญหา

Meng and Sulong (2023) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ การกระจายความเป็นผู้นำ การตัดสินใจร่วมกัน

จากการศึกษาในส่วนของทักษะการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ ทักษะการทำงานเป็นทีมเป็นทักษะที่บุคลากรในองค์กรพึงมีเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เป็นทักษะที่ทำให้บุคคลแต่ละคนสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ทักษะการทำงานเป็นทีมที่สำคัญ ได้แก่ การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การมีเป้าหมายร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่

## 2. ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคล ที่มีความผูกพันรับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกภายในทีมนั้นเป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี และมีความรู้สึกเพลิดเพลินที่จะกระทำงานนั้น ๆ และสามารถผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงได้ (Francis, 1979)

ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่จำเป็นต้องมาทำงานร่วมกันภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มกันที่จำเป็นต้องมีความผูกพัน ความเข้าใจซึ่งกันและกัน และความร่วมมือกัน เพื่อบรรลุเป้าประสงค์และประสบผลสำเร็จต่อไปได้ (ณัฏฐพันธ์ เจริญนันทน์, 2545)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง เป็นการทำงานร่วมกันที่มีสมาชิกมากกว่า 1 คน สมาชิกในทีมทุกคนจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน มีการยอมรับและมีการวางแผนร่วมกัน (บุษบงค์ ผั้นแจ้, 2562)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง ทีมที่ประกอบไปด้วยบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมกัน ที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันและมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานเพื่อเปิดประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2559)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 บุคคลขึ้นไป มาทำงานร่วมกันอย่างมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความรับผิดชอบและมีการประสานงานกัน มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะดำเนินงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ผลงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธีระเดช รุ่งมงคล, 2556)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของบุคคลที่มากกว่าสองคนขึ้นไป เป็นการทำงานด้วยความเสียสละ สนับสนุนช่วยเหลือ ประสานงานและร่วมแรงร่วมใจโดยใช้ประสบการณ์และทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ร่วมมือกันเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายไปยังจุดสูงสุด (เพิ่มสุข อนันต์มั่งคั่ง, 2560)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มีมากกว่า 2 คนขึ้นไป โดยสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน มีการร่วมกันวางแผนการทำงานร่วมกัน และมองเห็นความสำคัญของงานและผลประโยชน์ร่วมกันมากกว่าความสำคัญหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล (มนฤดี ทองกำพ้อ, 2564)

จากการศึกษาในส่วนของความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการทำงานเป็นทีมได้ดังนี้ การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนที่ปฏิบัติงานที่มีสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เป็นกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนงานร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในทีม ถ้าเกิดปัญหาขึ้นในระหว่างการทำงาน ก็จำเป็นที่จะต้องมีการสนับสนุนและช่วยเหลือกัน สมาชิกทุกคนจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกันอยู่เสมอเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จได้

### 3. ลักษณะการทำงานเป็นทีม

ได้มีนักวิชาการนำเสนอถึงแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

แนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก แอลเฟรด (2545) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของทีมงานที่ประสบความสำเร็จไว้ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมาย เป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ทุก ๆ ทีมพึงมี เพราะเป้าหมายนี้จะทำให้เกิดการพัฒนาของทีมงานที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สมาชิกในทีมจำเป็นต้องเข้าใจ มีความสัมพันธ์ และมีส่วนร่วมในเป้าหมายของทีม และต้องทุ่มเทเสียสละให้กับการทำงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ

2. ความเป็นผู้นำ แม้ว่าในการทำงานเป็นทีมนั้น ในบางทีมอาจจะมีหัวหน้าทีมอย่างเป็นทางการ แต่สมาชิกอาจจำเป็นต้องมีการสับเปลี่ยนบทบาทและตำแหน่งได้ตลอดเวลา ตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

3. การแสดงออก สมาชิกภายในทีมมีหน้าที่ที่ต้องแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นกับสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างทีม และ สมาชิกภายในทีมมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ แต่จะต้องไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่นเช่นกัน

4. การแสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ กล่าวคือ หัวหน้าทีมพยายามให้สมาชิกในทีมออกความเห็น และมีการลงความเห็นร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา โดยไม่มีการบังคับหรือการสร้างความกดดัน

5. ความคิดสร้างสรรค์ ทีมงานจำเป็นต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือหาวิธีปฏิบัติที่ดีกว่าเดิม อยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน โดยอาจช่วยกันออกความคิดเห็นในการหาทางออกหรือแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ที่แตกต่างและดีกว่าเดิม ซึ่งเรียกว่า คิดใหม่ ทำใหม่ นั่นเอง

6. ความไว้วางใจ สมาชิกภายในทีมจำเป็นต้องมีความเชื่อใจกัน เพื่อจะสามารถทำงานและทุ่มเทให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งความไว้วางใจนี้เป็นพื้นฐานของความสามัคคีในหมู่คณะ

แนวคิดของ วราภรณ์ ตระกูลสฤณี (2549) ได้อธิบายถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดีไว้ดังต่อไปนี้

1. จำนวนสมาชิกในทีมที่มีความเหมาะสม ซึ่งไม่ควรมีจำนวนที่มากจนเกินไป เนื่องจากหากกลุ่มมีขนาดใหญ่มาก ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มย่อมมีน้อยลงมากเช่นกัน
2. ควรกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีการจัดการแบ่งงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล ต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีความชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดการปิดความรับผิดชอบและ เกิดความความสับสน
3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา กล่าวคือ มีทักษะในการจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในทีมได้เป็นอย่างดี
4. การมีการกำหนดระยะเวลา กล่าวคือ การที่บุคคลจะทำงานได้อย่างเต็มที่นั้น มักขึ้นอยู่กับระยะเวลา การขีดเส้นตายให้งานสำเร็จ ซึ่งการทำงานเป็นทีมนั้นควรมีการกำหนดระยะเวลา และขอบเขตให้มีความชัดเจน
5. การเรียนรู้เป็นทีมนั้นช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้เกิดทักษะการแก้ไขปัญหาอีกด้วย

แนวคิดของ ชีระเดช รุ่งมงคล (2556) อธิบายถึงลักษณะการทำงานเป็นทีม มีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกในทีมต้องมีเป้าหมายร่วมกัน แม้ว่าจะเป็นเป้าหมายของทีม หรือจะเป็นเป้าหมายส่วนบุคคลก็ตาม
2. มีการร่วมมือกัน อาจจะเป็นการส่งเสริมหรือการสนับสนุนในการทำงานของทีมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น
3. มีการติดต่อสื่อสารกัน สมาชิกภายในทีมทุกคนจะต้องมีการสื่อสารกัน ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารด้วยรูปแบบก็ตามซึ่งให้เป็นที่เข้าใจของสมาชิกทุกคน
4. มีผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่ง เมื่อบุคคลได้มาทำงานร่วมกัน ต่างก็มีผลประโยชน์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งหากเป็นผลประโยชน์ส่วนบุคคลก็จะไปในทิศทางเดียวกับผลประโยชน์ของส่วนรวม
5. มีหลักและวิธีการทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมต้องมีวิธีการทำงานที่ไม่ต่างกัน และมีวิธีการในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี
6. มีจิตสำนึกของการทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมต้องรู้จักการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การให้อภัย การให้ออกาส และการให้การช่วยเหลือกัน
7. มีการสร้างความผูกพันร่วมกัน สมาชิกภายในทีมต้องมีความผูกพันต่อทีมงาน เพื่อนร่วมงานและต่อองค์กร
8. มีการสร้างศักยภาพมีการตัดสินใจร่วมกัน เมื่อมีการตัดสินใจเกิดขึ้น สมาชิกในทีมจำเป็นหรือควรที่จะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2559) ได้อธิบายถึงลักษณะของทีมที่สำคัญไว้ว่า ลักษณะการทำงานเป็นนั้นจะต้องมีการพึ่งพากัน หรือการมีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อผลักดันหรือขับเคลื่อนให้งานบรรลุผลสำเร็จ มีการรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรม สมาชิกต้องอยู่ในกฎเกณฑ์ กฎระเบียบ และข้อบังคับ มีการพึ่งพาหรือร่วมแรงร่วมใจกัน ทีมที่มีความเข้มแข็งนั้นจะมีการทุ่มเท เสียสละ และจะส่งผลให้ทีมไม่ถดถอย

Likert (1961) ได้อธิบายถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า สมาชิกในทีมทุกคนสามารถออกความเห็น และทุกคนต้องเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน มีการรับฟังความเห็นจากสมาชิกภายในทีมคนอื่นด้วยความจริงใจ ผู้บริหารและสมาชิกภายในทีมจะต้องหาทางแก้ไขปัญหาเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นภายในทีม ผู้นำทีมต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีจริยธรรม และมีความยุติธรรม และ สมาชิกกระตือรือร้นในการทำงาน มีการพัฒนาตนเองในด้านประสบการณ์ และความรู้ เป็นต้น

จากการศึกษาในส่วนของลักษณะการทำงานเป็นทีมดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่ดีนั้น จะเป็นในลักษณะของการมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจนตามความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล

มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีทักษะในการแก้ไขปัญหาและมีการตัดสินใจร่วมกัน มีการร่วมมือกันในการทำงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกภายในทีม เป็นต้น

#### 4. องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

แนวคิดของ ชีระเดช รั้วมงคล (2556) อธิบายถึงองค์ประกอบของทีมไว้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม มีอยู่ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำกลุ่ม (Team leader) โดยผู้นำทีมทั่ว ๆ ไปนั้น จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และบทบาทได้แก่ มีทักษะในการพูด มีทักษะในการอธิบายและคิดในเวลาที่เหมาะสม มีทักษะในการควบคุมตนเอง รู้จักลดความไม่ลงรอยกันและรู้จักประสานความคิด มีการเสริมสร้างความสามัคคีและมีความยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคน และมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

2. สมาชิกของทีม กล่าวคือ สมาชิกของทีมนั้นจะมีบทบาทที่สำคัญอยู่ 2 ลักษณะ ได้แก่ บทบาทในการทำงานและการรวมกลุ่ม

2.1 บทบาทในการทำงาน เป็นบทบาทที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดี โดยมีบทบาทที่ควรปฏิบัติในฐานะสมาชิก ได้แก่ เป็นผู้มีส่วนร่วม เป็นผู้ชี้แจง เป็นผู้แสวงหาข้อมูล เป็นผู้ปฏิบัติ และเป็นผู้ให้ข้อมูลหรือออกเห็น

2.2 บทบาทหน้าที่ในการรวมกลุ่ม เป็นบทบาทที่ช่วยในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นภายในทีม โดยมีบทบาทที่ควรปฏิบัติในฐานะสมาชิก ได้แก่ เป็นผู้ให้กำลังใจหรือให้การสนับสนุน เป็นผู้รับฟังความคิดเห็น เป็นผู้ประนีประนอม เป็นผู้ผ่อนคลายความเครียด และเป็นผู้สังเกตการณ์

3. กระบวนการในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การจัดทีมงาน และ ขั้นตอนในการทำงาน

3.1 การจัดทีมงาน จะต้องมึลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ จะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ที่ต้องการ ต้องมีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ต้องมีระบบการสื่อสารที่ดี ต้องมีการทำงานที่มีระบบ จริใจต่อกัน มีการสานสัมพันธ์และมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.2 ขั้นตอนในการทำงาน ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนงาน การปฏิบัติงานตามแผนงาน และการประเมิน การปรับปรุง โดยมีการอธิบายในแต่ละขั้นตอนดังนี้

3.2.1 การกำหนดจุดประสงค์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งการกำหนดจุดประสงค์ที่ดีนั้นจะต้องมีการกำหนดให้ชัดเจนและเข้าใจได้ง่าย กำหนดให้เป็นความจริงและเป็นไปได้ กำหนดในลักษณะที่วัดผลได้ ไม่ขัดแย้งต่อระเบียบข้อบังคับ และสามารถปรับให้เหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นได้ เป็นต้น

3.2.2 การวางแผนงาน ซึ่งการวางแผนงานนี้สามารถเริ่มจากการทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของทีมงาน และวิเคราะห์ว่าจะต้องทำอะไรบ้าง วางขั้นตอนของงานที่จะต้องทำ ระบุวิธีการทำงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการมอบหมายงาน มีการกำหนดแนวทางในการประเมินผลงาน และกำหนดกฎระเบียบในการทำงาน

3.2.3 การปฏิบัติงานตามแผน โดยมีวิธีการได้แก่ มีการติดตามผลงาน มีการประสานในการทำงาน มีการส่งเสริมความรู้ให้แก่สมาชิก มีการให้กำลังใจ และมีการให้คำปรึกษา และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา

3.2.4 การประเมินและการปรับปรุง ซึ่งมีวิธีการประเมินและปรับปรุงผลงาน ได้แก่ มีการประเมินผลเป็นระยะ ประเมินผลจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ ประเมินผลตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ประเมินกระบวนการทำงานเป็นทีม ประเมินแนวทางการทำงานของสมาชิกแต่ละบุคคล และการประเมินผลตามความพึงพอใจ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2559) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบสำคัญของทีมไว้ว่าจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยหลักและปัจจัยอื่นร่วมด้วยในการรวมคนให้เป็นทีม ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของทีม ซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มคน วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย กิจกรรม การประสานงาน และความร่วมมือ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559) อธิบายไว้ว่าองค์ประกอบของทีมงานที่เหมาะสม จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้

#### 1. ผู้นำทีม ซึ่งผู้นำทีมที่ดีนั้น ควรมีลักษณะดังนี้

1.1 ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน กล่าวคือ ผู้นำทีมควรต้องมีการกำหนดถึงเป้าหมายที่ชัดเจนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

1.2 ควรเป็นผู้เริ่มที่ดี กล่าวคือ ควรเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสรรหาหรือสร้างแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ หรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ ๆ

1.3 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการให้คำปรึกษาที่ดี กล่าวคือ การเป็นผู้นำที่ดี ควรจะต้องมีทักษะในการให้คำปรึกษาที่ดี พร้อมทั้งมีทักษะในการสื่อสารให้เป็นไปในทิศทางบวก และ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ได้

1.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกภายในทีม กล่าวคือ ผู้นำทีมสามารถสร้างแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นให้แก่สมาชิกภายในทีมได้ โดยการศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกภายในทีม เพื่อบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

1.5 มีทักษะในการจัดโครงสร้างและระบบของทีม กล่าวคือ ผู้นำทีมต้องมีทักษะในการจัดระบบการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ ด้วยการประหยัดทรัพยากรขององค์กร

1.6 เป็นผู้ที่มีทักษะในการชี้ให้สมาชิกภายในทีมตระหนักรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตน กล่าวคือ ผู้นำทีมต้องมีความสามารถในการอธิบาย ชี้แจง ถึงหน้าที่ของสมาชิกภายในทีม

1.7 เป็นนักสื่อสารที่ดี กล่าวคือ ผู้นำทีม จะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะและความสามารถในการสื่อสารที่ดี ด้วยการสร้างระบบสื่อสารแบบเปิด กล่าวคือ เป็นผู้ที่รับฟังความคิดเห็นและมีการเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น และมีความสามารถในการสรุปความคิดเห็นต่าง ๆ แลนำเสนอข้อมูลให้สมาชิกภายในทีมได้นำไปคิดและตัดสินใจ พร้อมทั้ง การสื่อสารที่ดีนั้นจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างส่วนบุคคลด้วย

1.8 เป็นผู้ที่เป็นผู้ฟังที่ดี กล่าวคือ การฟังนั้นเป็นทักษะหนึ่งที่ผู้นำทีมจะได้มีการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ หรือความเห็นใจ การเป็นผู้ฟังที่ดีนั้นจะส่งผลต่อการมีมุมมองที่กว้างขึ้นในการนำไปช่วยกันสร้างวิธีการแก้ไขปัญหาในการทำงาน หรือวิธีในการทำงาน หรือในการพัฒนางาน

1.9 เป็นนักตัดสินใจและเป็นนักคิดวิเคราะห์ที่ดี กล่าวคือ ผู้นำทีมต้องมีการฝึกทักษะในการคิดวิเคราะห์ โดยเริ่มจากการเป็นผู้ที่ค้นหาข้อมูลที่ดี โดยข้อมูลที่ดีนั้นควรมาจาก 3 จริง ได้แก่ ข้อมูลที่มาจากสถานที่จริง ข้อมูลที่มาจากของจริงหรือการสัมผัสจริง และ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ซึ่งผู้นำทีมต้องมีการนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อหาวิธีหรือแนวทางในการทำงาน

2. สมาชิกทีม กล่าวคือ สมาชิกทีมเป็นบทบาทหนึ่งในการทำงานเพื่อให้ทีมงานนั้นบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสมาชิกทีมที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 การยอมรับกฎกติกาของทีม กล่าวคือ การทำงานเป็นทีมนั้นเป็นการรวมตัวกันของบุคคลหลายคน ซึ่งการมีกฎของทีมนั้นจะเป็นการทำให้การทำงานนั้นเป็นระเบียบเรียบร้อย ถึงอย่างไรก็ตาม ถ้าหากว่า สมาชิกในทีมไม่ทำตามกฎเกณฑ์ หรือกติกาของทีม แต่ยึดตามหลักความคิดของตน ก็จะส่งผลให้ทีมล้มเหลวได้ อีกทั้งยังเป็นบ่อเกิดของความขัดแย้งในการทำงานได้ ดังนั้น เพื่อให้การทำงานเป็นทีมเป็นระเบียบเรียบร้อย สมาชิกในทีมจึงจำเป็นต้องยอมรับและปฏิบัติตามกฎของทีม

2.2 การทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด กล่าวคือ สมาชิกจะต้องรู้ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยการใช้ทักษะของตนเองที่มีอยู่ให้เต็มที่ ซึ่งหากทำแล้วเกิดเหตุขัดข้องก็ควรจะรีบแจ้งให้กับหัวหน้าทีมได้ทราบหรือแจ้งให้กับทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหาให้แล้วเสร็จ

2.3 การปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าไว้วางใจ กล่าวคือ การที่สมาชิกทีมได้รับมอบหมายภาระงานนั้นหมายความว่า ทีมงานมีความเชื่อใจที่จะฝากความสำเร็จของงานนั้นให้กับตัวเรา ดังนั้น เราจึงต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าไว้วางใจให้กับทีมงาน ในการทำงานให้เต็มศักยภาพ ผลักดันความสามารถของตนเองให้เกิดขึ้นกับงาน เพื่อทำให้ทีมงานเกิดความไว้วางใจว่า เมื่อได้มอบหมายภารกิจให้กับสมาชิกแล้ว สมาชิกจะสามารถทำงานจนแล้วเสร็จได้

2.4 การให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ กล่าวคือ การทำงานในองค์กรนั้น ไม่มีงานใดเลยที่สามารถสำเร็จได้เพียงบุคคล ๆ เดียว ดังนั้น สมาชิกทีมจำต้องเต็มใจและยินดีให้ความร่วมมือ และใช้ความรู้ความสามารถ ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้

2.5 การยอมรับความแตกต่าง กล่าวคือ ในการทำงานใด ๆ ก็ตาม ย่อมต้องมีการพบปัญหาและอุปสรรค เพราะเนื่องจากความแตกต่างส่วนบุคคล อันได้แก่ ความแตกต่างในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ด้านบุคลิกนิสัยใจคอ ดังนั้น สมาชิกในทีมจึงต้องเปิดใจให้กว้าง และต้องมองเห็นถึงความแตกต่างและยอมรับถึงความต่างต่างนั้น พร้อมทั้งมองเห็นถึงคุณค่าและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

2.6 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ กล่าวคือ ในการทำงานนั้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้และความสามารถที่หลากหลายในการช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ การเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ นั้น จะส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จได้โดยง่ายและมีความรวดเร็ว หากเป็นผู้ที่เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ หรือความคิดใหม่ ๆ จะพบว่าการทำงานหรือการแก้ไขปัญหาอันมีวิธีที่มากมายและหลากหลาย

2.7 การคิดถึงส่วนรวมมากกว่าส่วนตน กล่าวคือ การทำงานเป็นทีมนั้นจะมุ่งไปที่การก้าวไปด้วยกัน ซึ่งเป็นจัดที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกในทีมต้องฝึกตนให้เป็นผู้ที่เปิดใจกว้างและมองให้เห็นถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน โดยการฝึกให้คิดถึงส่วนรวมมากกว่าส่วนตนนั้น ให้มุ่งไปที่การฝึกมองเป้าหมายของทีมงาน ฝึกการยึดมติการประชุมของทีมงาน และมองให้เห็นถึงเส้นทางของความสำเร็จร่วมกัน

2.8 การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมทีม กล่าวคือ การสร้างมิตรไมตรีอันดีต่อเพื่อนร่วมทีมนั้น ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี ซึ่งได้แก่ การช่วยเหลือ การเอื้ออาทร ความห่วงใย ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้เกิดความแน่นแฟ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเห็นใจ การให้อภัยซึ่ง และเกิดการร่วมแรงร่วมใจกัน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีความคล่องตัวและรวดเร็ว

3. ระบบการทำงาน ได้แก่ การวางแผน การตัดสินใจ ซึ่งกระบวนการทำงานที่สำคัญซึ่งมี 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 การรับรู้งาน ปัญหา หรือเป้าหมาย (Problem awareness) กล่าวคือ การรับรู้งาน ปัญหา หรือเป้าหมายนั้นเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการในการทำงาน ซึ่งทีมจะต้องศึกษาถึงงานหรือปัญหา ที่ได้รับมอบหมายให้ทำร่วมกัน มีความชัดเจนในเรื่องการกำหนดเป้าหมาย อีกทั้งยังมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงาน เข้าใจถึงกระบวนการและเป้าหมายที่ได้ตรงกัน

3.2 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (Data gathering and analysis) กล่าวคือ สมาชิกในทีมจะต้องร่วมกันในการกำหนดแนวทางในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำข้อเท็จจริงที่ได้มาวิเคราะห์และมาวัดผล เพื่อเลือกแนวทางปฏิบัติและแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยการระดมความคิด เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหามีส่วนร่วมในการออกความเห็น

3.3 การวางแผนการปฏิบัติการ (Action planning) กล่าวคือ การนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติการและการแก้ไขปัญหา ซึ่งให้เป็นในเชิงของรูปธรรมและมีขั้นตอน โดยจะต้องตระหนักและพิจารณาถึงกำลังคน งบประมาณ อุปกรณ์ เวลา และเทคโนโลยี โดยสมาชิกในทีมอาจมีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ โดยอาจจะมีการขอความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องที่อยู่ภายนอกทีมหรือผู้ที่เป็นที่ปรึกษาเพิ่มเติมได้ ก่อนที่จะนำมากำหนดแผนที่สมบูรณ์ ซึ่งทีมจะต้องมีการแบ่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถของสมาชิกแต่ละคน

3.4 การดำเนินงาน (Action implementation) กล่าวคือ เป็นขั้นตอนที่สมาชิกในทีมมีการร่วมมือกันในการนำแผนงานไปปฏิบัติ โดยจะต้องคอยตรวจสอบและคอยดูแลให้แผนการปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปอย่างราบรื่น และมุ่งไปยังเป้าหมาย โดยอาจมีการปรึกษากัน การสอนงาน เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น

3.5 การประเมินผลลัพท์จากการดำเนินการ (Evaluation of results) กล่าวคือ เป็นขั้นตอนที่สมาชิกภายในทีมร่วมกันตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตรงตามจุดมุ่งหมาย โดยมีการร่วมแรงร่วมใจในการในการประเมินผลการทำงานและประเมินว่าประสิทธิภาพของทีมงานว่าสามารถดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อให้ทีมเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

4. บรรยากาศในการทำงาน กล่าวคือ การมีหรือการสร้างบรรยากาศที่ดีในทีมงานนั้น จะส่งผลให้สมาชิกรู้สึกพอใจที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จและยังก่อให้เกิดความสุข ซึ่งสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีได้โดยสร้างให้สนุกสนาน คึกคัก ให้มีบรรยากาศของการแข่งขันการทำงานเพื่อมุ่งให้เกิดผลสำเร็จให้ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ โดยการทำให้ทุกคนเกิดความหวังและคาดหวังให้งานสำเร็จ ให้ทุกคนมองเห็นถึงความรู้ความสามารถของตนเองและมองเห็นถึงคุณค่าของตนเอง โดยการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจขึ้น ควรมีการสร้างให้มีบรรยากาศในการทำงานที่แปลกและใหม่ และทำให้ทุกคนได้ตื่นตัวในการทำงาน พร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจ และความรับผิดชอบต่องานที่ทำให้แก่สมาชิกภายในทีม

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (2563) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมนั้นประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ผู้นำทีม กล่าวคือ ผู้นำทีมจะต้องรู้จักการบริหารบุคคลในทีมและบริหารงานให้ดี ไม่ใช่เพียงแคเป็นผู้สั่งการเท่านั้น โดยผู้นำทีมที่ดีควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม คิดหาวิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี มีการแบ่งขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบภายในทีมตามความเหมาะสม มีความรับผิดชอบ มีทักษะในการสร้างแรงจูงใจ มีทักษะในการพูดและการฟังที่ดี และเป็นนักวิเคราะห์ที่ดี สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง

2. สมาชิกทีม กล่าวคือ สมาชิกทุก ๆ คนนั้นนับเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในระบบการทำงานเป็นทีม โดยสมาชิกในทีมที่ตินั้นควรเป็นผู้ที่รู้หน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้ที่เคารพในกฎกติกา เป็นผู้ที่ให้การยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือหรือมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ และเป็นผู้ที่ไม่นึกถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม เพราะความสำเร็จเป็นความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน

3. กระบวนการทำงาน กล่าวคือ สมาชิกในทีมจำเป็นต้องเคารพกติการ่วมกัน เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึง ต้องมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ทับซ้อนกัน ต้องมีแนวทางปฏิบัติร่วมกัน มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ไม่กำกวม และปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์

เพิ่มสุข อนันต์มั่งคั่ง (2560) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีองค์ประกอบหลักอยู่ 3 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง คือ องค์ประกอบด้านผู้นำทีมซึ่งจะเป็นผู้ประสานงานระหว่างสมาชิกในทีม โดยจะต้องมีความสามารถในการจูงใจ อีกทั้งยังมีความรอบรู้ในการวางแผนการปฏิบัติงาน

ประการที่สอง คือ องค์ประกอบด้านสมาชิก โดยจะต้องมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ให้ความร่วมมือกันทำงาน และมีทักษะในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อให้สมาชิกเกิดพลังและความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

ประการที่สาม คือ องค์ประกอบด้านการจัดการทีม โดยทีมงานจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน แสวงหาการทำงานที่มีความเหมาะสม และมีการจัดการรูปแบบการทำงานที่ดี

จากองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของทีมงานนั้นจะประกอบไปด้วย ผู้นำทีม สมาชิกทีม และกระบวนการในการทำงาน ซึ่งผู้นำทีมที่ตินั้นจะมีลักษณะเป็นผู้ที่มีความรู้ และความสามารถ เป็นผู้มีทักษะในการพูดและการฟังที่ดี เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในกาคิดวิเคราะห์ และมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับทุก ๆ คน ส่วนสมาชิกทีมที่ตินั้นจะมีลักษณะเป็นผู้ที่รู้และเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง เป็นผู้ที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของทีมที่ได้กำหนดขึ้น ให้ความร่วมมือและยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ เป็นต้น ส่วนกระบวนการในการทำงานนั้นจะเริ่มที่การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน และตามด้วยการประเมินผลการทำงานและการปรับปรุง

## 5. อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

ทองประเสริฐ ใจตรง (2550) ได้อธิบายถึงความหมายของอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า เป็นสิ่งที่ขัดขวางในการทำงานเป็นทีมไม่ให้เกิดดำเนินไปในทิศทางที่ควรจะเป็น ซึ่งการทำงานเป็นทีม นั้น เมื่อดำเนินไประยะหนึ่งแล้ว ทีมอาจหมดกำลังใจในการทำงาน หรืออาจมีสภาพที่อ่อนล้า ซึ่ง

ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบมักจะเกิดจาก 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่ของตน ไม่มีความซื่อสัตย์ หรือ ไม่มีความกล้าในการแสดงความคิดเห็น เป็นต้น ปัญหาที่สอง คือ ปัญหาที่เกิดจากบริหาร ได้แก่ การไม่มีนโยบายที่ชัดเจนหรือแน่นอน ขาดความเป็นผู้นำ ขาดความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่มีทักษะในการสื่อสาร หรือไม่เปิดใจรับฟังความเห็น เป็นต้น ปัญหาที่สาม คือ ปัญหาด้านอื่น ๆ ได้แก่ ระบบการที่มีความซับซ้อน เข้าใจยาก ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือกัน หรือ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เอื้ออำนวย เป็นต้น

ธีระเดช รุ่งมงคล (2556) ได้อธิบายถึงอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมที่สำคัญ ได้แก่

1. ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Personality differences) ซึ่งเป็นอุปสรรคในการที่จะประสานงานและการทำงานเป็นทีม เนื่องจากสมาชิกบางคนอาจมีอคติต่อบุคคลอื่น ซึ่งความมีอคตินี้จะส่งผลให้ไม่อยากติดต่อสื่อสารหรือทำงานด้วย เพราะเป็นบุคลิกภาพที่ทำให้เกิดความไม่เป็นที่พึงพอใจต่อสมาชิกคนอื่น
2. การขาดความรู้สึกในการมีส่วนร่วม (No sense of belonging) กล่าวคือ การสร้างทีมงานโดยเฉพาะที่เป็นทีมงานใหม่ อาจจะเป็นการสมาชิกที่ไม่เคยได้ร่วมงานกันมาก่อนหรือได้ร่วมงานกันนานพอที่จะรู้จักกัน หรือไม่อาจจะไม่ได้มีความเคารพต่อกันมากนัก จึงทำให้สมาชิกเกิดการขาดความผูกพัน จึงส่งผลให้ไม่มุ่งมั่นหรือทุ่มเทในการทำงานเป็นทีมอย่างเต็มที่
3. การมีส่วนร่วมในงานที่ไม่เสมอภาคกัน (Unequal contributions) กล่าวคือ สมาชิกในทีมอาจจะมีทักษะความสามารถที่ไม่เท่ากัน หรือมีการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เป็นธรรม จึงทำให้สมาชิกรู้สึกเกิดความไม่เท่าเทียมกันในการทำงาน
4. ความล้มเหลวในการประเมิน (Failure of evaluation) กล่าวคือ ถ้าเกิดความล้มเหลวในการประเมิน สิ่งนี้จะเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม เพราะเนื่องจากการทำงานเป็นทีมที่ติดกันนั้น จำเป็นต้องมีการติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ วิเคราะห์ และตามด้วยการประเมินผลงานในการทำงานของสมาชิก ว่ามีความสำเร็จหรือมีความก้าวหน้าเป็นอย่างไรบ้าง หรือการทำงานเป็นไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กรหรือไม่ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการระบุปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขปัญหาในอนาคตต่อไป
5. การขาดแคลนทางเลือก (To be of alternative) กล่าวคือ ถ้าทีมงานมีสมาชิกที่ค่อนข้างน้อยจนเกินไป อาจทำให้มีข้อมูลที่จะใช้ในการประกอบการตัดสินใจอยู่ในขอบเขตที่จำกัด ซึ่งเมื่อทีมต้องการดำเนินงานให้แล้วเสร็จ อาจจะทำให้มองข้ามถึงข้อมูลอื่นหรือไม่สนใจกับข้อมูลอื่น ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดเป็นอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมได้
6. อำนาจของผู้นำ (Power of the leader) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องรู้จักการใช้อำนาจของตนเองในการผลักดันให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จหรือไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้

เพราะฉะนั้น ผู้นำจะต้องรู้จักโอกาสในการใช้พระคุณหรือพระเดชให้เหมาะสม เพราะไม่เช่นนั้น อาจจะเป็นการสร้างปัญหาต่อการทำงานได้

7. การปิดบัง (Concealment) กล่าวคือ ถ้าสมาชิกเก็บข้อมูลที่สำคัญเป็นความลับ หรือไม่ยอมเปิดเผยข้อมูลรายละเอียดต่อทีมงานอย่างเต็มที่แล้ว อาจส่งผลให้ทีมงานตัดสินใจผิดพลาด ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมประสบกับความล้มเหลวได้ ซึ่งการปกปิดข้อมูลนั้นส่วนใหญ่ มาจากสาเหตุที่สำคัญได้แก่ การเกรงว่าจะสร้างความขัดแย้งระหว่างกันในอนาคตหรือจะเป็นการทำร้ายความรู้สึกของผู้อื่น สมาชิกไม่สนใจหรือไม่รู้สึกร่วมในทีม จึงไม่สนใจหรือเห็นความสำคัญในการให้ความร่วมมือกับกลุ่ม ซึ่งสมาชิกจะปฏิบัติงานเพียงแค่งานที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น และอีกสาเหตุหนึ่ง คือ การเกิดความรู้สึกที่ว่า ถ้าหากเก็บไว้ จะเป็นการปลอดภัย จึงทำให้สมาชิกไม่กล้าเปิดเผยข้อมูล เพราะ อาจจะเป็นการสร้างศัตรูได้

8. การขาดการกระจายข่าวสู่สมาชิก (Lack of spreading news) กล่าวคือ ทีมงานควรจะมีการสื่อสารกันและมีการแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ ให้สมาชิกได้รับทราบและเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ดังนั้น ถ้าหากเกิดการขาดการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้แก่สมาชิกได้รับทราบแล้ว ก็อาจจะเป็นอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมได้

9. การวิเคราะห์ทีมงาน (Short of teamwork diagnosis) กล่าวคือ ส่วนใหญ่แล้ว ทีมงานจะตั้งใจไปที่การปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของทีมเพียงเท่านั้นโดยขาดการวิเคราะห์ และการตรวจสอบ ซึ่งอาจจะส่งผลให้เกิดปัญหาขึ้นได้ และจะส่งผลให้ปัญหานั้นเริ่มก่อตัวขึ้นเรื่อย ๆ และขยายลุกลามไป และเมื่อทีมงานรู้ตัวก็อาจจะเป็นการสายเกินไปได้ ซึ่งถ้าทีมขาดการวิเคราะห์การทำงานแล้วก็อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานเป็นทีมได้

ซึ่งปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม นั้น สามารถสรุปได้ว่า อาจเกิดจากปัญหาหรืออุปสรรคหลัก ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ หัวหน้าทีมที่ไม่ติดตามงาน ไม่มีการวางแผน ไม่มีการสอนงาน หรือไม่ออกคำสั่งที่ชัดเจน เป็นต้น ปัญหาหรืออุปสรรคหลัก ๆ ที่สอง ทางด้านทีมงานหรือสมาชิก คือ การขาดความชำนาญ ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่เป็นความสำคัญหรือไม่ยอมรับ เป็นต้น และปัญหาหรืออุปสรรคหลัก ๆ ที่สาม คือ กระบวนการในการทำงาน เช่น ไม่มีมาตรฐานในการทำงานหรือมาตรฐานในการทำงานนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ มีการจัดโครงสร้างของทีมที่ไม่เหมาะสมหรือไม่มีความชัดเจน หรือมีการแจ้งข่าวสารที่ไม่ทั่วถึง เป็นต้น

## 6. ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

สุนันทา เลาหนันท์ (2544) อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อการทำงานในองค์กร ซึ่งทีมงานจะช่วยทำให้จุดประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย และเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นด้วย ซึ่งเหตุผลที่จำเป็นต้องสร้างทีมงานได้แก่ งานบางอย่างทำเพียงแค่งาน ๆ เดียวนั้นไม่สามารถทำสำเร็จได้ งาน

บางอย่างจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือความสามารถจากหลาย ๆ ฝ่าย หรือหน่วยงานมีความต้องการที่อยากจะสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น เป็นต้น

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549) อธิบายว่า มีความเชื่อว่า มนุษย์แต่ละคน มีความสามารถ และความรู้ที่แตกต่างกัน และมีค่อนข้างจำกัด จึงจำเป็นต้องมีการรวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดเด่นของแต่ละคนมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของทีม ซึ่งความสำคัญของการทำงานเป็นทีมนี้ ได้แก่ เพื่อความมั่นคง เพื่อผลหรือประโยชน์ เพื่อแก้ไขปัญหา เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559) อธิบายว่า การจะทำงานอะไรก็ตาม จำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะบรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากแต่ละคนมีความสามารถที่ต่าง กันและมีค่อนข้างจำกัด การที่ได้นำความรู้ความสามารถของแต่ละคนมารวมกันจึงก่อให้เกิดผลงาน มากขึ้น องค์กรที่สามารถสร้างทีมที่สามารถทำงานร่วมกันได้ งานย่อมประสบผลสำเร็จและองค์กรนั้น ก็จะสามารถเจริญก้าวหน้าต่อไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

มนฤดี ทองกำพร้าว (2564) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน

เพิ่มสุข อนันต์มั่งคั่ง (2560) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมาก ซึ่งจะส่งผลให้ องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพราะการมีทีมงานที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การร่วมมือ การตัดสินใจ และการสร้างสรรค์งาน อีกทั้งยังทำให้งานเกิดประสิทธิภาพได้ ในช่วงเวลาที่ องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรใดที่มีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง จะส่งผลทำให้เกิดการได้เปรียบองค์กรอื่น ๆ และเกิดผลประโยชน์อย่างมหาศาล

จากความสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กร ๆ หนึ่งเป็นอย่างมาก การทำงานเป็นทีมเป็นการรวมบุคคล หรือบุคลากรที่มีความแตกต่างกันในด้านของความรู้ ความสามารถ และจุดดีจุดเด่นของแต่ละบุคคล มาทำงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถึงแม้ว่าจะเป็นงานที่ยุ่ยาก ซับซ้อนเพียงใดก็ตาม งานจะไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้หากการทำงานนั้นเป็น การทำงานเพียงแค่นั้น ๆ เดียว

## 7. แนวทางการพัฒนาทีมงาน

ธีระเดช รุ่งมงคล (2556) ได้อธิบายถึงวิธีการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ การกำหนดแผนในการ พัฒนาทีมงาน การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสม การสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง การมีส่วนร่วม การ สื่อสารที่เข้าใจ และการเสริมสร้างทีมงานอยู่ตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดในแต่ละวิธี ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดแผนในการพัฒนาทีมงาน ซึ่งจะเป็นการกำหนดแผนว่า ต้องการให้ทีมเป็น อย่างไร หรือจะมีการพัฒนาทีมอย่างไร

2. การคัดเลือกบุคคล ซึ่งการคัดเลือกสมาชิก ควรจะต้องเป็นการคัดเลือกโดยพิจารณาจากความสามารถ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เป็นต้น

3. การสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง ซึ่งในการพัฒนาทีมงานนั้น ควรจะต้องมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความเป็นกันเอง เป็นต้น

4. การสื่อสารเพื่อความเข้าใจในการทำงาน ซึ่งควรมีการพัฒนาหรือมีการสร้างระบบการสื่อสารที่ดี เพื่อความชัดเจนในการทำงาน และเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานอีกด้วย

5. การมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยสมาชิกในทีมจะต้องมีส่วนร่วมในการออกความเห็น มีส่วนร่วมในการทำงาน โดยสมาชิกจะต้องเปิดใจรับฟังและให้การยอมรับในข้อเสนอแนะนั้น ๆ

6. การเสริมสร้างทีมงานและปรับปรุงสมาชิก ซึ่งควรมีการพัฒนา ปรับปรุง หรือมีการเสริมสร้างสมาชิกในทีม เพื่อให้สมาชิกมีความพร้อมในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559) ได้อธิบายถึงหลักการพัฒนาทีมงานไว้ว่า การที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจะประกอบไปด้วยหลักการ และส่วนประกอบทางด้านเทคนิค ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้สามารถพัฒนาทีมงานได้ดียิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

1. การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ซึ่งสามารถทำได้โดยการทำความคุ้นเคยต่อกันผ่านทาง การพูดคุยกันอย่างจริงใจและเปิดเผย ซึ่งวิธีนี้จะช่วยป้องกันการเกิดความระแวงและความรู้สึกที่ไม่ปลอดภัยได้

2. การสร้างความไว้วางใจกัน ซึ่งการที่มีความไว้วางใจกันจะช่วยทำให้สมาชิกในทีมสามารถร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันในการแก้ไขปัญหา และสามารถพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไปได้

3. การปรึกษาหารือ ซึ่งควรมีการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้อย่างเปิดเผย และการนำประเด็นปัญหามาวิเคราะห์และร่วมกันพิจารณาเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างกัน

4. การสร้างความร่วมมือกัน ซึ่งวิธีนี้สามารถทำได้โดยการจัดกิจกรรม และให้สมาชิกมีส่วนร่วมตามหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตของแต่ละบุคคล

5. การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน ซึ่งวิธีนี้สามารถทำได้โดยการให้การยกย่องหรือ การให้รางวัลแก่ทีมที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้เป็นตัวอย่าง พร้อมทั้งมีการส่งเสริมเทคนิคและความรู้ใหม่ ๆ ในการทำงานแก่ทีมงาน

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

### 1. ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ McGregor

McGregor (1960) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. มีการโต้เถียงกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งสมาชิกจะสามารถมีการถกเถียงร่วมกันอย่างตรงประเด็นของปัญหาและอภิปรายกันได้อย่างเต็มที่ ซึ่งหากเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากประเด็น ก็จะทำให้การตั้งเรื่องกลับเข้าสู่ในประเด็นอีกครั้งอย่างรวดเร็ว
2. บรรยากาศในการทำงานต้องไม่มีกฎเกณฑ์ที่เข้มงวด ต้องเป็นบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ สมาชิกในทีมทำงานกันอย่างสบาย ๆ ไม่เครียด สมาชิกในทีมทุกคนมีความใส่ใจกระตือรือร้นในการทำงานอย่างจริงจัง
3. สมาชิกในทีมมีการเปิดใจรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน และทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างหลากหลาย
4. สมาชิกในทีมสามารถเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และให้การยอมรับในภารกิจหลักของทีม
5. การตัดสินใจโดยใช้หลักของความเห็นพ้องต้องกัน กล่าวคือ ทุกคนในทีมต้องเห็นด้วยในหลักการและพร้อมที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ
6. บรรยากาศของการทำงานควรเป็นไปอย่างประชาธิปไตย ซึ่งสมาชิกในทีมทุกคนสามารถออกความคิดเห็นที่ต่างออกไปได้ โดยไม่ต้องเกรงว่าจะทำให้เกิดความขัดแย้งต่อกัน
7. ความมีอิสระของสมาชิกในทีมที่จะสามารถแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกต่อการปฏิบัติงานหรือต่อปัญหาของทีมงานคนอื่น เพื่อจะได้ช่วยกันหาแนวทางการทำงานหรือหาทางแก้ไขปัญหากันอย่างเหมาะสม
8. มีการวิพากษ์วิจารณ์กันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้ออกมาดีที่สุดในที่สุด
9. ถ้าหากเกิดกรณีที่มีงานไม่ปฏิบัติตามผู้นำอย่างไร้เหตุผล ผู้นำก็จะไม่ใช้อำนาจครอบงำทีมงาน ซึ่งผู้นำจะต้องรู้จักการปรับเปลี่ยนบทบาทให้เหมาะสมกับสถานการณ์
10. มีการมอบหมายงานกันให้แก่สมาชิกอย่างชัดเจน
11. เพื่อจะให้ได้ทราบว่า ในการดำเนินงานนั้นดำเนินไปด้วยดีหรือไม่ มีอุปสรรคหรือปัญหาอย่างไร ดังนั้น ทีมงานจะต้องมีการตรวจสอบผลการทำงานเป็นระยะ ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของกลุ่มได้

ลักษณะของทีมที่ไม่มีประสิทธิภาพจากแนวคิดของ McGregor (1960) สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. สมาชิกของทีมบางคนครอบงำถึงการอภิปรายกลุ่ม กล่าวคือ มีการพูดนอกประเด็นของเรื่อง และผู้นำทีมไม่สามารถดึงให้กลับเข้ามาสู่ประเด็นที่ต้องการได้
2. บรรยากาศในการทำงานมีความตึงเครียด ก้าวร้าว หรือแสดงความเบื่อหน่ายหรือเฉยเมย อีกทั้งสมาชิกไม่ให้ความสนใจกับการทำงาน
3. สมาชิกในทีมไม่รับฟังซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลให้การอภิปรายไม่สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และความคิดเห็นในหลาย ๆ เรื่องอาจถูกมองข้ามไปได้
4. ทีมงานให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ส่วนรวมน้อยกว่าหรือมีความขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล
5. สมาชิกในทีมไม่สามารถจัดการกับความเห็นที่แตกต่างได้ และผู้นำก็ไม่สามารถจัดการแก้ไขปัญหาได้ จึงก่อให้เกิดความแตกร้า
6. สมาชิกในทีมไม่กล้าแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นต่าง ๆ เพราะกลัวจะถูกมองว่าไร้สาระ เหลวไหล หรือกลัวว่าจะไม่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น
7. การตัดสินใจในการทำงานเป็นทีมส่วนมากจะเกิดขึ้นก่อนการประชุมกลุ่ม จึงส่งผลทำให้ผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมไม่รู้สึกผูกพันกับการตัดสินใจนั้น จึงทำให้หลังเลิกการประชุมแล้วมีเสียงตำหนิกันว่า
8. สมาชิกในทีมมีพฤติกรรมที่ก้าวร้าวและข่มขู่สมาชิกส่วนใหญ่ที่รักสงบ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่ข้อเรียกร้องของสมาชิกของคนเหล่านี้มักจะไม่มีการรับฟัง
9. หัวหน้าทีมงานผูกขาดอำนาจความเป็นผู้นำไว้แต่เพียงผู้เดียว ถึงแม้ว่าสมาชิกคนอื่นจะมีความรู้และความสามารถก็ตาม แต่ก็ไม่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำของทีมงาน
10. ผลของการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานยังไม่มี ความชัดเจน แม้จะมีการประชุมแล้ว
11. สมาชิกไม่สามารถร่วมแสดงความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติต่าง ๆ ได้
12. การวิพากษ์วิจารณ์เกิดขึ้นไปในทางทำลายมากกว่าในเชิงสร้างสรรค์
13. สมาชิกมีความคาดหวังต่ำในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน
14. ทีมงานจะให้ความสนใจกับความผิดพลาดต่าง ๆ มากกว่าการอภิปรายการปฏิบัติงาน และส่วนใหญ่จะพูดวิจารณ์นอกห้องประชุมมากกว่า
15. สมาชิกของทีมงานนั้นมีความรู้เกี่ยวกับหน้าที่หลักของทีมที่มีประสิทธิผลน้อย และไม่กล้าออกความเห็นใด ๆ เพราะกลัวความขัดแย้งในที่ประชุม

## 2. ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ Rensis Likert

Likert (1961) ได้ศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการและหัวหน้างานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อศึกษาว่าได้ปฏิบัติงานอะไรบ้าง แล้วทำไมถึงได้รับการยกย่อง ซึ่งเขาพบว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิผลสูงสุดจะบริหารงานแบบยึดพนักงานเป็นหลัก (Employee centered) แต่ในขณะเดียวกัน ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพการทำงานที่ต่ำสุด จะมีแนวทางการบริหารโดยมุ่งเน้นงานเป็นหลัก (Job centered) ซึ่งลิคเคิร์ทได้สรุปผลการศึกษารูปแบบการบริหารงาน ประกอบไปด้วย 4 ระบบ ได้แก่

ระบบที่ 1 คือ ระบบเผด็จการแบบสมบูรณ (Exploitative authoritative system) เป็นในรูปแบบของผู้จัดการนิยมใช้อำนาจกดขี่ มีลักษณะนิสัยเป็นเจ้านายชอบออกคำสั่ง ไม่ค่อยไวใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารจากบนลงล่าง และมีการตัดสินใจอยู่แค่เฉพาะเบื้องบน

ระบบที่ 2 คือ ระบบเผด็จการแบบมีศีล (Benevolent authoritative system) เป็นรูปแบบของผู้จัดการใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา ให้ความไวใจและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้รางวัล ซึ่งในระบบนี้จะมีการสื่อสารจากข้างล่างขึ้นข้างบนได้บ้าง เพราะผู้จัดการยอมรับฟังความคิดเห็นและยินยอมให้มีตัวแทนของพนักงานเข้าร่วมในการตัดสินใจ แต่อย่างไรก็ตามก็ยังคงมีการควบคุมนโยบายอย่างใกล้ชิด ซึ่งส่งผลให้พนักงานยังคงกลัวต่อการทำโทษ

ระบบที่ 3 คือ ระบบแบบปรึกษาหารือ (Consultative system) เป็นในรูปแบบของผู้จัดการมีความไวใจผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ไม่ทั้งหมดแต่ก็มีการรับฟังความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ทำให้มีการสื่อสารทั้ง 2 ทาง คือ จากข้างบนลงข้างล่างและจากข้างล่างขึ้นข้างบน การบริหารงานจะเป็นในลักษณะแบบมีส่วนร่วม ซึ่งการตัดสินใจหลัก ๆ จะอยู่ที่ผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำการตัดสินใจได้เฉพาะเรื่องที่ได้รับการอนุญาตเท่านั้น และผู้จัดการจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงาน มีการให้ระบบการให้รางวัลเพื่อเป็นการจูงใจพนักงานและมีการลงโทษเมื่อกระทำความผิด

ระบบที่ 4 คือ ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative system) เป็นในรูปแบบของผู้จัดการนั้นให้ความไวใจต่อพนักงานในทุก ๆ เรื่อง และรับฟังคำแนะนำหรือความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกระดับและนำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งในรูปแบบนี้จะเป็นการสื่อสารแบบระบบเปิด นั่นหมายความว่า ให้ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

ซึ่งตามแนวความคิดของลิคเคิร์ท ได้อธิบายถึงคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลไว้ 24 ประการ ดังนี้

1. สมาชิกมีความชำนาญในการปฏิบัติงานภายใต้บทบาทของผู้นำและเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมายนั้นมีความแตกต่างกัน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำทีมและสมาชิก และระหว่างสมาชิกด้วยกัน

2. ทีมงานสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพราะเนื่องจากว่าปฏิบัติงานร่วมกันมาเป็นระยะเวลาานาน และมีสภาพการทำงานที่เป็นกันเอง
3. สมาชิกเคารพให้เกียรติกันรวมถึงหัวหน้าด้วย
4. สมาชิกในทีมและหัวหน้าทีมต่างมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันสูง
5. เป้าหมายต่าง ๆ รวมถึงค่านิยมของทีมนั้นได้รับการผสมผสานเข้าด้วยกันจากความพึงพอใจของทุกฝ่าย
6. สมาชิกมีการประสานงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี พยายามผสมผสานเป้าหมายและค่านิยมต่าง ๆ ต่าง ๆ ของกลุ่มให้มีความกลมกลืนกัน
7. การยอมรับของทีมจะมีมากขึ้นหากค่านิยมของทีมมีความสำคัญมากขึ้น
8. สมาชิกในทีมมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม และแต่ละคนจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ สมาชิกแต่ละคนจะมีความหวังต่อกัน
9. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา ข้อวิพากษ์วิจารณ์ ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ ล้วนมุ่งช่วยเหลือการทำงานของทีมน
10. หัวหน้าทีมมีการส่งเสริมบรรยากาศของการร่วมมือประสานงาน
11. สมาชิกทีมงานมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างสุดความสามารถ โดยมุ่งพัฒนาทักษะการสร้างสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันและมุ่งพัฒนาความรู้ทางด้านการปฏิบัติงาน
12. สมาชิกในทีมยอมรับเป้าหมายและความคาดหวังของทีมงานด้วยความเต็มใจ หัวหน้าทีมจะไม่สร้างความกดดันให้สมาชิกรู้สึกเครียด แต่อย่างไรก็ตาม หากว่าเป้าหมายและความคาดหวังที่ตั้งไว้นั้นสูง สมาชิกในกลุ่มก็จะช่วยดำเนินการอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
13. หัวหน้าทีมและสมาชิกต่างมีความเชื่อมั่นว่า สมาชิกสามารถทำงานที่ยากให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างง่ายดาย ซึ่งสมาชิกจะมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ มากขึ้น
14. สมาชิกคนอื่น ๆ จะแนะนำในสิ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินงานได้เมื่อมีความจำเป็น
15. บรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องสร้างสรรค์ได้อย่างสร้างสรรค์ จะไม่รู้สึกรังเกียจหากใช้แนวคิดแบบเดิมที่มีความจำเจ แต่ตระหนักถึงคุณค่าของวิธีการใหม่ ๆ
16. ทีมงานตระหนักถึงคุณค่าของความคิดสร้างสรรค์ และรู้ว่าเมื่อไหร่ควรใช้ความคิดสร้างสรรค์ และเพื่อวัตถุประสงค์อะไร และจะไม่ยอมให้แนวคิดแบบเดิมมาเป็นปัญหาอุปสรรคต่อความพยายามในการใช้ความคิดสร้างสรรค์
17. มีการสนับสนุนให้สมาชิกมีการสื่อสารเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและกว้างขวาง

18. มีการส่งเสริมให้ทีมใช้กระบวนการสื่อสารในการแจ้งเรื่องราวสำคัญและจะไม่เสียเวลากับเรื่องที่ไม่สำคัญ

19. สมาชิกในทีมให้ความสนใจกับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ มีการรับฟังและเชื่อถือ โดยปราศจากความรู้สึกแคลงใจ

20. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงจะมีการยอมรับซึ่งกันและกันในทุกเรื่อง เช่น วิธีการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก หรือกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น

21. กระบวนการกลุ่มส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้เสนอแนะความคิดเห็น อะไรบ้างที่ควรทำ และจะทำให้สำเร็จได้อย่างไร

22. สมาชิกในกลุ่มมีอิทธิพลต่อกัน ส่งผลให้มีการปรับเป้าหมาย แนวคิด รวมถึงทัศนคติของทีม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการทำงานมีความยืดหยุ่น

23. ทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความรู้สึกมั่นใจในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ

24. หัวหน้าทีมของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะได้รับการพิจารณาคัดเลือกอย่างรอบคอบมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

### 3. ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ Christ Argyris

Argyris (1964) ได้อธิบายไว้ว่า เขาเชื่อว่าการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมงานและปทัสถานในทางบวกของทีมงานที่มีต่อองค์กรล้วนส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร ปทัสถานเหล่านั้นได้แก่

1. สมาชิกในทีมมีความจริงใจในแสดงความรู้สึกและแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ
2. สมาชิกในทีมงานเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน
3. สมาชิกชอบและให้ความสนใจในการทดลองสิ่งใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างออกไปจากเดิม

4. มีการสนับสนุนให้ผู้อื่นแสดงความรู้สึกและการแสดงความคิดเห็นอย่างจริงจัง

5. มีการสนับสนุนให้ผู้อื่นมีการเปิดเผยข้อมูลต่อกัน

6. มีการสนับสนุนให้สมาชิกได้ทดลองทำในสิ่งใหม่ ๆ

7. สมาชิกในทีมมีความเป็นปัจเจกบุคคล

8. สมาชิกมีความกล้าที่จะเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ

9. สมาชิกมีความเอื้ออาทรและห่วงใยต่อกัน

10. สมาชิกมีความจงรักภักดีและมีความผูกพันต่อองค์กร

ซึ่ง Christ Argyris แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมของสมาชิกภายในทีมที่กล่าวไปข้างต้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจนำทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของ McGregor (1960) มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยนี้ เพราะทฤษฎีนี้มีความเหมาะสมกับโลกการทำงานในปัจจุบันที่มีการมุ่งเน้นไปที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งช่วยสร้างพลังในการทำงานร่วมกันในทีมได้ดียิ่งขึ้น และเป็นทฤษฎีที่ให้แนวทางที่ชัดเจนและสามารถนำไปปรับใช้ในทุกสถานการณ์ของการทำงานเป็นทีมได้อย่างยืดหยุ่น และได้ผลดีที่สุด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

#### งานวิจัยในประเทศ

ดารานี การจูนสี (2562) ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลกาฬสินธุ์ จำนวน 359 คน พบว่าแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ภาพรวมของปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ระดับสูง และปัจจัยค่าจูงมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับการทำงานเป็นทีม ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ตัวซึ่งได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค่าจูงด้านนโยบายและการบริหาร และปัจจัยค่าจูงด้านความมั่นคง มีผลและร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีม ได้ร้อยละ 64.3 และอธิบายว่า ระดับการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมีความรับผิดชอบร่วมกัน รองลงมาคือ ด้านความไว้วางใจ และค่าเฉลี่ยรายด้านที่น้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วม รองลงมาคือ การมีเป้าหมายเดียวกัน

อาทิตย์ แก้วแทน (2562) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือเป็นแบบสอบถาม จำนวน 300 ชุด พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดคือ ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย

เฉลิมชัย ศรีพุ่มไช่ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความ

แตกต่างของประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระบุโดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาผลกระทบของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้การวิจัยแบบเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้คือเป็นแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทยที่ทำงานในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 353 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม นั้น ได้แก่ รายได้หรือค่าตอบแทน และ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน

ชนาทิพย์ พันพุ่ม (2564) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา บริษัท สมาย คอนเทนเนอร์ อุตสาหกรรม จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทสมาย คอนเทนเนอร์ อุตสาหกรรมจำกัด โดยใช้การวิจัยแบบเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลคือ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทสมาย คอนเทนเนอร์ อุตสาหกรรม จำกัด จำนวน 200 คน พบว่า ปัจจัยด้านจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบาย และการบริหาร และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา และในส่วนของผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสื่อสารอย่างเปิดเผย และน้อยที่สุดคือ การกระจายความเป็นผู้นำ

คณิติน ส่งโสภาน (2564) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมการผลิตกระดาษในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสภาพการทำงาน และเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานอุตสาหกรรมการผลิตกระดาษในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 251 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติสัมพันธ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และสถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเพื่อพิจารณาเป็นรายด้านประกอบด้วย ด้านการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านผลตอบแทนตามลำดับ

อุมภาพร พันธศรี และอุไร สุทธิแย้ม (2565) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพ

ได้ การวิจัยนี้ใช้การวิจัยแบบเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 183 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยคือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน 2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และ 4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

พนมพร วงษ์เหมือน (2564) ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน โดยใช้การวิจัยแบบเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม พบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ และ ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า

มนฤดี ทองกำพร้าว (2564) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความเป็นทีมของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา การโอนย้ายบุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเมืองเข้าร่วมกับสถาบันพระปกเกล้า มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความเป็นทีมของพนักงานของสถาบันพระปกเกล้า เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของพนักงานสถาบันพระปกเกล้า และเพื่อเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายในการพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมของพนักงานสถาบันพระปกเกล้า โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานสถาบันพระปกเกล้า จำนวน 157 คน โดยมีผู้ตอบกลับเป็นจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 62.42 สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ สถิติค่าแจกแจงความถี่ ร้อยละ การทดสอบสมมติฐานโดยใช้เทคนิค T-test, F-test และการวิเคราะห์การถดถอย ควบคู่ไปกับการใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีผู้บริหารระดับกลางและพนักงานสถาบันพระปกเกล้า เป็นจำนวน 10 คน พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน การสร้างความเป็นทีมนั้นไม่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม สถานะของพนักงานที่มีการโอนย้ายมาจากสำนักงานสภาพัฒนาการเมือง นั้นการสร้างความเป็นทีมกลับมีความแตกต่างกัน และยังพบว่า ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (3.19) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (3.96) และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (3.79) นั้นมีผลต่อการสร้างความเป็นทีม ในขณะที่ ปัจจัยด้านความสำเร็จของทีม (4.40) ด้านการได้รับการยอมรับ (3.72) ด้านลักษณะงานที่ทำ (3.67) ด้านความรับผิดชอบ (3.69) ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร

(3.51) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (3.49) และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (3.77) นั้นไม่มีผลต่อการสร้างความเป็นทีม

มลิวรรณ ชาจันโท (2566) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด และเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด จำนวน 172 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย t-test, F-test พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงในงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

สิขธวัช จันทร์พล (2565) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์จังหวัดปราจีนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ระดับความคิดเห็นของปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านลักษณะของงาน รองลงมาคือความสำเร็จในงาน ถัดมาคือการได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบในงาน และด้านความก้าวหน้าในงาน ตามลำดับ และระดับความคิดเห็นของปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมาคือด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ถัดมาคือด้านสภาพแวดล้อมในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล และ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ปรียาภรณ์ เชื้องอู่ (2566) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองตรวจการมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกองตรวจสอบมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ บุคลากรกอง

ตรวจสอบมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม จำนวน 105 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การหาค่าความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Sample t-test ข้อมูลที่ใช้ถูกจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ One-Way ANOVA และตรวจสอบความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองตรวจการมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีความคิดเห็นสูงสุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กรกนก พรหมอ่อน et al. (2566) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เบบี กีฟ (ไทยแลนด์) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เบบี กีฟ (ไทยแลนด์) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ บุคลากรในบริษัท เบบี กีฟ (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 70 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และยังพบว่า สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน

นาธัส จินเชื้อ (2565) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง แผนกส่งออก อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ชั้นส่วนยานยนต์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา วัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพ เพื่อหาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง แผนกส่งออก อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ชั้นส่วนยานยนต์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 130 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ One-Way ANOVA และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยแรงจูงใจพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ รองลงมาคือด้านความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านความสำเร็จในงาน และพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำ

### งานวิจัยต่างประเทศ

Thang and Nghi (2022) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท OTUKSA มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินถึงอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท Otuksa โดยใช้วิธีการวิจัยเป็นแบบเชิงปริมาณ โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจพนักงานเป็นจำนวน 200 คน โดยมีการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) โดยอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท Otuksa ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รายได้และผลประโยชน์ การพัฒนาอาชีพ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะความเป็นผู้นำ และความสัมพันธ์ในที่ทำงาน โดยการศึกษาเรื่องนี้ได้ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้และผลประโยชน์ การพัฒนาอาชีพ และความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ซึ่งการพัฒนาอาชีพนั้นส่งผลทำให้เกิดผลกระทบต่อแรงจูงใจของพนักงานมากที่สุด และในการวิจัยในครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Huang, Suwadee, Suriyapa, Islam, and Soontornkate (2020) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของแรงจูงใจของพนักงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและต่อผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทนำเที่ยวในกวางซีจ้วง สาธารณรัฐประชาชนจีน มีวัตถุประสงค์เพื่อรับรู้ถึงข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจของพนักงาน เพื่อเข้าใจถึงผลกระทบของแรงจูงใจของพนักงานต่อความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และเพื่อเข้าใจถึงผลกระทบปัจจัยความพึงพอใจในงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานแรงจูงใจที่ใช้ในการศึกษาจะประกอบไปด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งปัจจัยจูงใจ ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอาชีพ และความเป็นไปได้ของการเติบโต และปัจจัยค้ำจุน ประกอบไปด้วย นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว สถานะของอาชีพ และ ความมั่นคงในการทำงาน โดยใช้วิธีการวิจัยเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative research method) กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานของบริษัทนำเที่ยวชั้นนำ 3 รายในกวางซีจ้วง ประเทศจีน เป็นจำนวน 256 คน พบว่า ปัจจัยจูงใจมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพมากกว่าปัจจัยค้ำจุน

Meng and Sulong (2023) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการได้รับความเครียดในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่รัฐ กระทรวงการท่องเที่ยวในกัมพูชา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเครียดจากการทำงาน เพื่อกำหนดระดับ

ความเครียดจากการทำงานและระดับแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อประเมินระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และเพื่อตรวจสอบอิทธิพลของความเครียดในการทำงานและแรงจูงใจที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่รัฐ กระทรวงการท่องเที่ยวในกัมพูชา โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงประมาถ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ เจ้าหน้าที่รัฐ กระทรวงการท่องเที่ยวในกัมพูชา จำนวน 420 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ความถี่ เปอร์เซ็นต์ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) และการวิเคราะห์เส้นทางโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งทฤษฎีด้านแรงจูงใจที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นตัวแปรคือ ทฤษฎีของ Herzberg ในปี 1959 ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักดังนี้ 1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า 2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การบริหารงานและนโยบาย ความเป็นอยู่ส่วนบุคคล วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในอนาคต สถานะของอาชีพ สภาพการทำงาน และความมั่นคง และตัวแปรในด้านของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจะประกอบไปด้วย 5 ตัวแปร ได้แก่ ภารกิจและเป้าหมายของทีม การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ การสื่อสารทางตรง การกระจายภาวะผู้นำ และการตัดสินใจร่วมกัน จากการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แรงจูงใจมีอิทธิพลมากที่สุด สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1. ภารกิจและเป้าหมายของทีม 2. การกระจายภาวะผู้นำ 3. การสื่อสารทางตรง 4. การมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ 5. การตัดสินใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

Abbas and Nawaz (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเชื่อมโยงระหว่างแรงจูงใจของพนักงานและจิตวิญญาณการทำงานเป็นทีม ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของทักษะทางสังคมและความมั่นใจในตนเอง ซึ่งผู้วิจัยได้กล่าวว่า ไม่มีองค์กรใดที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหากปราศจากจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม แต่อย่างไรก็ตาม การสร้างจิตวิญญาณการทำงานเป็นทีม นั้นเป็นสิ่งที่ค่อนข้างยาก ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ คือ ทฤษฎีของ Herzberg ในปี 1959 ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักดังนี้ 1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า 2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การบริหารงานและนโยบาย ความเป็นอยู่ส่วนบุคคล วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในอนาคต สถานะของอาชีพ สภาพการทำงาน และความมั่นคง และในงานวิจัยนี้ยังมีการระบุถึงคุณลักษณะทางสังคม และ ความมั่นใจในตนเอง โดยใช้วิธีการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed method) โดยใช้ทัศนคติเชิงบวกและใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และสถิติเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งทัศนคติเชิงบวกนั้นสามารถตรวจสอบได้โดยใช้วิธีการ

สังเกต (Observational method) และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์กับผู้ที่สัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic analysis) ถูกนำมาใช้เพื่อรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และข้อมูลในทางสถิติได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) และการหาวิเคราะห์การถดถอย (Regression) ได้ถูกนำมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จากการศึกษาพบว่า ทักษะทางสังคมที่ประกอบไปด้วย การปฏิบัติตามคำสั่ง ความเห็นอกเห็นใจ การสื่อสาร การแก้ไขปัญหา และมีความรับผิดชอบ มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและจิตวิญญาณการทำงานเป็นทีม และในขณะที่ทักษะทางสังคมนั้นเป็นสื่อกลางเพียงบางส่วนในระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม



ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์ที่ด้านปัจจัยเชิงใจ

ปัจจัยเชิงใจ	คารานี การจูงใจ (2562)	อาทิตย์ แก้วแถม (2562)	เฉลิมชัย ศรีพิมพ์ไช (2562)	พนมพร วงษ์หม่อม (2564)	ชนาทิพย์ พุ่ม (2564)	มนต์ ทองกำพรา (2564)	ศศิธร สวัสดิ์ (2564)	อุมาพร พันธุ์ศรี และ อุไร สุทธิรัมย์ (2565)	นารัตน์ จินตสุข (2565)	สิริวิภา จันทพร (2565)	ฉัตรพร ชาจันโท (2566)	ปริยาภรณ์ เชื้อทอง (2566)	กรกนก พรหมอ่อน และคณะ (2566)	Abbas and Nawaz (2019)	Huang et al. (2020).	Thang and Nghi! (2022)	Meng and Sulong (2023)	พญ์ Herberg	ความถี่
ความสำนึกในการทำงาน	/	/			/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13
การได้รับการยอมรับนับถือ	/	/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	/	/			/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	12
ความก้าวหน้าในอาชีพ	/	/		/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13
ความรับผิดชอบ	/	/			/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11

สรุป จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจ ผู้วิจัยได้ทำการตั้งเกณฑ์ในการคัดเลือก โดยเกณฑ์ที่ผู้วิจัยได้ตั้งคือ ผู้วิจัยจะทำการคัดเลือกปัจจัยจูงใจที่มีความถี่ในระดับที่ 6 ขึ้นไป พบว่าปัจจัยจูงใจ ที่มีความถี่อยู่ในระดับ 6 ขึ้นไป ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ



ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์ที่ด้านปัจจัยด้าน

ปัจจัยด้าน	คารณ การจุฬ (2562)	อาทิตย์ แก้วเทพ (2562)	เฉลิมชัย ศรีฟูมไซ (2562)	พนมพร วงษ์หมื่น (2564)	ชนาทิพย์ พุ่ม (2564)	มณฑุ ทอคำปรา (2564)	คณิติน สิงไธกา (2564)	อุมาพร พันธุ์ศรี และ อุไร สุทธิรัมย์ (2565)	นารัตน์ จินเชื้อ (2565)	สิขวิช จันทร์พล (2565)	ฉัตรธรรม ขาจันทร์ (2566)	ปริยารัตน์ เชื้อสูง (2566)	กรณก ปรหม่อน และคณะ (2566)	Abas and Nawaz (2019)	Huang et al. (2020).	Thang and Nghi (2022)	Meng and Sulong (2023)	ทฤษฎี Herzberg	ความถี่
เงินเดือนและค่าตอบแทน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
สถานภาพของอาชีพ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
นโยบายและการบริหาร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
สภาพการทำงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	12
ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
ความมั่นคงในงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
การปกครองบังคับบัญชา	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9

สรุป จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยค้ำจุน ผู้วิจัยได้ทำการตั้งเกณฑ์ในการคัดเลือก โดยเกณฑ์ที่ผู้วิจัยได้ตั้งคือ ผู้วิจัยจะทำการคัดเลือกตัวแปรปัจจัยค้ำจุนที่มีความถี่ในระดับที่ 6 ขึ้นไป ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน และด้านความมั่นคง

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีม

### งานวิจัยในประเทศ

ดารานี การจุนสี (2562) ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพแผนกผู้ป่วยในโรงพยาบาลกาฬสินธุ์ จำนวน 359 คน พบว่าแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ภาพรวมของปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ระดับสูง และปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับการทำงานเป็นทีม ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ตัวซึ่งได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหาร และปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคง มีผลและร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีม ได้ร้อยละ 64.3 และอธิบายว่า ระดับการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมีความรับผิดชอบร่วมกัน รองลงมาคือ ด้านความไว้วางใจ และค่าเฉลี่ยรายด้านที่น้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วม รองลงมาคือ การมีเป้าหมายเดียวกัน

อาทิตย์ แก้วแทน (2562) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือเป็นแบบสอบถาม จำนวน 300 ชุด พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดคือ ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย

เฉลิมชัย ศรีพุ่มไช้ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระบุโดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาผลกระทบของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้การวิจัยแบบเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้คือเป็น

แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทยที่ทำงานในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 353 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมนั้น ได้แก่ รายได้หรือค่าตอบแทน และ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน

บุภา พลแก้ว (2562) ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานเทเลมาร์เก็ตติ้ง บริษัท ซีไอแอล จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และ เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และ เพื่อศึกษาแนวทางการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานเทเลมาร์เก็ตติ้ง โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยตารางสำเร็จรูปของ ศิริชัย กาญจนวาสิ และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ จำนวน 172 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การร่วมมือและการทำงานร่วมกันในทีมงาน การติดต่อสื่อสารกัน การจัดการความขัดแย้ง ความไว้วางใจ และ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และยังพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และ ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังพบอีกว่า แนวทางการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานเทเลมาร์เก็ตติ้ง คือ ให้มีการจัดค่าตอบแทนร่วมกัน กำหนดเป้าหมายร่วมกัน รับฟังปัญหา ปรับปรุงเครื่องมือในการทำงาน จัดกิจกรรมเพิ่มความสามัคคี และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม

กัลยรักษ์ วิริยมาโน (2563) ทำการศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาล เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาล และ เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ บุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายอินเทอร์เน็ตบนชั้นแนล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (structure equation modeling: SEM) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 พบว่า การทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน รองลงมาคือ ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ถัดมาคือ ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ชัดเจน และด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ

พรธรรมา อนันตะคุณ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การใน

วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ภาคกลาง เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมในวิทยาลัยอาชีวศึกษา เอกชน ภาคกลาง และเพื่อวิเคราะห์บรรยากาศองค์การซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมใน วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ภาคกลาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรใน วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ภาคกลาง จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ใช้ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณ พบว่า การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการติดตามพัฒนาทีมงาน รองลงมาคือ ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ ชัดเจน ด้านสมาชิกมีการยอมรับซึ่งกันและกัน ด้านความไว้วางใจกัน ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยตามลำดับ

เกียรติศักดิ์ แก้วใส (2563) ทำการศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมและแรงจูงใจในการ ทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างในโรงงานอุตสาหกรรม กรณีศึกษา บริษัท อินแมค เอนจิเนียริง จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างในโรงงานอุตสาหกรรม เพื่อศึกษาการ ทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างในโรงงาน อุตสาหกรรม และเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างในโรงงานอุตสาหกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างใน โรงงานอุตสาหกรรมของบริษัท อินแมค เอนจิเนียริง จำกัด เป็นจำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าทีแบบ Independent การวิเคราะห์ความแปรปรวนทาง เดียว และการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ พบว่า การทำงานเป็นทีม ด้านการมอบหมายงานตาม บทบาทหน้าที่ (4.56) ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน (4.68) ด้านการกระจายความ เป็นผู้นำ (4.60) และด้านการตัดสินใจร่วมกัน (4.69) มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างในโรงงานอุตสาหกรรม และการทำงานเป็นทีมที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างในโรงงานอุตสาหกรรม คือ ด้านการสื่อสารอย่าง เปิดเผย (4.55)

ศาสตราจารย์ สรรพากร (2564) ทำการศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมของบุคลากรทาง การแพทย์ โรงพยาบาลหนองบัวลำภู มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทาง การแพทย์ โรงพยาบาลหนองบัวลำภู โดยใช้การวิจัยเป็นแบบเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ บุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาลหนองบัวลำภู จำนวน 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ สถิติพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่า T-test และ F-test พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากร

ทางการแพทย์ในโรงพยาบาลหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ถัดลงมาคือ ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ และในด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดคือ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และพบว่า ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมที่จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมพบว่า เพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนด้านอายุ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

วีรวรรณ ธานี (2564) ทำการศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศขององค์กร กรณีศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศขององค์กร และระดับการสร้างบรรยากาศขององค์กร ที่มีผลต่อการพัฒนาทีมงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 46 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจะมีอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น และด้านความขัดแย้งกันภายในกลุ่ม รองลงมาคือ ด้านความไว้วางใจต่อกัน ด้านการมอบหมายการทำงาน และด้านการอภิปรายกันอย่างเปิดเผย เรียงตามลำดับ

ปิยะนุช พรหมประเสริฐ (2565) ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลการทำงานเป็นทีมที่ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมและระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ และเพื่อศึกษาอิทธิพลการทำงานเป็นทีมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นจำนวน 167 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า การทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การทำงานเป็นทีมเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน รองลงมาคือ ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ถัดมาคือ ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ และด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย

นริศรา โรยรส (2566) ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาฬสินธุ์

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาฬสินธุ์ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาฬสินธุ์ วิจัยจะแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 คือ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครู เป็นจำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และระยะที่ 2 คือ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาฬสินธุ์ จะแบ่งออกเป็น ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เพื่อประเมินถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู เครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมิน พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือด้านความไว้วางใจ ถัดมาคือ ด้านการสื่อสาร และด้านการสร้างความร่วมมือ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการตัดสินใจ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Paige et al. (2020) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงคุณภาพของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในห้องผ่าตัด มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์บุคลากรในห้องผ่าตัด (OR) เพื่อกำหนดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อแจ้งให้ทราบถึงการแก้ไขถึงเครื่องมือประเมินการทำงานเป็นทีม โดยเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลเป็นเจ้าของหน้าที่ OR 15 คนรวมไปถึง surgeons วิชาศัลยกรรม แพทย์ วิชาศัลยกรรม พยาบาล หมุนเวียน และช่างขัด จากผลการวิจัย พบว่า จากการสนทนากลุ่ม 3 กลุ่มที่มีจำนวน 15 คน โดย 4 ประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม นั้น ได้แก่ ความไหลลื่น ความพยายามร่วมกัน การสื่อสาร และทัศนคติในเชิงบวก

Meng and Sulong (2023) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการได้รับความเครียดในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่รัฐ กระทรวงการท่องเที่ยวในกัมพูชา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเครียดจากการทำงาน เพื่อกำหนดระดับความเครียดจากการทำงานและระดับแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อประเมินระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และเพื่อตรวจสอบอิทธิพลของความเครียดในการทำงานและแรงจูงใจที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่รัฐ กระทรวงการท่องเที่ยวในกัมพูชา โดยใช้วิธีการวิจัย

เชิงประมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ เจ้าหน้าที่รัฐ กระทรวงการท่องเที่ยวในกัมพูชา จำนวน 420 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ความถี่ เปอร์เซ็นต์ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) และการวิเคราะห์เส้นทางโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งทฤษฎีด้านแรงจูงใจที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นตัวแปร คือ ทฤษฎีของ Herzberg ในปี 1959 ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักดังนี้ 1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า 2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การบริหารงานและนโยบาย ความเป็นอยู่ส่วนบุคคล วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในอนาคต สถานะของอาชีพ สภาพการทำงาน และความมั่นคง และตัวแปรในด้านของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจะประกอบไปด้วย 5 ตัวแปร ได้แก่ ภารกิจและเป้าหมายของทีม การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ การสื่อสารทางตรง การกระจายภาวะผู้นำ และการตัดสินใจร่วมกัน จากการศึกษาพบว่า ความเครียดในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แรงจูงใจมีอิทธิพลมากที่สุด สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1. ภารกิจและเป้าหมายของทีม 2. การกระจายภาวะผู้นำ 3. การสื่อสารทางตรง 4. การมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ 5. การตัดสินใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

Abbas and Nawaz (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเชื่อมโยงระหว่างแรงจูงใจของพนักงานและจิตวิญญาณการทำงานเป็นทีม ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของทักษะทางสังคมและความมั่นใจในตนเอง ซึ่งผู้วิจัยได้กล่าวว่า ไม่มีองค์กรใดที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหากปราศจากจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม แต่อย่างไรก็ตาม การสร้างจิตวิญญาณการทำงานเป็นทีม นั้นเป็นสิ่งที่ค่อนข้างยาก ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ คือ ทฤษฎีของ Herzberg ในปี 1959 ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักดังนี้ 1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า 2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การบริหารงานและนโยบาย ความเป็นอยู่ส่วนบุคคล วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในอนาคต สถานะของอาชีพ สภาพการทำงาน และความมั่นคง และในงานวิจัยนี้ยังมีการระบุถึงคุณลักษณะทางสังคม และ ความมั่นใจในตนเอง โดยใช้วิธีการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed method) โดยใช้ทัศนคติเชิงบวกและใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และสถิติเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งทัศนคติเชิงบวกนั้นสามารถตรวจสอบได้โดยใช้วิธีการสังเกต (Observational method) และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic analysis) ถูกนำมาใช้เพื่อรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และข้อมูลในทางสถิติได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) และการหา

วิเคราะห์การถดถอย (Regression) ได้ถูกนำมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จากการศึกษาพบว่า ทักษะทางสังคมที่ประกอบไปด้วย การปฏิบัติตามคำสั่ง ความเห็นอกเห็นใจ การสื่อสาร การแก้ไข ปัญหา และมีความรับผิดชอบ มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและจิต วิทยญาณการทำงานเป็นทีม และในขณะที่ทักษะทางสังคมนั้นเป็นสื่อกลางเพียงบางส่วนในระหว่าง ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม



ตารางที่ 3 ตารางสังเคราะห์ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

ทักษะการทำงานเป็นทีม	คาราณิ การจูนลี (2562)	อาทิตย์ แก้วแพน (2562)	เฉลิมชัย ศรีฟูมไช (2562)	นุภา พลแก้ว (2562)	กุลยรักษ์ วิริยะมาโน (2563)	พรรณภา อ่อนตะตู่ (2563)	เกียรติศักดิ์ แก้วไธ (2563)	ศาสตราจารย์ ดร.ราชนันท์ (2564)	ธีรารณ ธานี (2564)	ปิยะนุช พรหมประเสริฐ (2565)	นริศรา ไยรส (2566)	Abbas and Nawaz (2019)	Paige, et al. (2020)	Meng and Sulong (2023)	ทฤษฎี McGregor	ความถี่
การรับผิดชอบ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
ความไว้วางใจ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
การมีส่วนร่วม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
การมีเป้าหมายร่วมกัน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
การปรับภาษาหรือ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ทักษะการทำงานเป็นทีม												1	2	3	4	5		
ทักษะการทำงานเป็นทีม	การสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกัน	คาราณิ การจูนส์ (2562)	อาทิตย์ แก้วเทพ (2562)	เฉลิมชัย ศรีพิมพ์ไช (2562)	นพมา พลแก้ว (2562)	กัลย์รักษ์ วิริยะमान (2563)	พรณภา อุ่นตะตุม (2563)	เกียรติศักดิ์ แก้วใส (2563)	ศาสตราจารย์ ดร.ราชนันท์ (2564)	ธีรารัตน์ ธานี (2564)	ธีรารัตน์ ธานี (2564)	ปิยะนุช พรหมประเสริฐ (2565)	นริศรา ไชยรส (2566)	Abbas and Nawaz (2019)	Paige, et al. (2020)	Meng and Sulong (2023)	ทฤษฎี McGregor	ความถี่
	การตัดสินใจร่วมกัน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8
	การตัดสินใจร่วมกัน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
	การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
	ความร่วมมือ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
	การประสานงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
	การจัดการความขัดแย้ง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
	มีทัศนคติในแง่บวก	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ทักษะการทำงานเป็นทีม		คาราณู การจูนส์ (2562)	อาทิตย์ แก้วเทพน (2562)	เฉลิมชัย ศรีฟูมไซ (2562)	บุศพา พลแก้ว (2562)	กัลยรักษ์ ภิรมย์มาโน (2563)	พรรณภา อุ่นนตะตู่ (2563)	เกียรติศักดิ์ แก้วไธ (2563)	ศาสตราจารย์ ดร.ราชนันท์ (2564)	ธีรารัตน์ ธาณี (2564)	ปิยะนุช พรหมประเสริฐ (2565)	นริศรา ไชยรส (2566)	Abbas and Nawaz (2019)	Paige, et al. (2020)	Meng and Sulong (2023)	ทฤษฎี McGregor	ความถี่
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม			/													/	2
เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น										/						/	2
การปฏิบัติตามคำสั่ง													/				1
ความเห็นอกเห็นใจ													/				1
การแก้ไขปัญหา													/				1
การยอมรับซึ่งกันและกัน							/										1
แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน							/									/	2

สรุป จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้ทำการตั้งเกณฑ์ในการคัดเลือก โดยเกณฑ์ที่ผู้วิจัยได้ตั้งคือ ผู้วิจัยจะทำการคัดเลือกตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีมที่มีความถี่ในระดับที่ 6 ขึ้นไป ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน และด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research method) มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานวิจัย โดยมีลำดับขั้นตอนในการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในงานวิจัย
5. การหาคุณภาพเครื่องมือ
6. จริยธรรมการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง
7. สรุปท้ายบท

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรผู้ที่ปฏิบัติงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 4,352 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2566 จากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายทรัพยากรบุคคลในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค)

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบโดยใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างของสูตรทาร์โร ยามาเน่ (1973) ซึ่งมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$n$  = แทนขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = แทนขนาดของกลุ่มประชากร ซึ่งมีจำนวน 4,352 คน

$e$  = แทนค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (0.05)

$$\text{แทนค่า } n = \frac{4,352}{1 + (4,352)(0.05)^2}$$

$$n = 366.63$$

### การสุ่มตัวอย่าง

โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยเลือกใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคโดยเก็บกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวน 367 คน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อประสานงานกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พร้อมทั้งชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้
2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์จากเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคในการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
3. เมื่อส่งหนังสือขออนุญาตเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยก็ได้ดำเนินการติดต่อเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อยื่นแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google form)
4. หลังจากที่ได้รับแบบตอบกลับครบถ้วนตามจำนวนที่ต้องการแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการนำข้อมูลไปทำการวิเคราะห์และประมวลผลต่อไป

## เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยจะเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบหลายตัวเลือก โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม โดยเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (1967) ซึ่งแบ่งเป็นคำถามออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความรับผิดชอบ และ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน และด้านความมั่นคงในงาน

ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนนั้น จะแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	คะแนน	หมายถึง	ปานกลาง
2	คะแนน	หมายถึง	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย
1	คะแนน	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

ซึ่งการแปลผลนั้น จะใช้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าอันตรภาคชั้น ดังนี้

คะแนนระหว่าง	4.50 - 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
คะแนนระหว่าง	3.50 - 4.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมาก
คะแนนระหว่าง	2.50 - 3.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
คะแนนระหว่าง	1.50 - 2.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อย
คะแนนระหว่าง	0.00 - 1.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามที่เกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม โดยเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต ซึ่งแบ่งเป็นคำถาม 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมอบหมายงานตามหน้าที่

ซึ่งการแปลผลนั้น จะใช้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าอันตรภาคชั้น ดังนี้

คะแนนระหว่าง	4.50 - 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
คะแนนระหว่าง	3.50 - 4.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมาก

คะแนนระหว่าง	2.50 - 3.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
คะแนนระหว่าง	1.50 - 2.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อย
คะแนนระหว่าง	0.00 - 1.49	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนนั้น จะแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3	คะแนน	หมายถึง	ปานกลาง
2	คะแนน	หมายถึง	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย
1	คะแนน	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถามในแต่ละข้อ
2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทาง

สถิติ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) และ สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) โดยมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้

2.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมกับการบรรยายและสรุปผลการวิจัย

2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน โดยใช้การวิเคราะห์แบบหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.1.2 แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม โดยใช้การวิเคราะห์แบบหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2.1.3 ทักษะการทำงานเป็นทีม โดยใช้การวิเคราะห์แบบหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ได้แก่ Independent sample T-test ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) และการทดสอบสมการถดถอย (Regression Analysis) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมกับการบรรยายและสรุปผลการวิจัย

2.2.1 การหาค่า Independent Sample t-test เพื่อใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

2.2.2 ใช้ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

2.2.3 ใช้การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยคำจูงกับทักษะการทำงานเป็นทีม ซึ่งสามารถพิจารณาระดับน้ำหนักความสัมพันธ์ตามคำแนะนำของ Cohen, 1988 ดังนี้

ระดับน้อย	ค่า r เท่ากับ .10 ถึง .29
ระดับปานกลาง	ค่า r เท่ากับ .30 ถึง .49
ระดับมาก	ค่า r เท่ากับ .50 ถึง 1.0

2.2.4 ใช้การทดสอบสมการถดถอย (Regression analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูงที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

### การหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและออกแบบแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม และดำเนินการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับแก้ตามคำแนะนำที่ได้รับจากอาจารย์ที่ปรึกษา

2. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง และความถูกต้องของแบบสอบถามตลอดจนความชัดเจนและการใช้ภาษาที่ถูกต้องเหมาะสมของข้อความ พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งใช้เกณฑ์ประเมินความสอดคล้องกำหนดค่าตัวเลขดังต่อไปนี้

สอดคล้อง	หมายถึง +1
ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง	หมายถึง 0
ไม่สอดคล้อง	หมายถึง -1

3. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอรับเครื่องมือในการวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิคืน แล้วนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of congruence) ของคำถามในแต่ละข้อ ถ้ามี  $IOC < 0.5$  แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด ถือว่าไม่สามารถใช้ข้อคำถามนั้นได้ ให้สร้างขึ้นมาทดแทนใหม่ในกรณีที่เห็นว่าไม่ครอบคลุม (ไพฑูริย์ โพธิสว่าง, 2556) โดยใช้สูตร ดังต่อไปนี้

$$IOC = \frac{\Sigma R}{2a}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ด้านเนื้อหา  
 $\Sigma R$  แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา  
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

4. ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แต่มีคุณลักษณะที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น จากนั้นผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient) ซึ่งในงานวิจัยนี้จะยอมรับค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ระดับ 0.70 ขึ้นไป

5. หลังจากที่คุณวิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) เรียบร้อยแล้ว ผลปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามฉบับนี้ ได้ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.976 ( $\alpha = 0.976$ ) โดยถือว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเชื่อมั่น สามารถนำไปเก็บข้อมูลได้จริง สามารถพิจารณาเป็นรายด้านได้ดังนี้

ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.959 ( $\alpha = 0.959$ )

ส่วนที่ 3 ทักษะการทำงานเป็นทีม ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.977 ( $\alpha = 0.977$ )

จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### จริยธรรมการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

1. ผู้วิจัยเข้าเว็บไซต์ e-ethics.buu.ac.th และทำการเลือกเมนูของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และทำการยื่นขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ พร้อมทั้งแนบเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านการทบทวนจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และติดตามสถานะของผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

2. หลังจากที่ได้รับเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เลขที่ IRB4-174/2567 ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามออนไลน์ (Google form) ให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

3. เมื่อกลุ่มตัวอย่างเข้าทำแบบสอบถามออนไลน์ จะมีการแนะนำชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และรายละเอียดของการวิจัย พร้อมทั้งชี้แจงให้ทราบว่าข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจะถูกเก็บเป็นความลับ จะไม่มีการระบุชื่อในการตอบแบบสอบถาม เมื่อผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามเสร็จเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ข้อมูลจะถูกเก็บบันทึกไว้ในโปรแกรมคอมพิวเตอร์อย่างเป็นความลับ

4. การบันทึกข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอข้อมูลจะเป็นภาพรวม ซึ่งไม่ได้มีการระบุตัวบุคคล และไม่มีผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลใด ๆ ทั้งสิ้น

5. กลุ่มตัวอย่างมีสิทธิที่จะปฏิเสธการตอบแบบสอบถามได้ในทุกกรณีและไม่จำเป็นต้องบอกเหตุผล

6. ข้อมูลการตอบแบบสอบถามจะถูกทำลายทิ้งเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย พร้อมกับมีการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

### สรุปท้ายบท

จากข้อมูลที่ศึกษามาสรุปได้ว่า งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research method) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบสอบถามออนไลน์ (Questionnaire) โดยผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยเลือกใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ที่บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม จำนวน 367 คน ซึ่งแบบสอบถามทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index Objective Congruence) อยู่ในระดับที่ 0.70 ขึ้นไป และมีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค  $\alpha$  รวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.976 สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติ และผู้วิจัยเลือกใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยการใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) Independent Sample t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) และการวิเคราะห์ทดสอบสมการถดถอย (Regression analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค และเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน ที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยทางผู้วิจัยเองได้ดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งทางผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 367 คน ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด ซึ่งทางผู้วิจัยเองได้ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางสถิติเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผลการวิเคราะห์ที่ได้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน และด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

### สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้

N	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง (Sum of squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean square)
F	แทน	ค่าสถิติวิเคราะห์ในการแจกแจงแบบเอฟ (F-distribution)
df	แทน	ระดับชั้นของความอิสระ
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

### ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4 ถึงตารางที่ 7

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	149	40.6
หญิง	218	59.4
รวม	367	100.0

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยด้านเพศผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 40.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
21 – 30 ปี	25	6.8
31 – 40 ปี	326	88.8
41 – 50 ปี	16	4.4
รวม	367	100.0

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยด้านอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 326 คน คิดเป็นร้อยละ 88.8 ถัดมาคือ บุคลากรที่มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 ถัดมาคือ บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 และบุคลากรที่มีอายุ 51-60 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	2.5
ปริญญาตรี	352	95.9
ปริญญาโท	6	1.6
รวม	367	100.0

ตารางที่ 6 ปัจจัยด้านระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 352 คน คิดเป็นร้อยละ 95.9 ถัดมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 และในระดับปริญญาโท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ	351	95.6
ผู้บริหารระดับต้น	13	3.5
ผู้บริหารระดับกลาง	3	0.8
รวม	367	100.0

ตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นบุคลากรระดับปฏิบัติการ จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 95.6 ถัดมาคือ ผู้บริหารระดับต้น จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ถัดมาคือผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2. ด้านการยอมรับนับถือ 3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ 4. ด้านความรับผิดชอบ 5. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร 2. ด้านสภาพการทำงาน 3. ด้านนโยบายและการบริหาร 4. ด้านการปกครองบังคับบัญชา 5. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน 6. ด้านความมั่นคงในงาน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ปัจจัยจูงใจ	3.87	0.16	มาก	2
2. ปัจจัยค้ำจุน	3.88	0.15	มาก	1
รวม	3.88	0.14	มาก	

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้ ปัจจัยค้ำจุนมีค่าเฉลี่ย  $\bar{x} = 3.88$  และ S.D = 0.15 และปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ย  $\bar{x} = 3.87$  และ S.D = 0.16

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่เป็นปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้าน

แรงจูงใจในการทำงานที่เป็นปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.88	0.30	มาก	2
2. ด้านการยอมรับนับถือ	3.85	0.27	มาก	4
3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	3.85	0.27	มาก	5
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.85	0.26	มาก	3
5. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.91	0.28	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.87</b>	<b>0.16</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานที่เป็นปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87$  และ  $S.D = 0.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกในเรื่องของ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{x} = 3.91$  และ  $S.D = 0.28$ ) รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.30$ ) ถัดมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.26$ ) ด้านการยอมรับนับถือ ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.27$ ) และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.27$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านมักจะทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ทางบริษัทกำหนดไว้	4.05	0.53	มาก	1
ท่านรู้สึกพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ	3.93	0.63	มาก	2
ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจนงานสำเร็จได้	3.72	0.61	มาก	4
ในการปฏิบัติงาน ท่านมุ่งมั่นผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง	3.82	0.66	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.30</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.30$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ ท่านมักจะทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ทางบริษัทกำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.05$  และ  $S.D = 0.53$ ) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ ( $\bar{x} = 3.93$  และ  $S.D. = 0.63$ ) ถัดมาคือ ในการปฏิบัติงาน ท่านมุ่งมั่นผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง ( $\bar{x} = 3.82$  และ  $S.D = 0.66$ ) และน้อยที่สุด คือ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจนงานสำเร็จได้ ( $\bar{x} = 3.72$  และ  $S.D = 0.61$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านได้รับการชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่าน ประสบความสำเร็จจากการทำงานเสมอ	3.75	0.48	มาก	4
ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเมื่อ ท่านประสบผลสำเร็จจากการทำงาน	3.95	0.45	มาก	1
ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาใน การปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.86	0.53	มาก	2
ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ ของท่าน	3.85	0.64	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.85</b>	<b>0.27</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านประสบผลสำเร็จจากการทำงาน ( $\bar{x} = 3.95$  และ  $S.D = 0.45$ ) รองลงมาคือ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 3.86$  และ  $S.D = 0.53$ ) ถัดมาคือ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.64$ ) และน้อยที่สุดคือ ท่านได้รับการชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านประสบความสำเร็จจากการทำงานเสมอ ( $\bar{x} = 3.75$  และ  $S.D = 0.48$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านได้มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน และมีโอกาสได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม แนวคิด ทักษะคติในการทำงาน อยู่เสมอ โดยทางบริษัทเป็นผู้จัดการเรียนรู้ให้ เช่น การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงาน	3.77	0.49	มาก	4
ทางบริษัทของท่านมีการสนับสนุนให้ท่านได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.90	0.47	มาก	1
ผู้บังคับบัญชาได้สนับสนุนให้ท่านได้มีการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส	3.86	0.60	มาก	2
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับ ความก้าวหน้าในอาชีพที่ทางบริษัทมอบให้โดยทางบริษัทมีการจัดเตรียมแผนการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพที่มีระบบและชัดเจน	3.85	0.57	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.85</b>	<b>0.27</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ ทางบริษัทของท่านมีการสนับสนุนให้ท่านได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = 3.90$  และ  $S.D = 0.47$ ) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาได้สนับสนุนให้ท่านได้มีการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส ( $\bar{x} = 3.86$  และ  $S.D = 0.60$ ) ถัดมาคือ ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับ ความก้าวหน้าในอาชีพที่ทางบริษัทมอบให้โดยทางบริษัทมีการจัดเตรียมแผนการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพที่มีระบบและชัดเจน ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.57$ ) และน้อยที่สุดคือ ท่านได้มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน และมีโอกาสได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม แนวคิด ทักษะคติในการทำงานอยู่เสมอ โดยทางบริษัทเป็นผู้จัดการเรียนรู้ให้ เช่น การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงาน ( $\bar{x} = 3.77$  และ  $S.D = 0.49$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ

ด้านความความรับผิดชอบ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน	3.84	0.49	มาก	3
ท่านปฏิบัติงานและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ตามกำหนด	3.87	0.52	มาก	2
ท่านยินดีปฏิบัติงานล่วงเวลาหากงานนั้นมีความจำเป็น ที่ต้องทำอย่างเร่งด่วน	3.88	0.56	มาก	1
ท่านได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ และความถนัดของท่าน	3.81	0.61	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.85</b>	<b>0.26</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.26$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ ท่านยินดีปฏิบัติงานล่วงเวลาหากงานนั้นมีความจำเป็นที่ต้องทำอย่างเร่งด่วน ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.56$ ) รองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงานและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายตาม กำหนด ( $\bar{x} = 3.87$  และ  $S.D = 0.52$ ) ถัดมาคือ ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 3.84$  และ  $S.D = 0.49$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ท่านได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความสามารถและความถนัดของท่าน ( $\bar{x} = 3.81$  และ  $S.D = 0.61$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำ ทายความรู้และความสามารถของท่าน	3.81	0.53	มาก	4
ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติส่งผลให้ท่านต้องใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานอยู่เสมอ	4.00	0.43	มาก	1

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านสามารถแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.89	0.56	มาก	3
ท่านรู้สึกสนุกและชื่นชอบกับงานที่ทำ	3.92	0.68	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.28</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจุดด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.91$  และ  $S.D = 0.28$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติส่งผลให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 4.00$  และ  $S.D = 0.43$ ) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกสนุกและชื่นชอบกับงานที่ทำ ( $\bar{x} = 3.92$  และ  $S.D = 0.68$ ) ถัดมาคือ ท่านสามารถแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.56$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทาย ความรู้และความสามารถของท่าน ( $\bar{x} = 3.81$  และ  $S.D = 0.53$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมทั้ง 6 ด้าน

แรงจูงใจในการทำงานที่เป็นปัจจัยค่าจูนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร	3.89	0.27	มาก	3
2. ด้านสภาพการทำงาน	3.89	0.25	มาก	2
3. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.84	0.25	มาก	6
4. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.90	0.25	มาก	1
5. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	3.89	0.27	มาก	4
6. ด้านความมั่นคงในงาน	3.85	0.27	มาก	5
<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.15</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานที่เป็นปัจจัยค่าจูนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.15$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกในเรื่องของ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{x} = 3.90$  และ  $S.D = 0.25$ ) รองลงมาคือ ด้านสภาพการทำงาน ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.25$ ) และ ถัดมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.27$ ) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.27$ ) ถัดมาคือ ด้านความมั่นคงในงาน ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.27$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{x} = 3.84$  และ  $S.D = 0.25$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาส่งผลให้ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.78	0.51	มาก	4
ท่านมีโอกาสดำเนินการสร้างสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในระหว่างการปฏิบัติงาน	3.96	0.42	มาก	1
เพื่อนร่วมงานยินดีให้การช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในระหว่างการปฏิบัติงาน	3.87	0.57	มาก	3
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถปรับความเข้าใจกันได้ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกันเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานก็ตาม	3.93	0.60	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.27</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของท่านมีโอกาสดำเนินการสร้างสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในระหว่างการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.96$  และ  $S.D = 0.42$ ) รองลงมาคือ ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถปรับความเข้าใจกันได้ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกันเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานก็ตาม ( $\bar{x} = 3.93$  และ  $S.D = 0.60$ ) ถัดมาคือ เพื่อนร่วมงานยินดีให้การช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในระหว่างการ

ปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.87$  และ  $S.D = 0.57$ ) และที่น้อยที่สุดคือ การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาส่งผลให้ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.78$  และ  $S.D = 0.51$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน

ด้านสภาพการทำงาน	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับอุปกรณ์เครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทางบริษัทจัดหาให้	3.87	0.51	มาก	2
บริษัทของท่านมีการจัดอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	3.99	0.43	มาก	1
ท่านคิดว่าที่ทำงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.86	0.57	มาก	3
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน	3.86	0.66	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ บริษัทของท่านมีการจัดอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.99$  และ  $S.D = 0.43$ ) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกพึงพอใจกับอุปกรณ์เครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทางบริษัทจัดหาให้ ( $\bar{x} = 3.87$  และ  $S.D = 0.51$ ) ถัดมาคือ ท่านคิดว่าที่ทำงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.86$  และ  $S.D = 0.57$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ท่านรู้สึกพึงพอใจกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ( $\bar{x} = 3.86$  และ  $S.D = 0.66$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหาร

ด้านนโยบายและการบริหาร	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
บริษัทมีนโยบายและมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน	3.74	0.53	มาก	4
ในบริษัทของท่านมีกฎระเบียบในการ ดำเนินงานที่ชัดเจน	3.87	0.46	มาก	2
บริษัทของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็น ระบบชัดเจน	3.84	0.54	มาก	3
บริษัทของท่านมีการแจ้งนโยบาย หรือข่าวสาร ต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ	3.88	0.60	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.84</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 18 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.84$  และ  $S.D = 0.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ บริษัทของท่านมีการแจ้งนโยบาย หรือข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.60$ ) รองลงมาคือ ในบริษัทของท่านมีกฎระเบียบในการดำเนินงานที่ชัดเจน ( $\bar{x} = 3.87$  และ  $S.D = 0.46$ ) ถัดมาคือ บริษัทของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบชัดเจน ( $\bar{x} = 3.84$  และ  $S.D = 0.54$ ) และที่น้อยที่สุดคือ บริษัทมีนโยบายและมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ( $\bar{x} = 3.74$  และ  $S.D = 0.53$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยค้ำจุนด้านการปกครองบังคับบัญชา

ด้านการปกครองบังคับบัญชา	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกลางและ เที่ยงตรงน่าเชื่อถือ	3.80	0.56	มาก	4
ผู้บังคับบัญชามีการสร้างกำลังใจและให้ คำแนะนำในการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ	3.95	0.46	มาก	1

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้านการปกครองบังคับบัญชา	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับท่าน	3.93	0.55	มาก	2
ผู้บังคับบัญชามักจะคอยช่วยเหลือท่านทุกครั้ง เมื่อท่านได้ร้องขอ	3.92	0.65	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 19 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.90$  และ  $S.D = 0.25$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ ผู้บังคับบัญชามีการสร้างกำลังใจและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 3.95$  และ  $S.D = 0.46$ ) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับท่าน ( $\bar{x} = 3.93$  และ  $S.D = 0.55$ ) ถัดมาคือ ผู้บังคับบัญชามักจะคอยช่วยเหลือท่านทุกครั้งเมื่อท่านได้ร้องขอ ( $\bar{x} = 3.92$  และ  $S.D = 0.65$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกลางและเที่ยงตรงน่าเชื่อถือ ( $\bar{x} = 3.80$  และ  $S.D = 0.56$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อ จำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา	3.79	0.54	มาก	4
ท่านได้รับเงินเดือนที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับปริมาณ งานที่ได้รับมอบหมาย	3.96	0.44	มาก	1
ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน และความรู้ความสามารถของ ท่าน	3.88	0.55	มาก	3
บริษัทของท่านมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสม ให้แก่พนักงาน	3.93	0.60	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.27</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 20 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ ท่านได้รับเงินเดือนที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{x} = 3.96$  และ  $S.D = 0.44$ ) รองลงมาคือ บริษัทของท่านมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้แก่พนักงาน ( $\bar{x} = 3.93$  และ  $S.D = 0.60$ ) ถัดมาคือ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และความรู้ความสามารถของท่าน ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.55$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา ( $\bar{x} = 3.79$  และ  $S.D = 0.54$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

ด้านความมั่นคงในงาน	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงในระยะยาว	3.85	0.53	มาก	2
ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของบริษัทของท่านมีความมั่นคงในระยะยาว	3.96	0.47	มาก	1
ท่านเชื่อว่าท่านสามารถเติบโตได้ในบริษัทแห่งนี้	3.80	0.60	มาก	3
ท่านมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานในบริษัทนี้จนเกษียณอายุ	3.80	0.67	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.85</b>	<b>0.27</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 21 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของบริษัทของท่านมีความมั่นคงในระยะยาว ( $\bar{x} = 3.96$  และ  $S.D = 0.47$ ) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงในระยะยาว ( $\bar{x} = 3.85$  และ  $S.D = 0.53$ ) ถัดมาคือ ท่านเชื่อว่าท่านสามารถเติบโตได้ในบริษัทแห่งนี้ ( $\bar{x} = 3.80$  และ  $S.D = 0.60$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ท่านมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานในบริษัทนี้จนเกษียณอายุ ( $\bar{x} = 3.80$  และ  $S.D = 0.67$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรใน  
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์  
เครื่องดื่ม**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชน  
แห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน  
ได้แก่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน และด้าน  
การมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของระดับความคิดเห็น  
เกี่ยวกับปัจจัยทางด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

ทักษะการทำงานเป็นทีม	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย	3.94	0.31	มาก	1
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	3.89	0.25	มาก	2
3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	3.88	0.25	มาก	3
4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	3.88	0.25	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>0.16</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 22 แสดงให้เห็นว่าทักษะการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{x} = 3.90$  และ  $S.D = 0.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือ ด้านการสื่อสารกัน  
อย่างเปิดเผย ( $\bar{x} = 3.94$  และ  $S.D = 0.31$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ( $\bar{x} = 3.89$  และ  
 $S.D = 0.25$ ) ถัดมาคือ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.25$ ) และ ด้านการ  
มอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.25$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย

ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
สมาชิกในทีมของท่านมีการสื่อสารกันเข้าใจ ง่าย และมีความถูกต้องชัดเจน	3.92	0.41	มาก	2
สมาชิกในทีมของท่านมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง	4.25	0.66	มาก	1
มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมตรวจสอบและ ซักถามข้อสงสัยซึ่งกันและกันได้อย่างเปิดเผย	3.80	0.61	มาก	3
สมาชิกในทีมของท่านมีการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ	3.79	0.54	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.94</b>	<b>0.31</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 23 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.94$  และ  $S.D = 0.31$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของ สมาชิกในทีมของท่านมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง ( $\bar{x} = 4.25$  และ  $S.D = 0.66$ ) รองลงมาคือ สมาชิกในทีมของท่านมีการสื่อสารกันเข้าใจง่าย และมีความถูกต้องชัดเจน ( $\bar{x} = 3.92$  และ  $S.D = 0.41$ ) ถัดมาคือ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมตรวจสอบและซักถามข้อสงสัยซึ่งกันและกันได้อย่างเปิดเผย ( $\bar{x} = 3.80$  และ  $S.D = 0.61$ ) และที่น้อยที่สุดคือ สมาชิกในทีมของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ ( $\bar{x} = 3.79$  และ  $S.D = 0.54$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน

ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ผู้บังคับบัญชาได้แจ้งวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.87	0.48	มาก	3
ท่านทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.93	0.45	มาก	1
ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่ ได้ตั้งไว้	3.86	0.56	มาก	4
ผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมอยู่เสมอ	3.89	0.58	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 24 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของท่านทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 3.93$  และ  $S.D = 0.45$ ) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 3.89$  และ  $S.D = 0.58$ ) ถัดมาคือ ผู้บังคับบัญชาได้แจ้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 3.87$  และ  $S.D = 0.48$ ) และที่น้อยที่สุดคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ( $\bar{x} = 3.86$  และ  $S.D = 0.56$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการตัดสินใจร่วมกัน

ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดย ปราศจากอิทธิพลหรืออำนาจครอบงำ	3.82	0.54	มาก	4
สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเมื่อ มีปัญหาเกิดขึ้น	3.88	0.49	มาก	2
การตัดสินใจของทีมส่งผลให้การปฏิบัติงาน ราบรื่นและคล่องตัว	3.86	0.56	มาก	3
ท่านคิดว่าการตัดสินใจของทีมเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และเหมาะสมแล้ว	3.96	0.59	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 25 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการตัดสินใจร่วมกันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของท่านคิดว่าการตัดสินใจของทีมเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว ( $\bar{x} = 3.96$  และ  $S.D = 0.59$ ) รองลงมาคือ สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.49$ ) ถัดมาคือ การตัดสินใจของทีมส่งผลให้การปฏิบัติงานราบรื่นและคล่องตัว ( $\bar{x} = 3.86$  และ  $S.D = 0.56$ ) และที่น้อยที่สุดคือ สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยปราศจากอิทธิพลหรืออำนาจครอบงำ ( $\bar{x} = 3.82$  และ  $S.D = 0.54$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่

ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	อันดับ
ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมอบหมายงาน ให้กับสมาชิกในทีมได้อย่างชัดเจนและเข้าใจ ง่าย	3.83	0.48	มาก	3
งานที่สมาชิกในทีมได้รับมอบหมายมีความ เหมาะสมและตรงกับความรู้และความสามารถ ของแต่ละคน	4.02	0.46	มาก	1
สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จได้ ทันตามเวลาที่กำหนด	3.83	0.55	มาก	4
สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ตน ได้รับและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	3.86	0.64	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.25</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 26 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.88$  และ  $S.D = 0.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้ อันดับแรกคือเรื่องของงานที่สมาชิกในทีมได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมและตรงกับความรู้และความสามารถของแต่ละคน ( $\bar{x} = 4.02$  และ  $S.D = 0.46$ ) รองลงมาคือ สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ตนได้รับและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ( $\bar{x} = 3.86$  และ  $S.D = 0.64$ ) ถัดมาคือ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ( $\bar{x} = 3.83$  และ  $S.D = 0.48$ ) และ สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จได้ทันตามเวลาที่กำหนด ( $\bar{x} = 3.83$  และ  $S.D = 0.55$ ) เรียงลงมาตามลำดับ

**ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรใน  
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล**

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1. เพศ 2. อายุ 3. ระดับการศึกษา 4. ตำแหน่งงาน

**สมมุติฐานที่ 1** บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

**สมมุติฐานที่ 1.1** ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ที่มีเพศแตกต่างกันส่งผลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามเพศ

ทักษะการทำงานเป็นทีม	ชาย		หญิง		t	Sig.
	n = 149		N = 218			
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD		
1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย	3.96	0.30	3.93	0.31	1.118	.264
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	3.86	0.23	3.90	0.25	-1.624	.105
3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	3.88	0.24	3.88	0.26	.298	.766
4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	3.86	0.23	3.90	0.27	-1.611	.108
รวม	3.89	0.14	3.90	0.17	-.610	.542

จากตารางที่ 27 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เนื่องจากค่า sig. เท่ากับ .542 ซึ่งมีค่ามากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ไม่แตกต่างกัน

**สมมุติฐานที่ 1.2** ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ที่มีอายุแตกต่างกันส่งผลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามอายุ

ทักษะการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย	ระหว่างกลุ่ม	2	.195	.098	1.036	.356
	ภายในกลุ่ม	364	34.295	.094		
	รวม	366	34.490			
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.104	.052	.859	.424
	ภายในกลุ่ม	364	22.072	.061		
	รวม	366	22.176			
3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.190	.095	1.469	.231
	ภายในกลุ่ม	364	23.537	.065		
	รวม	366	23.727			
4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	.495	.248	3.901	.021*
	ภายในกลุ่ม	364	23.099	.063		
	รวม	366	23.594			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.081	.040	1.613	.201
	ภายในกลุ่ม	364	9.140	.025		
	รวม	366	9.221			

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามอายุ พบว่า ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ มีค่า Sig= 0.021 ซึ่งมีค่าน้อยกว่านัยสำคัญ

ทางสถิติที่ 0.05 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีอายุต่างกันมีทักษะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี
ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่				
21-30 ปี	3.80	--	.072	.536
31-40 ปี	3.89	--	--	.026*
41-50 ปี	3.75	--	--	--

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Post hoc ของ LSD. พบว่า ทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ พบว่า ช่วงอายุ 31-40 ปี มีทักษะการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าช่วงอายุ 41 - 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมุติฐานที่ 1.3** ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันส่งผลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามระดับการศึกษา

ทักษะการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย	ระหว่างกลุ่ม	2	.498	.249	2.667	.071
	ภายในกลุ่ม	364	33.992	.093		
	รวม	366	34.490			
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.185	.092	1.528	.218
	ภายในกลุ่ม	364	21.991	.060		
	รวม	366	22.176			
3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.235	.117	1.819	.164
	ภายในกลุ่ม	364	23.492	.065		
	รวม	366	23.727			
4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	.825	.412	6.593	.002**
	ภายในกลุ่ม	364	22.769	.063		
	รวม	366	23.594			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.382	.191	7.858	.000
	ภายในกลุ่ม	364	8.839	.024		
	รวม	366	9.221			

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ มีค่า Sig= 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่านัย

กว่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมีทักษะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.58	--	.000**	.012*
ปริญญาตรี	3.89	--	--	.785*
ปริญญาโท	3.92	--	--	--

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Post hoc ของ LSD. พบว่า ทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ พบว่า

ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีทักษะการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าระดับปริญญาตรีและปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับปริญญาตรี มีทักษะการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าระดับปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมุติฐานที่ 1.4** ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันส่งผลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามตำแหน่งงาน

ทักษะการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย	ระหว่างกลุ่ม	2	.888	.444	4.809	.009**
	ภายในกลุ่ม	364	33.603	.092		
	รวม	366	34.490			
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.314	.157	2.613	.075
	ภายในกลุ่ม	364	21.862	.060		
	รวม	366	22.176			
3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	.884	.442	7.045	.001**
	ภายในกลุ่ม	364	22.843	.063		
	รวม	366	23.727			
4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	.043	.021	.330	.719
	ภายในกลุ่ม	364	23.551	.065		
	รวม	366	23.594			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.402	.201	8.294	.000
	ภายในกลุ่ม	364	8.819	.024		
	รวม	366	9.221			

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า

ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีค่า Sig = 0.009 ซึ่งมีค่าน้อยกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีระดับตำแหน่งงานที่ต่างกันมีทักษะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

ด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีค่า Sig = 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีระดับตำแหน่งงานที่ต่างกันมีทักษะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และด้านการตัดสินใจร่วมกัน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	$\bar{x}$	ระดับปฏิบัติการ	ผู้บริหารระดับต้น	ผู้บริหารระดับกลาง
ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย				
ระดับปฏิบัติการ	3.93	--	.033*	.023*
ผู้บริหารระดับต้น	4.12	--	--	.263
ผู้บริหารระดับกลาง	4.33	--	--	--
ด้านการตัดสินใจร่วมกัน				
ระดับปฏิบัติการ	3.87	--	.673	.000**
ผู้บริหารระดับต้น	3.90	--	--	.002**
ผู้บริหารระดับกลาง	4.42	--	--	--

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 \*\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Post hoc ของ LSD. ของด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า

ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย พบว่า ระดับปฏิบัติการ มีทักษะการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการตัดสินใจร่วมกัน พบว่า ระดับปฏิบัติการ มีทักษะการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าผู้บริหารระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้บริหารระดับต้น มีทักษะการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าผู้บริหารระดับกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน กับ  
ทักษะการทำงานเป็นทีมบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้า  
อุปโภคบริโภค**

**สมมุติฐานที่ 2** ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งใน  
กลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลกระทบต่อระดับทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในทิศ  
ทางบวก

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็น  
ทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

รายการ		ด้านความ สำเร็จใน การทำงาน	ด้านการ ยอมรับ นับถือ	ด้านความ ก้าวหน้า ในอาชีพ	ด้านความ รับผิดชอบ	ด้าน ลักษณะ งานที่ ปฏิบัติ	ทักษะการ ทำงาน เป็นทีม
ด้าน ความสำเร็จ ในการทำงาน	Pearson	1	-.010	.192**	.087	.192**	.237**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		.848	.000	.096	.000	.000
	N	367	367	367	367	367	367
ด้านการ ยอมรับนับถือ	Pearson	-.010	1	.162**	.284**	.238**	.317**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.848		.002	.000	.000	.000
	N	367	367	367	367	367	367
ด้านความ ก้าวหน้าใน อาชีพ	Pearson	.192**	.162**	1	.112*	.252**	.329**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.031	.000	.000
	N	367	367	367	367	367	367

ตารางที่ 34 (ต่อ)

รายการ		ด้านความสำเร็จในการทำงาน	ด้านการยอมรับนับถือ	ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ทักษะการทำงานเป็นทีม
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	Pearson Correlation	.087	.284**	.112*	1	.118*	.284**
	Sig. (2-tailed)	.096	.000	.031		.02	.000
	N	367	367	367	367	367	367
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	Pearson Correlation	.192**	.238**	.252**	.118*	1	.257**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.024		.000
	N	367	367	367	367	367	367
ทักษะการทำงานเป็นทีม	Pearson Correlation	.237**	.317**	.329**	.284**	.257**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	367	367	367	367	367	367

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

จากตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลต่อระดับทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยเชิงจิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ( $r = .317$ ) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $r = .329$ ) และ แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยเชิงจิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $r = .237$ ) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $r = .257$ ) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ( $r = .284$ )



ตารางที่ 35 (ต่อ)

รายการ		ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร	ด้านสภาพการทำงาน	ด้านนโยบายและการบริหาร	ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	ด้านความมั่นคงในงาน	ทักษะการทำงานเป็นทีม
ทักษะการทำงานเป็นทีม	Pearson Correlation	.350**	.284**	.309**	.344**	.371**	.323**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	367	367	367	367	367	367	367

จากตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลต่อระดับทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ( $r = .350$ ) ด้านนโยบายและการบริหาร ( $r = .309$ ) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $r = .344$ ) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ( $r = .371$ ) และ แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ( $r = .284$ ) ด้านความมั่นคงในงาน ( $r = .323$ )

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยปัจจัยจูงใจประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2. ด้านการยอมรับนับถือ 3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ 4. ด้านความรับผิดชอบ 5. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร 2. ด้านสภาพการทำงาน 3. ด้านนโยบายและการบริหาร 4. ด้านการปกครองบังคับบัญชา 5. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน 6. ด้านความมั่นคงในงาน

**สมมุติฐานที่ 4** ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

ตารางที่ 36 ความสามารถในการทำนายของปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม โดยใช้วิธี Enter

แหล่งความแปรปรวน	SS	DF	Mean Square	F	Sig
Regression	2.323	5	.465	24.318	.000 <sup>b</sup>
Residual	6.898	361	.019		
Total	9.221	366			
R=.502a    R <sup>2</sup> =.252    R <sup>2</sup> Adj=.242					

ตัวแปรตาม : ทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

ตัวแปรต้น : ปัจจัยจูงใจ \*\*p < .01

จากตารางที่ 36 พบว่า ค่า F เท่ากับ 24.318 ค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ปัจจัยจูงใจอย่างน้อย 1 ด้านที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมการถดถอย (Regression analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม

ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อ ทักษะการทำงานเป็นทีม	B	Std. Error	Standardized Beta	t	Sig
ค่าคงที่	1.969	.177		11.117	.000
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.086	.025	.162	3.442	.001**
การได้รับการยอมรับนับถือ	.122	.029	.210	4.288	.000**
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	.128	.028	.219	4.554	.000**
ด้านความรับผิดชอบ	.107	.029	.174	3.643	.000**
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	.057	.028	.100	2.050	.041*

จากตารางที่ 37 การวิเคราะห์การทดสอบสมการถดถอย (Regression Analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\beta = .162$ ,  $p < .01$ ) การได้รับการยอมรับนับถือ ( $\beta = .210$ ,  $p < .01$ ) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ( $\beta = .219$ ,  $p < .01$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $\beta = .174$ ,  $p < .01$ ) และ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\beta = .100$ ,  $p < .05$ ) โดยสามารถทำเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized Score } Y = 1.969 + .128 (X3) + .122 (X2) + .107 (X4) + .086 (X1) + .057 (X5)$$

$$\text{Standardized Score } Y = 1.969 + .219 (X3) + .210 (X2) + .174 (X4) + .162 (X1) + .100 (X5)$$

**สมมุติฐานที่ 5** ปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรใน  
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

ตารางที่ 38 ความสามารถในการทำนายของปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของ  
บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยใช้วิธี  
Enter

แหล่งความแปรปรวน	SS	DF	Mean Square	F	Sig
Regression	3.208	6	0.535	32.009	.000 <sup>b</sup>
Residual	6.013	360	0.17		
Total	9.221	366			
	R=.590	R <sup>2</sup> =.348	R <sup>2</sup> Adj=.337		

จากตารางที่ 38 พบว่า ค่า F เท่ากับ 32.009 ค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05  
หมายความว่า ปัจจัยค้ำจุนอย่างน้อย 1 ด้าน ที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร  
ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม

ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมการถดถอย (Regression analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคำจูงที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

ปัจจัยคำจูงที่มีอิทธิพลต่อ ทักษะการทำงานเป็นทีม	B	Std. Error	Standardized Beta	t	Sig
ค่าคงที่	1.463	.178		8.205	.000
ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล	.103	.028	.172	3.675	.000**
ด้านสภาพการทำงาน	.089	.029	.139	3.089	.002**
ด้านนโยบายและการ บริหาร	.084	.028	.134	2.939	.004**
ด้านการปกครองบังคับ บัญชา	.104	.029	.167	3.596	.000**
ด้านเงินเดือนและ ค่าตอบแทน	.157	.026	.267	6.072	.000**
ด้านความมั่นคง	.091	.027	.157	3.433	.001**

จากตารางที่ 39 การวิเคราะห์การทดสอบสมการถดถอย (Regression analysis) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า ปัจจัยคำจูงที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค คือ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ( $\beta = .267, p < .01$ ) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $\beta = .172, p < .01$ ) ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $\beta = .167, p < .01$ ) ด้านความมั่นคง ( $\beta = .157, p < .01$ ) ด้านสภาพการทำงาน ( $\beta = .139, p < .01$ ) และด้านนโยบายและการบริหาร ( $\beta = .134, p < .01$ ) โดยสามารถทำเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized Score } Y = 1.463 + .157 (X5) + .104 (X4) + .103 (X1) + .091 (X6) + .089 (X2) + .084 (X3)$$

$$\text{Standardized Score } Y = 1.463 + .267 (X5) + .172 (X1) + .167 (X4) + .157 (X6) + .139 (X2) + .134 (X3)$$

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4 ถึงตารางที่ 39 แสดงสรุปผลการทดสอบ  
สมมติฐานดังตารางที่ 40

ตารางที่ 40 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้า อุปโภคบริโภค ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีทักษะการ ทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน	
1.1 เพศ	ปฏิเสธสมมติฐาน
1.2 อายุ	ยอมรับสมมติฐาน
1.3 ระดับการศึกษา	ยอมรับสมมติฐาน
1.4 ตำแหน่งงาน	ยอมรับสมมติฐาน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจของบุคลากรในบริษัทเอกชน แห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลต่อ ระดับทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในทิศทางบวก	ยอมรับสมมติฐาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค่านิยมของบุคลากรใน บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลต่อระดับทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในทิศ ทางบวก	ยอมรับสมมติฐาน
4. ปัจจัยจิตใจมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภค บริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม	ยอมรับสมมติฐาน
5. ปัจจัยค่านิยมมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของ บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้า อุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม	ยอมรับสมมติฐาน

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค 4 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค และเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวน 367 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถามเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ค่าสถิติต่าง ๆ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Sample t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) และการวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression Analysis) โดยผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 326 คน คิดเป็นร้อยละ 88.8

มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 352 คน คิดเป็นร้อยละ 95.9 และมีตำแหน่งงานในระดับปฏิบัติการ จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 95.6

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยแบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2. ด้านความสำเร็จในการทำงาน 3. ด้านความรับผิดชอบ 4. ด้านการยอมรับนับถือ 5. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ สำหรับผลการวิจัยในแต่ละด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ลักษณะงานที่ทําปฏิบัติส่งผลให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานอยู่เสมอ รองลงมาคือ ท่านรู้สึกสนุกและชื่นชอบกับงานที่ทํา และท่านสามารถแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ท่านรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทําทลายความรู้และความสามารถของท่าน

2.2 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมักจะทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ทางบริษัทกำหนดไว้ รองลงมาคือ ท่านรู้สึกพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ และ ในการปฏิบัติงาน ท่านมุ่งมั่นผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจนงานสำเร็จได้

2.3 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านยินดีปฏิบัติงานล่วงเวลาหากงานนั้นมีความจำเป็นที่ต้องทำอย่างเร่งด่วน รองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงานและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนด และ ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ท่านได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของท่าน

2.4 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านประสบผลสำเร็จจากการทำงาน รองลงมาคือ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน

และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ท่านได้รับการชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านประสบความสำเร็จจากการทำงานเสมอ

2.5 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ทางบริษัทของท่านมีการสนับสนุนให้ท่านได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาได้สนับสนุนให้ท่านได้มีการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส และ ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพที่ทางบริษัทมอบให้โดยทางบริษัทมีการจัดเตรียมแผนการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพที่มีระบบและชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ท่านได้มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน และมีโอกาสได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม แนวคิด ทักษะคติในการทำงานอยู่เสมอ โดยทางบริษัทเป็นผู้จัดการเรียนรู้ให้ เช่น การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านการปกครองบังคับบัญชา 2. ด้านสภาพการทำงาน 3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร 4. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน 5. ด้านความมั่นคงในงาน 6. ด้านนโยบายและการบริหาร สำหรับผลการวิจัยในแต่ละด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

2.6 ด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการสร้างกำลังใจและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับท่าน และผู้บังคับบัญชามักจะคอยช่วยเหลือท่านทุกครั้งเมื่อท่านได้ร้องขอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกลางและเที่ยงตรงน่าเชื่อถือ

2.7 ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ บริษัทของท่านมีการจัดอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ รองลงมาคือ ท่านรู้สึกพึงพอใจกับอุปกรณ์เครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทางบริษัทจัดทำให้ และ ท่านคิดว่าที่ทำงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และท่านรู้สึกพึงพอใจกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน

2.8 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีโอกาสได้สร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในระหว่างการทำงาน รองลงมาคือ ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถปรับความเข้าใจกันได้ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกันเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานก็ตาม และเพื่อนร่วมงานยินดีให้การช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในระหว่างการทำงาน

และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

2.9 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านได้รับเงินเดือนที่คุ้มค่า เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย รองลงมาคือ บริษัทของท่านมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้แก่พนักงาน และ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และความรู้ความสามารถของท่าน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา

2.10 ด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของบริษัทของท่านมีความมั่นคงในระยะยาว รองลงมาคือ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตำแหน่งงานที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงในระยะยาว และ ท่านเชื่อว่าท่านสามารถเติบโตได้ในบริษัทแห่งนี้ และท่านมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานในบริษัทนี้จนเกษียณอายุ

2.11 ด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ บริษัทของท่านมีการแจ้งนโยบาย หรือข่าวสารต่าง ๆ ให้ท่านทราบอยู่เสมอ รองลงมาคือ ในบริษัทของท่านมีกฎระเบียบในการดำเนินงานที่ชัดเจน และบริษัทของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ บริษัทมีนโยบายและมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย 2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน 3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน 4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ สำหรับผลการวิจัยในแต่ละด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ สมาชิกในทีมของท่านมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง รองลงมาคือ สมาชิกในทีมของท่านมีการสื่อสารกันเข้าใจง่าย และมีความถูกต้องชัดเจน และ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมตรวจสอบและซักถามข้อสงสัยซึ่งกันและกันได้อย่างเปิดเผย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ สมาชิกในทีมของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ

3.2 ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านทราบวัตถุประสงค์และ

เป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมอยู่เสมอ และ ผู้บังคับบัญชาได้แจ้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

3.3 ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านคิดว่าการตัดสินใจของทีมเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว รองลงมาคือ สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และ การตัดสินใจของทีมส่งผลให้การปฏิบัติงานราบรื่นและคล่องตัว และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยปราศจากอิทธิพลหรืออำนาจครอบงำ

3.4 ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ งานที่สมาชิกในทีมได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมและตรงกับความรู้และความสามารถของแต่ละคน รองลงมาคือ สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ตนได้รับและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย และสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จได้ทันตามเวลาที่กำหนด

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

4.1 กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคโดยรวมไม่แตกต่างกัน

4.2 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกัน ส่วนด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน และด้านการตัดสินใจร่วมกัน กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคไม่แตกต่างกัน

4.3 กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกัน ส่วนด้านด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน และด้านการตัดสินใจร่วมกัน กลุ่มตัวอย่างที่มี

ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ไม่แตกต่างกัน

4.4 กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน แตกต่างกัน ส่วนด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน และด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคไม่แตกต่างกัน

5. ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

5.1 ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ ด้านความรับผิดชอบ

5.2 ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงาน

6. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า

6.1 ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยวิธีหาค่าการทดสอบสมการถดถอย โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) การได้รับการยอมรับนับถือ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านความรับผิดชอบ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยโดย

ค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอย คือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (.128) การได้รับการยอมรับนับถือ (.122) ด้านความรับผิดชอบ (.107) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (.086) และ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (.057)

6.2 ปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยวิธีหาค่าการทดสอบสมการถดถอย โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านสภาพการทำงาน (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านนโยบายและการบริหาร (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านความมั่นคง (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยโดยค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอย คือ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน (.267) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (.172) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (.167) ด้านความมั่นคง (.157) ด้านสภาพการทำงาน (.139) ด้านนโยบายและการบริหาร (.134)

### อภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาทำการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคโดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยแบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2. ด้านความสำเร็จในการทำงาน 3. ด้านความรับผิดชอบ 4. ด้านการยอมรับนับถือ 5. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และ ปัจจัยค้ำจุนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านการปกครองบังคับบัญชา 2. ด้านสภาพการทำงาน 3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร 4. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน 5. ด้านความมั่นคงในงาน 6. ด้านนโยบายและการบริหาร ทั้งนี้ในส่วนของปัจจัยจูง

ใจในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเนื่องมาจากลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่ทำทายความรู้ความสามารถต่อผู้ปฏิบัติงาน และในส่วนของปัจจัยคำจูนในด้านการปกครองบังคับบัญชาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเนื่องมาจากทางผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศให้เกิดความเป็นกันเอง มีการสร้างกำลังใจ คอยช่วยเหลือหรือคอยให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิตย์ แก้วแทน (2562) พบว่า โดยภาพรวมของปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก หนึ่งในด้านของปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมคือด้านลักษณะงานของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และพบว่าปัจจัยคำจูนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หนึ่งในด้านของปัจจัยคำจูนที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมคือด้านการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ชนาทิพย์ พันพุ่ม (2564) พบว่า หนึ่งในปัจจัยคำจูนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม คือด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา มนฤดี ทองกำพร้าว (2564) พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานเป็นทีมของพนักงานในองค์กร ทัศนศึกษา การโอนย้ายบุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเมืองเข้าร่วมกับสถาบันพระปกเกล้าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หนึ่งในด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล สอดคล้องกับ คณิติน สงโสภา (2564) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมการผลิตกระดาษในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หนึ่งในด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือด้านลักษณะงาน สอดคล้องกับ สีชรัวัช จันทรพล (2565) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์จังหวัดปราจีนบุรี พบว่าระดับความคิดเห็นของปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านลักษณะของงาน สอดคล้องกับ นาธัส จินเชื้อ (2565) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง แผนกส่งออก อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ชิ้นส่วนยานยนต์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยแรงจูงใจพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย 2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน 3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน 4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้ในส่วนของทักษะการทำงานเป็นทีมในด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเนื่องมาจากสมาชิกในทีมมีความเชื่อใจกัน มีทักษะในการสื่อสารที่ดีและถูกต้องชัดเจน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ อาทิตย์ แก้วแทน (2562) พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก หนึ่งในด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย พรรณภา อนันตะคุณ (2563) พบว่า การทำงานเป็นทีมในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ภาคกลาง อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน หนึ่งในด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย กัลยรักษ์ วิริยาโน (2563) พบว่า การทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก หนึ่งในด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากคือ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย สอดคล้องกับ บุญ พลแก้ว (2562) ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงานเทเลมาร์เก็ตติ้ง บริษัท ซีไอแอล จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การติดต่อสื่อสารกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม ที่มีเพศต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน และบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน และบุคลากรที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีทักษะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน สอดคล้องกับ ดารานี การจูนสี (2562) พบว่า หนึ่งในคุณลักษณะส่วนบุคคลคือด้านเพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ มนฤดี ทองกำพร้าว (2564) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการสร้างความเป็นทีมที่ไม่แตกต่างกัน ยังสอดคล้องกับ ชนาทิพย์ พันพุ่ม (2564) พบว่า พนักงานบริษัท สมาย คอนเทนเนอร์ อุตสาหกรรม จำกัด มีอายุ ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน พนมพร วงษ์เหมือน (2564) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุนแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค และวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคโดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า โดยภาพรวมมี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ ด้านความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ของแรงจูงใจด้านปัจจัยค่าจูง กับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงาน สอดคล้องกับ รัตนพล พลเสน (2565) พบว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้าน ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยอนามัย ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน และนโยบายและการบริการมีความสัมพันธ์แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ ศิวา หลาบคำ (2564) พบว่า ปัจจัยจูงใจโดยภาพรวมมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในส่วนของปัจจัยค่าจูงโดยภาพรวมมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ เฉลิมชัย อุทการ (2565) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงสามารถเรียงลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค และวัตถุประสงค์ที่ 5 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูงที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคโดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) การได้รับการยอมรับนับถือ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านความรับผิดชอบ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) ปัจจัยค่าจูงมีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านสภาพการทำงาน (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านนโยบายและการบริหาร (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านการปกครองบังคับบัญชา (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ด้านความมั่นคง (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) สอดคล้องกับ ชนาทิพย์ พันพุ่ม (2564) พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ มีอิทธิพลกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และด้านปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท สมาย คอนเทนเนอร์ อุตสาหกรรม จำกัด สอดคล้องกับ ดาราณี การจุนสี (2562) พบว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีผลและร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีม ได้ร้อยละ 64.3 มนฤดี ทองกำพร้าว (2564) พบว่า ปัจจัยการทำงานเป็นทีมด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการสร้างความเป็นทีมของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา การโอนย้ายบุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเมืองเข้าร่วมกับสถาบันพระปกเกล้า สอดคล้องกับ ปรียาภรณ์ เชื่องอุ่ง (2566) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองตรวจการมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม พบว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองตรวจการมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีความคิดเห็นสูงสุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน สอดคล้องกับ กรรณก พรมอ่อน และคณะ (2566) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เบบี กิฟ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน สอดคล้องกับ นาธัส จินเชื้อ (2565) ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง แผนกส่งออก อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ชื่นส่วนยานยนต์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค สามารถนำผลการการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายองค์กรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผลการวิเคราะห์จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยแบ่งเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ในขณะเดียวกัน ในส่วนของปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในอาชีพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และปัจจัยค้ำจุนในด้านนโยบายและการบริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งทางองค์กรควรมีการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น ดังนี้

1.1 ในด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ทางองค์กรควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร โดยการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้หรือทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และทางองค์กรควรสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรได้มองเห็นถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน อีกทั้งทางองค์กรควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคลากรผู้ที่มีความรู้และความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ

1.2 ด้านนโยบายและการบริหาร ทางองค์กรควรมีการสร้างนโยบายหรือสร้างแนวทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจถึงนโยบายได้ง่ายขึ้น

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีม โดยการใช้วิธีการสื่อสารหรือใช้คำพูดที่เข้าใจง่ายและชัดเจน เพื่อให้สมาชิกในทีมเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้งานขึ้น ควรมีการแจ้งและกำหนดเวลาที่งานควรจะแล้วเสร็จให้ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกในทีมได้วางแผนการทำงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จได้ทันตามเวลาที่กำหนด

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วย เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในส่วนที่ต้องการ ส่วนที่ยังเป็นปัญหาจริงในการทำงานเป็นทีม หรือเพิ่มเติมในส่วนของส่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกทั้งในด้านของแรงจูงใจในการทำงานและทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัย  
ค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจ  
การผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค



## บรรณานุกรม

- กรกฎ มนต์ประสิทธิ์. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดจันทบุรี* [งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา]. Burapha University Research Information.
- กรกนก พรหมอ่อน, ฉันทิการ์ ธาณีวงศ์, ธนัชชา หอมเกษร, วริษฐา พันธุ์ศุภผล, และสุพรรณนิภา ศรีพูล. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เบปี้ ก็ฟ (ไทยแลนด์) จำกัด. *วารสารการเมืองท้องถิ่นและนวัตกรรมการศึกษา*, 2(1), 1-10.
- กวี แยมกลีบ. (2550). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทาคาโฮชิ โคราซ (1995) จำกัด* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์]. lib.vru.ac.th
- กัลยรักษ์ วิริยมาโน. (2563). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาล. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*, 17(1), 159-168.
- เกียรติศักดิ์ แก้วใส. (2563). *การทำงานเป็นทีมและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผู้รับเหมาก่อสร้างในโรงงานอุตสาหกรรม กรณีศึกษา บริษัท อินแมค เอนจิเนียริ่ง จำกัด* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. DSpace at Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- โกศล เย็นสุขใจชน. (2565). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10. *วารสารวิชาการ ครูศาสตร์สวนสุนันทา*, 6(2), 64.
- เขมจิรา ทองอร่าม. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการอุตสาหกรรมฉีดขึ้นรูปพลาสติก ในเขตประกอบการอุตสาหกรรมแพคตอรีแลนด์วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์]. lib.vru.ac.th
- คณาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2537). *จิตวิทยาทั่วไป*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2563). *การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ*. <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/kmexperience/kmarticle/15325/>
- จิรภัทร วงศ์ธนสมบัติ. (2566). *แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพ*

การทำงาน ของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคเขต 3: บทบาทของ

จรรยาบรรณในฐานะตัวแปรกำกับ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร].

DSPACE at Silpakorn University.

เจษฎา นกน้อย. (2560). *พฤติกรรมองค์กร*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เฉลิมชัย ศรีพุ่มไข่ และไชยสิทธิ์ ต้นตยกุล. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่แจ้งวัฒนะ. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 25, 42-47.

ชนาทิพย์ พันพุ่ม และณกมล จันทร์สม. (2564). แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา บริษัท สมาย คอนเทนเนอร์ อุตสาหกรรม จำกัด. *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ*, 16, 1278-1283.

ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2557). *เทคนิคการจูงใจ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ฐิตาภัทร์ ทุทุมมา. (2563). แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่าย บิวตี้

แอนด์เซลส์ (Beauty & Sales) กรณีศึกษา บริษัทเซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด

[สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล]. CMMU Digital Archive.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2545). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ดารานี การจูนสี สุวิทย์ อุดมพาณิชย์. (2562). คุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาลวิชาชีพแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลกาฬสินธุ์. *วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ*, 12(3), 568-574.

ทองประเสริฐ ใจตรง. (2550). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของสำนักงานสาธารณสุขชุมชนกาดอาหาร*

[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี]. Esanpedia.oar.ubu.ac.th.

ชาติรี ตุลยเมธี. (2565). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรม

เหมืองแร่ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ]. KMUTNB Library.

ธีระเดช รุ่งมงคล. (2556). *การทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธีราภรณ์ พายุรักษ์. (2549). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทโรม อพอลโล อีเล็ค

โทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย

ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์]. lib.vru.ac.th

นริศรา โรยรส. (2566). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สำนักงานส่งเสริม

การศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 17(1), 178-191.

นัทจินันท์ เปลี้นพุ่ม, พรหมรินทร์ เหลืองไพศาล, และมะลิวรรณ พุกขชัยกุล. (2565). ปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยค้ำจุน และปัญหาในการทำงานของพนักงานบัญชีในบริษัทรับทำบัญชี อำเภอบ้านโป่ง

- จังหวัดราชบุรี. *Rattanakosin Journal of Social Sciences and Humanities: RJSH*, 4(3), 53-65.
- นาถัส จินเชื้อ. (2565). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง แผนกส่งออก อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ชั้นส่วนยานยนต์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ*, 5(2), 107-117.
- นิวัตต์ จุลจำเริญทรัพย์. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ]*. KMUTNB Library.
- บุผา พลแก้ว. (2562). แนวทางการทำงานเป็นทีมของพนักงานสายงาน เทเลมาร์เก็ตติ้ง บริษัท ซีโอแอล จำกัด (มหาชน). *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(1), 107-111.
- บุษบงค์ ฝันแจ้. (2562). *เผยแพร่ความรู้การทำงานเป็นทีม*.  
<https://erp.mju.ac.th/articleDetail.aspx?qid=983>
- ปพิชญา ศรีจันทร์. (2563). *แรงจูงใจและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบริษัทขนส่งแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]*. DSpace at Srinakharinwirot University.
- ปรียาภรณ์ เชื้องุ่น. (2566). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองตรวจการมาตรฐาน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(7), 1-9.
- ปิยะนุช พรหมประเสริฐ. (2566). อิทธิพลการทำงานเป็นทีมที่ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์. สักทอง : *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 29(2), 99-110.
- พนมพร วงษ์เหมือน. (2564). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย*, 12(2), 77-87.
- พรทิพย์ อินทร์แจ้. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัท สยามอุตสาหกรรมเครื่องเหล็ก (1981) จำกัด [งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา]*. Burapha University Research Information.
- พรรณภา อนันตะคุณ. (2563). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ภาคกลาง. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 17(77), 1-10.
- พัชรี ทับสุริ. (2560). *แรงจูงใจในการทำงานและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการของเทศบาลเมืองในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของประเทศไทย [งานนิพนธ์ปริญญา*

- มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์]. e-thesis Kasetsart University Library.
- พัทธ์ธีรา เงินสุข. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี* [งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา]. Burapha University Research Information.
- พิเชษฐ์ ชัมเจริญ. (2564). *แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก*  
กรณีศึกษา: บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร]. DSpace at Silpakorn University.
- เพิ่มสุข อนันต์มั่งคั่ง. (2560). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมารีวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3* [งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา]. Burapha University Research Information.
- ภัทรลลิตา แน่นอน. (2565). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต]. E-DatabaseTU-THAIPUL.
- มนฤดี ทองกำพร้าว. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความเป็นทีมของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษาการโอนย้ายบุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเมืองเข้ากับสถาบันพระปกเกล้า* [ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. CUIR at Chulalongkorn University.
- มลิวรรณ ชาจันโท. (2566). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด. วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 10(2), 215-230.*
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2559). *พลังที่สร้างความสำเร็จ. โอเดียนสโตร์.*
- วรรณิดา กันหา. (2562). *แรงจูงใจในการทำงานกับความต้องการอยู่ต่อของพนักงานธนาคารในจังหวัดเพชรบูรณ์* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร]. NU Intellectual Repository.
- วรารัตน์ เสนาสินห์. (2562). *ข้อดี-ข้อเสียของนักวิจัยจากการทำงานเป็นกลุ่ม.*  
<https://www.scimath.org/other-article/item/10111-2019-04-19-03-40-32>
- วรารัตน์ ตรีภูมิตถะ. (2549). *การทำงานเป็นทีม. ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.*
- วรารัตน์ บัวเมือง. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 1* [งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา]. Burapha University Research Information.
- วิไลวรรณ ศรีสงคราม, สุชัญญา รัตนสัญญา, โจรจรรย์ พจน์พัฒนา, และพีรพล เทพประสิทธิ์. (2549). *จิตวิทยาทั่วไป. ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.*

- วีรวรรณ ธาณี. (2564). การทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศขององค์การ กรณีศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก. *วารสารสังคมศาสตร์*, 10(1), 97-106.
- ศาสตร์ตรา สารราษฎร์ และโกศล สอดส่อง. (2564). การทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาลหนองบัวลำภู. *ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา สำนักเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม*, 4(2), 51-53.
- ศิริวัจ ปฏิญาณวิภาส. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรเทศบาลตำบลอรุญญิก อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา* [งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา]. Burapha University Research Information.
- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. [https://multi.dopa.go.th/hajfund/work\\_manual/read7](https://multi.dopa.go.th/hajfund/work_manual/read7)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*. [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570*. [https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13\\_Final.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf)
- ลิขวัช จันทร์พล. (2565). แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์จังหวัดปราจีนบุรี. *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร*, 5(1), 91-102.
- สุนันทา เลานันทน์. (2544). *การสร้างทีมงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี*. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภารัตน์ กุลโชติ. (2566). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา* [ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. DSpace at Srinakharinwirot University.
- โสภณ เรืองกิตติกุล. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ซีซีเอส คอร์ปอเรชั่น จำกัด* [งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา]. Burapha University Research Information.

- อาทิตย์ แก้วแทน. (2562). ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. DSpace at Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- อุมาพร พันธุ์ศรี และอุไร สุทธิรัมย์. (2565). แรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มเขตกรุงเทพใต้. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(7), 299-305.
- Abbas, G., & Nawaz, A. (2019). Linking employee motivation with teamwork-spirit: the influence of social skills and self-confidence. *Gomal University Journal of Research*, 35, 87-97.
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175. doi:[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90004-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90004-X)
- Argyris, C. (1964). *Integrating the Individual and the organization*. Wiley.
- Conlow, R. (2023). *Synergy unleashed: The power of great teamwork*. <https://rickconlow.com/synergy-unleashed-the-power-of-great-teamwork/>
- Dhaliwal, A. (2016). Motivation and its impact on organization. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 4(6), 4270-4278.
- Francis, D., & Young, D. (1979). *Improving work group: A practical manual for team building*. University Associates.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Huang, Z., Suwantee, S., Suriyapa, C., Islam, M. A., & Soontornkate, S. (2020). The effect of employee motivation on job satisfaction and job performance: A case study of travel agents Guangxi, the people's republic of China. *National & International Conference*, 11(1), 211-223.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- MarketingThailand, H. (2566). เทคนิคการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้าง Teamwork Spirit. <https://www.hrodthai.com/single-post/เทคนิคการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้าง-teamwork-spirit>
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.

- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand Company.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Meng, L. & Sulong, M. (2023). Influences of perceived work stress and work motivation on teamwork efficiency among government officials of the ministry of tourism in Cambodia. *Asian Political Science Review*, 7(1), 41-49.
- Nirav, D. (2024). *10 Powerful ways to motivate your team*.  
<https://www.edstellar.com/blog/how-to-build-motivation-in-team>
- Paige, J. T., Garbee, D. D., Bonanno, L. S., & Kerdolff, K. E. (2021). Qualitative analysis of effective teamwork in the Operating Room (OR). *J Surg Educ*, 78(3), 967-979. doi:10.1016/j.jsurg.2020.09.019
- Souders, B. (2019). *The vital impactance and benefits of motivation*.  
<https://positivepsychology.com/benefits-motivation/>
- Thang, D. V., & Nghi, N. Q. (2022). The effect of work motivation on employee performance: the case at OTUKSA Japan company. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 13(1), 404-412.
- Walker, J. R., & Miller, J. E. (2010). *Supervision in the hospitality industry* (6<sup>th</sup> ed.). Wiley & Sons.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

ที่ อว ๘๑๓๗/๘๗๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.สิงหนครบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)  
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วย นางสาวรัชนิวรรณ สังข์เรืองยศ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๙๓ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผนการเรียน แบบ ก ๒ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม” โดยมี ดร.จินตนาภา สีนีวา เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญบุคลากรในสังกัดของท่าน คือ ดร.กรรณา สีขมภู ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังเอกสารแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๐๔๒๐๓๖๕ หรือที่ E-mail: 65920393@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มัทนา รังสิโยภัส**  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภัส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนาเรียน ดร.กรรณา สีขมภู  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕ และ ๗๐๗  
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ที่ อว ๘๑๓๗/๘๗๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.สิงหนาทบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)  
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วย นางสาวชนิวรรณ สังข์เรืองยศ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๙๓ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผนการเรียน แบบ ก ๒ ได้รับอนุมัติคำโครงวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม” โดยมี ดร.จินตภา สีนีวา เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญบุคลากรในสังกัดของท่าน คือ ดร.กฤษณา กิมเล่งจิว ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังเอกสารแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๐๔๒๐๓๖๕ หรือที่ E-mail: 65920393@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ฝัณฑาท รังสิโยภัส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มันทนา รังสิโยภัส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนาเรียน ดร.กฤษณา กิมเล่งจิว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕ และ ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

ที่ อว ๘๑๓๗/๘๗๔



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.สิงหนครบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภัฏฐกรณ์ วรรณต์พิณีจ (รองเลขาธิการหอการค้าจังหวัดชลบุรี และ Co-Founder สรรค์วินิต กรุ๊ป)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)  
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วย นางสาวรัชนิวรรณ สังข์เรืองยศ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๙๓ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารัฐวิสาหกิจ คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผนการเรียน แบบ ก ๒ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม” โดยมี ดร.จินตภา สีนีวา เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังเอกสารแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๐๔๒๐๓๖๕ หรือที่ E-mail: 65920393@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มณฑนา รังสิโยภัส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภัส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕ และ ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

ที่ อว ๘๑๓๗/๘๗๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.มีสิทธิ์ ชัยมณี (รักษาการแทนคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยชินวัตร)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)  
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วย นางสาวรัชนิวรรณ สังข์เรืองยศ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๙๓ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผนการเรียน แบบ ก ๒ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม” โดยมี ดร.จินดาภา สีนาวา เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังเอกสารแนบ) ทั้งนี้สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๐๕๒๐๓๖๕ หรือที่ E-mail: 65920393@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มณฑาทิพย์ รังสิโยภัส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑาทิพย์ รังสิโยภัส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕ และ ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

ที่ อว ๘๑๓๗/๘๗๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๖ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมिता กลิ่นหงษ์ (ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาบุคคล มหาวิทยาลัยรังสิต จังหวัดปทุมธานี)

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโคงวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)  
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วย นางสาวรัชนิวรรณ สังข์เรืองยศ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๙๓ นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผนการเรียน แบบ ก ๒ ได้รับอนุมัติคำโคงวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม” โดยมี ดร.จินดาภา สีนีวา เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังเอกสารแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๓-๐๔๒๐๓๖๕ หรือที่ E-mail: 65920393@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**ภัณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕ และ ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรโครงการปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการพัฒนารัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ข้อมูลที่ได้จากการทำแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับเพื่อนำไปใช้ในทางวิชาการเท่านั้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านให้จะไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งใดๆที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่ตัวท่านและหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม
  2. เพื่อเปรียบเทียบระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม
  3. เพื่อเปรียบเทียบระหว่างแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน และทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม
  4. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม
  5. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุน ที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม
- แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยคำถาม รวม 3 ส่วน ดังนี้
- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 4 ข้อ
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน จำนวน 44 ข้อ
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม จำนวน 16 ข้อ

ผู้วิจัยขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ โปรดเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น และขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการทำแบบสอบถามเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้



BUU-IRB Approved  
12 Jul 2024

ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาอันมีค่าในการทำแบบสอบถามเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้

ด้วยความนับถือ  
นางสาวรัชนีวรรณ สังข์เรืองยศ  
ผู้วิจัย



BUU-IRB Approved  
12 Jul 2024

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงตรงหน้าข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

3. เพศทางเลือก

2. อายุ

1. 21 - 30 ปี

2. 31 - 40 ปี

3. 41 - 50 ปี

4. 51 - 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ปริญญาตรี

4. ปริญญาโท

4. ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงาน

1. ระดับปฏิบัติการ

2. ผู้บริหารระดับต้น

3. ผู้บริหารระดับกลาง

4. ผู้บริหารระดับสูง



BUU-IRB Approved  
12 Jul 2024

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>					
<b>1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน</b>					
1.1 ท่านมักจะทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ทางบริษัทกำหนดไว้					
1.2 ท่านรู้สึกพึงพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ					
1.3 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจนงานสำเร็จได้					
1.4 ในการปฏิบัติงาน ท่านมุ่งมั่นผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง					
<b>2. ด้านการยอมรับนับถือ</b>					
2.1 ท่านได้รับการชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านประสบความสำเร็จจากการทำงานเสมอ					
2.2 ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านประสบผลสำเร็จจากการทำงาน					
2.3 ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
2.4 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน					
<b>3. ด้านความก้าวหน้าในอนาคต</b>					
3.1 ท่านได้มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน และมีโอกาสได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม					



BUU-IRB Approved

12 Jul 2024

แนวคิด ทักษะคิดในการทำงานอยู่เสมอ โดยทางบริษัทเป็นผู้จัดการเรียนรู้ให้ เช่น การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงาน					
3.2 ทางบริษัทของท่านมีการสนับสนุนให้ท่านได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
3.3 ผู้บังคับบัญชาได้สนับสนุนให้ท่านได้มีการเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีโอกาส					
3.4 ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพที่ทางบริษัทมอบให้โดยทางบริษัทมีการจัดเตรียมแผนการพัฒนาก้าวหน้าทางอาชีพที่มีระบบและชัดเจน					
<b>4. ด้านความรับผิดชอบ</b>					
4.1 ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน					
4.2 ท่านปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนด					
4.3 ท่านยินดีปฏิบัติงานล่วงเวลาหากงานนั้นมีความจำเป็นที่ต้องทำอย่างเร่งด่วน					
4.4 ท่านได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของท่าน					
<b>5. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>					
5.1 ท่านรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความรู้และความสามารถของท่าน					
5.2 ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติส่งผลให้ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานอยู่เสมอ					
5.3 ท่านสามารถแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่					
5.4 ท่านรู้สึกสนุกและชื่นชอบกับงานที่ทำ					
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>					
BUU-IRB Approved					
1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร					



1.1 การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาส่งผลให้ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
1.2 ท่านมีโอกาสดำเนินความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในระหว่างการปฏิบัติงาน					
1.3 เพื่อนร่วมงานยินดีให้การช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหาในระหว่างการปฏิบัติงาน					
1.4 ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถปรับความเข้าใจกันได้ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งกันเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานก็ตาม					
<b>2. ด้านสภาพการทำงาน</b>					
2.1 ท่านรู้สึกพึงพอใจกับอุปกรณ์เครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทางบริษัทจัดหาให้					
2.2 บริษัทของท่านมีการจัดอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
2.3 ท่านคิดว่าที่ทำงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงานที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
2.4 ท่านรู้สึกพึงพอใจกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน					
<b>3. ด้านนโยบายและการบริหาร</b>					
3.1 บริษัทมีนโยบายและมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน					
3.2 ในบริษัทของท่านมีกฎระเบียบในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
3.3 บริษัทของท่านมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบชัดเจน					
3.4 บริษัทของท่านมีการแจ้งนโยบาย หรือข่าวสารต่างๆให้ท่านทราบอยู่เสมอ					
<b>4. ด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>					
4.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกลางและเที่ยงตรงน่าเชื่อถือ					



BUU-IRB Approved  
12 Jul 2024

4.2 ผู้บังคับบัญชามีการสร้างกำลังใจและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ					
4.3 ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับท่าน					
4.4 ผู้บังคับบัญชามักจะคอยช่วยเหลือท่านทุกครั้งเมื่อท่านได้ร้องขอ					
<b>5. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน</b>					
5.1 ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา					
5.2 ท่านได้รับเงินเดือนที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย					
5.3 ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และความรู้ความสามารถของท่าน					
5.4 บริษัทของท่านมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้แก่พนักงาน					
<b>6. ด้านความมั่นคงในงาน</b>					
6.1 ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตำแหน่งงานที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงในระยะยาว					
6.2 ท่านรู้สึกว่าคุณค่าบริษัทของท่านมีความมั่นคงในระยะยาว					
6.3 ท่านเชื่อว่าท่านสามารถเติบโตได้ในบริษัทแห่งนี้					
6.4 ท่านมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานในบริษัทนี้จนเกษียณอายุ					



BUU-IRB Approved  
12 Jul 2024

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ทักษะการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย</b>					
1.1 สมาชิกในทีมของท่านมีการสื่อสารกัน เข้าใจง่าย และมีความถูกต้องชัดเจน					
1.2 สมาชิกในทีมของท่านมีการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง					
1.3 มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมตรวจสอบ และซักถามข้อสงสัยซึ่งกันและกันได้อย่าง เปิดเผย					
1.4 สมาชิกในทีมของท่านมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ					
<b>2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน</b>					
2.1 ผู้บังคับบัญชาได้แจ้งวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
2.2 ท่านทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
2.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตาม เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้					
2.4 ผู้บังคับบัญชามีการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมอยู่ เสมอ					
<b>3. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน</b>					
3.1 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยปราศจากอิทธิพลหรืออำนาจครอบงำ					
3.2 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น					



BUU-IRB Approved  
12 Jul 2024

3.3 การตัดสินใจของทีมส่งผลให้การปฏิบัติงานราบรื่นและคล่องตัว					
3.4 ท่านคิดว่าการตัดสินใจของทีมเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว					
4. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่					
4.1 ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมอบหมายงานให้กับสมาชิกในทีมได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย					
4.2 งานที่สมาชิกในทีมได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมและตรงกับความรู้และความสามารถของแต่ละคน					
4.3 สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จได้ทันตามเวลาที่กำหนด					
4.4 สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ตนได้รับและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					



BUU-IRB Approved  
12 Jul 2024



ภาคผนวก ค

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

สำเนา

ที่ IRB4-174/2567



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU153/2567

โครงการวิจัยเรื่อง : แรงแจ้งใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งใน  
กลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคและผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวรัชณีวรรณ สังข์เรืองยศ

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก (สารนิพนธ์/ งานนิพนธ์/ : อาจารย์ ดร.จินตภา สนิวา  
วิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์)

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการร่วม (สารนิพนธ์/ งานนิพนธ์/ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชนันท์ เจริญอารณ์วัฒนา  
วิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์)

หน่วยงานที่สังกัด : คณะศึกษาศาสตร์

วิธีพิจารณา :  Exemption Determination  Expedited Reviews  Full Board

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัย  
ดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ไม่มีการ  
ลวงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ฉบับที่ 1 วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2567
2. โครงการวิจัยฉบับภาษาไทย ฉบับที่ 1 วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2567
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 2 วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2567
4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 15 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2567
5. แบบเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกข้อมูล (Data Collection Form)
- แบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ฉบับที่ 1 วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2567
6. เอกสารอื่น ๆ (ถ้ามี) ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -

วันที่รับรอง : วันที่ 12 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2567

วันที่หมดอายุ : วันที่ 12 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2568

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวรัชนีวรรณ สังข์เรืองยศ	
วัน เดือน ปี เกิด	30 มิถุนายน 2542	
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร	
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	89/43 ซอยนวมินทร์ 81 แขวงนวมินทร์ เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร 10240	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2565	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยบูรพา
	พ.ศ. 2568	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยบูรพา