



การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

โดย

นางสาวพรรณพิตรรา เสริมศรี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

โดย

นางสาวพรรณพิตรรา เสริมศรี



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

THE STUDY OF THE CHARACTERISTIC OPINION ON TEAM - WORKING
EFFECTIVENESS : GOVERNMENT OFFICER BUREAU OF COMMITTEE 3'S
THE SECRETARIAT OF THE HOUSE OF REPRESENTATIVES

BY

MISS PANPITRA SERMSREE



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวพรรณพิตร สิริศรี

เรื่อง

การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

เมื่อ วันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ชื่อผู้เขียน	นางสาวพรรณพิตรรา เสริมศรี
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร. ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล รวมทั้งเพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมทั้งหมดจำนวน 101 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ และค่าร้อยละ เพื่ออธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และค่าสถิติ Independent t-test และ F - test (Analysis of variance : Anova) เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีระดับตำแหน่งปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน และมีอายุราชการ 5 - 10 ปี ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = .452) ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า ($\bar{X} = 4.13$ S.D. = .618) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641)

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ระดับการศึกษาและอายุราชการที่แตกต่างกันส่งผลต่อ
ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 รวมทั้ง
ได้เสนอแนวทางการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มี
ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ, การทำงานเป็นทีม



Independent Study Title	THE STUDY OF THE CHARACTERISTIC OPINION ON TEAM - WORKING EFFECTIVENESS : GOVERNMENT OFFICER BUREAU OF COMMITTEE 3'S THE SECRETARIAT OF THE HOUSE OF REPRESENTATIVES
Author	Miss Panpitra Sermsree
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Trairat Pokapalakorn, Ph.D.
Academic Years	2016

ABSTRACT

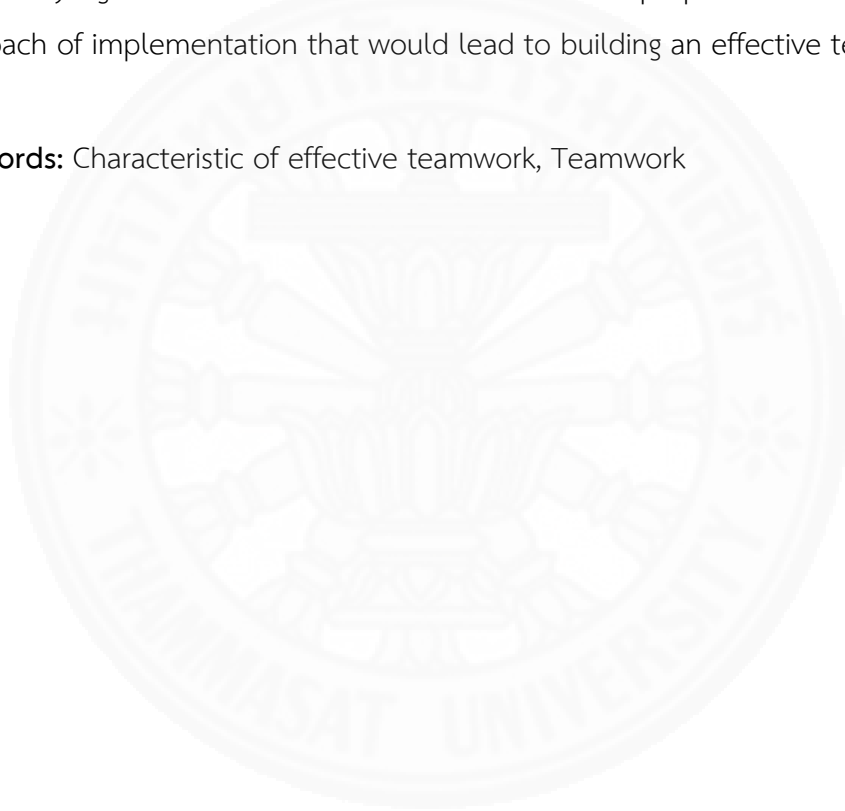
The study aims to exploring and comparing opinion characteristic of effective teamwork's government officer bureau of committee 3, The secretariat of the house of representatives classified by personal status, as well as examining problem and development framework effective teamwork. The research population consisted of 101 government officer bureau of committee 3 related teamwork, with questionnaires employed as a research tool. In respect of statistics for data analysis, frequency and percentage were used to describe personal data of the respondents, while mean, standard deviation for analysis of the characteristic opinion on team - working effectiveness, and Independent t-test and F - test (Analysis of variance : Anova) statistics for hypothesis testing.

Results of the study show that government officer related teamwork most of the respondents are female and aged between 31 - 40 years. They graduate Master's degree, have position practitioner level/ operational level, and work as officers

with 5 – 10 years. AS a whole, characteristic of effective teamwork for overall image is high average ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = .452). The revelation and confrontation had the most average in high levels ($\bar{X} = 4.13$ S.D. = .618), and the lowest average is monitoring reviewing and the ways to do work ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641).

The comparison of the characteristic opinion on team - working effectiveness classified by personal status reveals the differences in education and duration of governor affect opinion about characteristic of effective teamwork at the statistically significant level of 0.05. This research also proposes the concept and the approach of implementation that would lead to building an effective teamwork.

Keywords: Characteristic of effective teamwork, Teamwork



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำเร็จลงได้เพราะได้รับความเมตตาการุณาอย่างสูง และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบพระคุณ รศ.ดร. ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่คอยให้คำแนะนำและตรวจปรับปรุงแก้ไข อีกทั้งยังสละเวลาให้ความช่วยเหลือตลอดมา จนสามารถทำให้การค้นคว้าอิสระเรื่องนี้สำเร็จลงได้ อีกทั้ง ผศ.ดร. ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ได้เสียสละเวลาในการร่วมดำเนินการสอบ และเสนอข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งให้การช่วยเหลือและสนับสนุนจนการค้นคว้าอิสระเรื่องนี้เสร็จสมบูรณ์ ทั้งคณาจารย์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะทุกท่านที่ให้ความรู้และคอยให้คำปรึกษามาโดยตลอด เจ้าหน้าที่ประจำคณะรัฐศาสตร์ที่คอยให้คำแนะนำและติดต่อประสานงาน และเพื่อน ๆ พี่ ๆ ชาว EPA ในมิตรภาพและคำแนะนำดี ๆ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและพี่ ๆ กลุ่มงานคณะกรรมการป้องกันและบรรเทาผลกระทบจากภัยธรรมชาติและสารมลพิษ สำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่ให้ข้อมูลและคำแนะนำต่าง ๆ ท้ายที่สุดขอขอบพระคุณครอบครัวที่ได้ให้การสนับสนุนในทุก ๆ เรื่อง และคอยผลักดัน เป็นกำลังใจ ช่วยเหลือผู้ศึกษาด้วยความรักและความห่วงใยเสมอมา

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีทิศทาง

นางสาวพรรณพิตรรา เสริมศรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	6
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.4 คำถามการศึกษ	6
1.5 สมมติฐานการศึกษ	7
1.6 ขอบเขตการศึกษ	7
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดทฤษฎีการทำงานเป็นทีม	9
2.1.1 ความหมายการทำงานเป็นทีม	9
2.1.2 คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	10
2.1.3 หลักการพัฒนาการทำงานเป็นทีม	23

2.1.4 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีม	24
2.1.4.1 โมเดลความสอดคล้องทางกลยุทธ์	24
2.1.4.2 โมเดลมิติ 5 ด้าน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม	28
2.1.4.3 โมเดลองค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพ	28
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	34
2.2.1 ความหมายของสมรรถนะ	34
2.2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ	35
2.2.3 ประเภทของสมรรถนะ	36
2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	37
2.3.1 ข้อมูลทั่วไป	37
2.3.2 สมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	40
2.3.3 การทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3	42
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา	50
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	51
3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	51
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	51
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	53
3.4.1 หาค่าความเที่ยงตรง (Validity)	53
3.4.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)	54
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	55
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55
3.6.1 สถิติเชิงพรรณนาหรือสถิติพื้นฐาน (Descriptive Statistics)	55
3.6.2 สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics)	55

บทที่ 4 ผลการวิจัย	56
4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
4.2 ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้าน	58
4.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล	74
4.4 การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	85
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	87
5.1 สรุปผลการวิจัย	87
5.1.1 การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกเป็นรายด้าน	88
5.1.2 การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล	90
5.1.3 การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทาง พัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการ สำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	90

5.2 อภิปรายผลการวิจัย	91
5.2.1 ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ของข้าราชการสำนักกรรมธิการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	91
5.2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ของข้าราชการสำนักกรรมธิการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล	92
5.2.3 ปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมธิการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	94
5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย	95
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	96
รายการอ้างอิง	98
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	101
ภาคผนวก ข คณะทำงาน	107
ประวัติผู้เขียน	118

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 สมรรถนะหลักที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน และสมควรได้รับการพัฒนา	4
3.1 จำนวนบุคลากรสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	52
4.1 สถานภาพส่วนบุคคลของข้าราชการสังกัดสำนักกรรมการ 3	57
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวม	59
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล	60
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	61
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า	62
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	63
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	64
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม	65
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม	67
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน	69
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง	70
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	71
4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี	72

4.14 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามเพศ	74
4.15 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามอายุ	75
4.16 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	78
4.17 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับตำแหน่ง	80
4.18 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามอายุราชการ	82
4.19 สรุปสถานภาพส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความคิดเห็น ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	84
4.20 ปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของข้าราชการสำนักกรมการ 3	85
4.21 แนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ของข้าราชการสำนักกรมการ 3	86

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แนวคิดองค์ประกอบคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	14
2.2 โมเดลความสอดคล้องทางกลยุทธ์	25
2.3 โมเดลมิติ 5 ด้าน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม	28
2.4 องค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพของรีอบบินส์	32
2.5 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	36
2.6 โครงสร้างภายในของสำนักกรรมการ 3	39
2.7 การทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3	42



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจัดเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานและการพัฒนาองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดที่จะช่วยสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรค้นพบศักยภาพตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้มีการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในองค์กรจะต้องดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร โดยที่ผ่านมาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้มีการทบทวนทิศทางการพัฒนาองค์กรในแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายตัวชี้วัด และจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2557 – 2560 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2558) ฉบับใหม่ เพื่อกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาองค์กรที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้นำไปใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดความชัดเจนเหมาะสม คุ่มค่า รวมทั้งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนงานของฝ่ายนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติ ซึ่งก็คือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งองค์กรได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่ คือ การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติเพื่อประเทศชาติและประชาชน โดยได้กำหนดประเด็นความท้าทายด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ และด้านทรัพยากรบุคคลที่ต้องการขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กรในช่วงปี พ.ศ. 2559 - 2560 ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะไว้ ดังนี้ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรทั้งในสายงานหลักและสายงานสนับสนุนให้เป็นมืออาชีพด้านนิติบัญญัติ และการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาลและความผาสุกในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรมีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จได้ นอกจากนี้ ค่านิยมหลักขององค์กร ยังมีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน (2) มีจิตบริการในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี (3) สมานสามัคคีในการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม (4) รับผิดชอบต่อหน้าที่ และ (5) รับผิดชอบต่อส่วนรวม ยึดมั่นต่อระบอบการเมืองการปกครอง แบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ว่าหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะ อื่นๆ ที่ทำให้บุคคล สามารถสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร โดยสมรรถนะข้าราชการรัฐสภาสามัญ ขององค์กร แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core competency) สมรรถนะหลัก ทางการบริหาร (Management competency) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) และสมรรถนะเฉพาะด้านของความเป็นมืออาชีพ ทั้งนี้ การประเมินผล การปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS) มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนที่ 2 มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะด้านของความเป็นมืออาชีพ โดยประเมินจากพฤติกรรม ที่แสดงออกจริง เปรียบเทียบกับระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง ระดับพฤติกรรมที่คาดหวังจะขึ้นอยู่กับ ระดับในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาเฉพาะสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีมเท่านั้น เนื่องจากสมรรถนะหลักเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการ รัฐสภาสามัญในการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา คำจำกัดความของสมรรถนะหลัก หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ และเป็นการแสดงถึงวัฒนธรรมขององค์กร โดยจะกำหนดขึ้นจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) (2) การบริการที่ดี (Service Mind) (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ (Expertise) (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) และ (5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) นอกจากนี้การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรมีความ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน ฯ พ.ศ. 2557 – 2560 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2558) ในประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาลและความผูกพันในการ

ปฏิบัติงาน ส่วนสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม ซึ่งแบ่งการประเมินออกเป็น 5 ระดับ เรียงลำดับตามความสามารถในการแสดงสมรรถนะจากน้อยที่สุดไปมากที่สุด ดังนี้ ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน, ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ, ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงาน, ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม, ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ โดยแต่ละระดับนั้นจะมีการกำหนดรายละเอียดของการแสดงสมรรถนะไว้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นหน่วยงานราชการในสังกัดรัฐสภา มีฐานะเทียบเท่ากรม ซึ่งเป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ในการสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ มีการแบ่งโครงสร้างส่วนราชการออกเป็น สำนักและกลุ่มงาน รวมทั้งสิ้น 23 สำนัก 4 กลุ่มงาน โดยสำนักกรรมการ 3 ถือว่าเป็นสำนักที่มีความสำคัญและมีภารกิจหลักเกี่ยวข้องโดยตรงกับพันธกิจขององค์กร คือ การสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติ ทั้งการสนับสนุนการประชุมของคณะกรรมการ และการสนับสนุนด้านวิชาการในการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และวิจัยในเรื่องต่างๆ สำหรับเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาดำเนินงาน เพื่อให้การตรากฎหมาย การควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน การให้ความเห็นชอบกิจการบ้านเมืองที่สำคัญ และการใช้อำนาจอื่นตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชน ซึ่งหากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานสนับสนุนการดำเนินงานด้านกระบวนการนิติบัญญัติตามบทบาทและภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ก็ย่อมเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร ซึ่งจะก่อให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งทำให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และสร้างสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุด เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ นำไปสู่การยกระดับผลผลิตและผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักการพัฒนาข้าราชการบนพื้นฐานของสมรรถนะ (Competency-based Human

Resource Development) เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม นับเป็นพื้นฐานแรกและพื้นฐานสำคัญในการปฏิบัติงาน เนื่องจากหากบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีในทีม มีการประสานความร่วมมือ ตัดสินใจวางแผนร่วมกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สมานสามัคคี และมีการสร้างขวัญกำลังใจของทีมนั้น ก็จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุผล และนำไปสู่จุดเริ่มต้นของการประสบความสำเร็จในด้านอื่น ๆ ต่อไป

มูลเหตุจูงใจในการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็นสำนักและกลุ่มงาน ซึ่งในแต่ละส่วนประกอบด้วยบุคลากรหลายประเภท ได้แก่ ข้าราชการประเภททั่วไป ข้าราชการประเภทวิชาการ และพนักงานราชการ ซึ่งหากบุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะหลักได้ตามระดับหรือมากกว่าระดับที่องค์กรคาดหวัง ก็ย่อมเป็นส่วนสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ ดังนั้น การขจัดปัญหาอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้การพัฒนาสมรรถนะหลักมีความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักกรรมการ 3 จำนวน 30 คน เกี่ยวกับประเภทสมรรถนะหลักที่มีความเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญ และสมควรได้รับการพัฒนา

ตารางที่ 1.1 สมรรถนะหลักที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน และสมควรได้รับการพัฒนา

(ข้อมูล ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2559)

ประเภทสมรรถนะหลัก	จำนวนคน
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	2
การบริการที่ดี	4
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	7
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	5
การทำงานเป็นทีม	12

จากตารางที่ 1.1 พบว่า ข้าราชการในสังกัดสำนักกรรมการ 3 สำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการเป็นทีมเป็นปัญหา อุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน และสมควรได้รับการพัฒนามากที่สุด มีจำนวนสูงถึง 12 คน จึงมีความจำเป็น ที่ควรศึกษาสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม เนื่องจากสมรรถนะหลักถูกกำหนดให้เป็นสมรรถนะ พื้นฐานที่ข้าราชการทุกคนพึงมี และการทำงานเป็นเป็นทีมก็เป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยส่งเสริมให้การ ปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปด้วยความราบรื่น โดยการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคล 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน เมื่อบุคคลแต่ละคนมีลักษณะแตกต่างหลากหลายกันในด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การที่บุคคลหลายบุคคลต้องมาปฏิบัติงานร่วมกัน จึงทำให้การปฏิบัติงานในบางครั้งมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นได้ เช่น เป้าหมายของทีมไม่มีความชัดเจน เกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม และขาดการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เป็นต้น ซึ่งจากข้อมูล ดังกล่าวทำให้สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมนับเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการนำพา องค์กรไปสู่เป้าหมายได้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ของบุคลากร และเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทีมจำแนกตาม สถานภาพส่วนบุคคล เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพอย่างมีทิศทาง เนื่องจากการทำงานเป็นทีมได้ถูกกำหนดให้เป็นสมรรถนะหลักของข้าราชการ ซึ่งเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่สำคัญที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อวัตถุประสงค์ที่ แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน และความสามารถ ในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม นอกจากนี้สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม ยังเป็นสมรรถนะที่บุคลากรของสำนักกรรมการ 3 มีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการ ปฏิบัติงาน และสมควรได้รับการพัฒนาที่สุดในสมรรถนะหลักของการปฏิบัติงาน ซึ่งหากบุคลากร ในองค์กรมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในระดับที่ดีขึ้น ก็ย่อมเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่จะนำพา องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้จากหลาย ๆ ด้าน เช่น ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความมั่นคงในอาชีพ และช่วยเพิ่ม ความรู้สึกในการยอมรับนับถือกัน รวมทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนภารกิจหลัก ของสำนักงานให้มีความเป็นมืออาชีพและมีสมรรถนะ ช่วยนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และเป็นงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ ในการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หลักสมรรถนะ รวมทั้งสามารถบูรณาการกับตัวชี้วัดขององค์กรในมิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะที่แสดงออกของบุคลากร โดยองค์กรสามารถนำมาใช้เป็นแนวทาง

ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการด้านการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล รวมทั้งยังเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักงานกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักงานกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้ข้าราชการสำนักงานกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในด้านการทำงานเป็นทีม
3. นำมาใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารดำเนินการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอย่างมีทิศทาง

1.4 คำถามการศึกษา

1. ข้าราชการสำนักงานกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีความคิดเห็นต่อลักษณะประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับใด
2. สถานภาพส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของข้าราชการสำนักงานกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ส่งผลต่อความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร

1.5 สมมติฐานการศึกษา

ข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

1.6 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรในองค์กรต่อไป

2. ขอบเขตด้านประชากร ประกอบด้วย ข้าราชการรัฐสภาสามัญที่เกี่ยวข้องกับกาทำงานเป็นทีมสังกัดสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำนวน 101 คน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในด้านความรู้ความชำนาญ ทักษะ ความคิดเห็น และทัศนคติที่มีต่องาน ซึ่งจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น

3. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

5. ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม เพื่อสนับสนุนให้ทีมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายไว้ร่วมกัน

6. กระบวนการนิติบัญญัติ หมายถึง การตรากฎหมาย มีหน่วยงานที่รับผิดชอบคือรัฐสภา โดยเริ่มตั้งแต่การเสนอร่างกฎหมาย การพิจารณาร่างกฎหมายของรัฐสภา จนกระทั่งถึงการประกาศใช้บังคับเป็นกฎหมาย ภายหลังจากที่กฎหมายได้ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภาแล้ว

7. บุคลากร หมายถึง ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการและตำแหน่งประเภททั่วไปที่ปฏิบัติงานในสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

8. ข้าราชการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับคำสั่งบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนิติกร วิทยากร เจ้าพนักงานธุรการ และเจ้าพนักงานบันทึกข้อมูล ที่ทำหน้าที่ด้านการสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ

9. ตำแหน่งประเภทวิชาการ หมายถึง ตำแหน่งในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ใช้ความรู้ในทางวิชาการ ซึ่งต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น มีการจำแนกตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานเป็นหลัก โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้ ระดับปฏิบัติการ, ระดับชำนาญการ, ระดับชำนาญการพิเศษ, ระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ โดยสายงานตำแหน่งประเภทวิชาการในสำนักกรรมการ 3 ประกอบด้วย สายงานนิติกร และสายงานวิทยากร

10. ตำแหน่งประเภททั่วไป หมายถึง ตำแหน่งในฐานะผู้ปฏิบัติงานซึ่งเน้นการใช้ทักษะและฝีมือในการปฏิบัติงาน มีการจำแนกตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานเป็นหลัก แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้ ระดับปฏิบัติงาน, ระดับชำนาญงาน, ระดับอาวุโส และระดับทักษะพิเศษ โดยสายงานตำแหน่งประเภททั่วไปในสำนักกรรมการ 3 ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ธุรการ และเจ้าพนักงานบันทึกข้อมูล

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วสรุปเป็นความรู้เพื่อประกอบการวิจัย โดยประมวลเนื้อหาสาระสำคัญไว้ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีการทำงานเป็นทีม
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา

2.1 แนวคิดทฤษฎีการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เป็นแนวความคิดที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรต่าง ๆ เป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นแนวความคิดที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของกลุ่มบุคคลในลักษณะของการเป็นทีมงาน โดยบุคลากรที่อยู่ในทีมงานจะเป็นผู้ที่มีบทบาทในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากทีมงานจะร่วมกันคิดหาแนวทางการพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น จึงทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งการทำงานเป็นทีมในยุคปัจจุบันควรมีการพัฒนารูปแบบให้มีความทันสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา

2.1.1 ความหมายการทำงานเป็นทีม

สำหรับคำว่าการทำงานเป็นทีม นั้น นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลาย ๆ ท่าน ได้ให้คำจำกัดความไว้ในหลากหลายทรรศนะ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้ให้คำจำกัดความการทำงานเป็นทีมไว้ว่า หมายถึง การที่บุคคลหลาย ๆ คนมารับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งบุคคลแต่ละคนล้วนมีพื้นฐานแนวคิด ทักษะ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน¹

สุนันทา เลาहनันท์ ได้ให้คำจำกัดความการทำงานเป็นทีมไว้ว่า หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน และมีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงาน²

วราภรณ์ ตระกูลสฤณี ได้ให้คำจำกัดความการทำงานเป็นทีมไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกันอย่างประสานงานกันภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นเป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ จึงหมายถึงกลุ่มคนจำนวนไม่มาก ที่มีทักษะที่เสริมกันมาทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีเป้าหมายของผลงานและรับผิดชอบร่วมกัน³

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึงการทำงานตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีการทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะทำให้สำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารกัน และประสานงานต่อกัน โดยการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน โดยการทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการประกอบไปด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิสัมพันธ์กันภายในกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา และการทำงานเป็นทีม จะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอีกด้วย

2.1.2 คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

¹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคณะ, *ศัพท์การบริหาร* (กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา, 2537), 354.

² สุนันทา เลาहनันท์, *การสร้างทีมงาน* (กรุงเทพฯ: ดี.ดี.บุ๊คส์โตร์, 2540), 57.

³ วราภรณ์ ตระกูลสฤณี, *การทำงานเป็นทีม* (กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2549), 2.

ดายเออร์ (Dyer) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้⁴

1. มีจุดมุ่งหมายและค่านิยมที่มีความชัดเจน โดยที่สมาชิกทุกคนในทีมมีความเข้าใจและยอมรับในจุดมุ่งหมายและค่านิยมนั้น และมุ่งเน้นการดำเนินงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย
2. บุคลากรเข้าใจในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย และเข้าใจบทบาทในการปฏิบัติงานของตนเอง
3. บรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเป็นส่วนหนึ่งของการไว้วางใจและการสนับสนุนซึ่งกันและกันของสมาชิก
4. มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย โดยสมาชิกในทีมเต็มใจที่จะแบ่งปันข้อมูลในการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีความจำเป็นต่อจุดมุ่งหมายของทีมและองค์การ
5. สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน
6. สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจนั้น ๆ
7. ผู้นำทีมมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงและได้รับการสนับสนุนจากลูกน้อง
8. สมาชิกในทีมมีการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
9. โครงสร้างและวิธีการทำงานของทีมมีความสอดคล้องกับงาน รวมทั้งจุดมุ่งหมายและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สตีเยร์ (Steers) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าจะประกอบไปด้วยลักษณะสำคัญ ดังนี้⁵

1. ลักษณะของทีม เช่น ขนาดของทีม ซึ่งทีมที่มีขนาดใหญ่เกินไปอาจทำให้ความสามารถในการทำงานของทีมลดลง
2. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจปฏิบัติงาน เช่น ความรู้และทักษะของสมาชิกในทีม และยุทธศาสตร์การทำงานของทีม เป็นต้น
3. ประสิทธิภาพของทีม สามารถพิจารณาได้จากความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการเพิ่มคุณค่าของผลงาน ความพึงพอใจของสมาชิก และการเพิ่มพูนความสามารถของทีม

⁴ William G. Dyer, *Teams Building: Current issues and new alternative*, 3rd ed, (Boston: Addison Wesley, 1995), 16.

⁵ Richard M. Steers et al., *Managing: Effective Organizations An Introduction* (Boston Mass: Kent, 1985), 345, อ้างถึงใน สงวน ช่างฉัตร, *พฤติกรรมองค์กร* (พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, 2542), 262.

ลิเคิร์ท (Likert) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นการเน้นกระบวนการและปฏิสัมพันธ์ภายในของทีม สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้⁶

1. สมาชิกในทีมมีความชำนาญในการปฏิบัติงานและมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
2. สภาพการทำงานเป็นทีมมีความเป็นกันเอง ปราศจากความตึงเครียด และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน
3. สมาชิกในทีมมีความสนใจซึ่งกันและกัน และมีการให้เกียรติกัน
4. สมาชิกในทีมมีความเชื่อใจกันและกัน ยอมรับนับถือกัน
5. สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยม และเป้าหมาย
6. สมาชิกในทีมมีการประสานงานที่ดี และมีการสื่อสารกันอย่างตรงไปตรงมา
7. สมาชิกในทีมให้การยอมรับและให้ความสำคัญต่อค่านิยมของทีม รวมทั้งเข้าใจและยอมรับในความคาดหวังและเป้าหมายของทีมด้วยความเต็มใจ
8. สมาชิกในทีมมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน
9. บรรยากาศในการทำงานเป็นทีมมีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน และส่งเสริมให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์
10. ผู้นำทีมมีการส่งเสริมบรรยากาศของความร่วมมือและประสานงานกัน
11. สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. สมาชิกในทีมมีความมั่นใจในความสามารถของทีม
13. มีสมาชิกในทีมมีความสนใจในข้อมูลข่าวสาร
14. สมาชิกในทีมมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น

แม็กเกรเกอร์ (McGregor) ได้มีทัศนะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้⁷

1. มีบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมที่เป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด สมาชิกทุกคนในทีมร่วมกันทำงาน
2. มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง โดยที่สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการอภิปรายอย่างแท้จริง ซึ่งจะต้องเป็นการอภิปรายถกเถียงที่ตรงกับปัญหา ไม่ออกนอกเรื่อง หากมีผู้ใดนอกเรื่องก็จะมีคนดึงกลับเข้าเรื่องโดยเร็ว

⁶ สุนันทา เลาหนันท์, *การสร้างทีมงาน*, 42 - 45.

⁷ Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise* (New York : McGraw - Hill, 1960), 232 - 235.

3. มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน คือ สมาชิกทุกคนในทีมยอมรับและเข้าใจอย่างชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมหรือองค์การ โดยมีความตั้งใจที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น

4. มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกทุกคนในทีมตั้งใจฟังความคิดเห็นที่เพื่อนร่วมทีมเสนอ รวมทั้งกล้าออกความคิดเห็นโดยไม่รู้สึกลัวว่าสมาชิกคนอื่นจะมองตนอย่างไร เช่น ความคิดเห็นไม่เข้าท่า เป็นต้น

5. มีวิธีการทำงานเป็นทีมที่ไม่พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แต่กลับส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง รวมทั้งมีการนำความขัดแย้งเหล่านั้นขึ้นมาอภิปรายถกเถียง ประนีประนอมจนกว่าจะได้ข้อยุติ ซึ่งทีมจะช่วยกันสำรวจเหตุผลของผู้ที่มีความคิดเห็นแตกต่างจากสมาชิกในทีมคนอื่น ๆ และร่วมกันแก้ไขปัญหอย่างรอบคอบ โดยไม่มีการครอบงำหรือใช้อิทธิพลกับผู้ที่ไม่เห็นด้วยเด็ดขาด ทั้งนี้ทีมจะไม่แสดงความเป็นศัตรูหรือรังเกียจต่อผู้ที่มีความคิดเห็นขัดแย้ง แต่กลับรู้สึกว่าเป็นการแสดงออกให้เห็นความแตกต่างทางความคิดเห็นอย่างจริงใจ โดยสมาชิกทุกคนในทีมร่วมกันรับฟังความคิดเห็นเพื่อหาวิธีแก้ไขต่อไป และถึงแม้ไม่มีทางที่จะสามารถแก้ไขได้ ทีมก็จะช่วยกันหาวิธีหรือช่องทางที่จะอยู่ร่วมกันได้ ทำให้การทำงานเป็นทีมสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การตัดสินใจส่วนใหญ่เป็นไปด้วยความเห็นพ้องต้องกัน คือ สมาชิกทุกคนในทีมเห็นด้วยและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น ๆ

7. มีการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานเป็นทีมในทางสร้างสรรค์ และเป็นไปอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา เพื่อเป็นการแก้ไขสิ่งผิดพลาดหรือปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่ทีมเผชิญอยู่

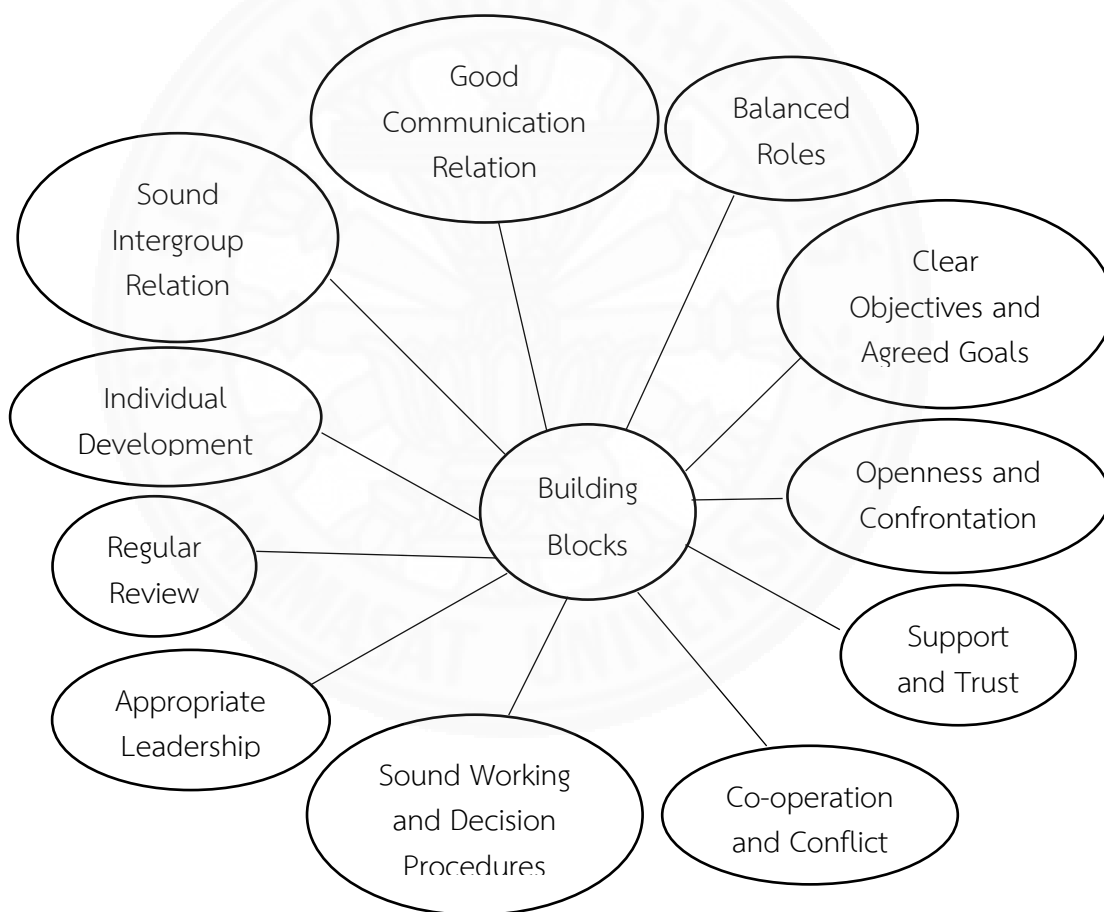
8. สมาชิกทุกคนในทีมรู้สึกมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น ทั้งเรื่องการปฏิบัติงานของทีมหรือปัญหาต่าง ๆ โดยมีการเก็บความรู้สึกไว้น้อยที่สุด หากใครเสนอเรื่องขึ้นมาอภิปรายสมาชิกในทีมก็จะมีการแสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันอย่างกว้างขวาง รวมทั้งทำให้สามารถรับรู้ถึงความรู้สึกของเพื่อนร่วมทีมได้

9. เมื่อถึงเวลาปฏิบัติงานสมาชิกทุกคนในทีมเข้าใจและยอมรับภารกิจที่ได้รับมอบหมายและนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

10. ผู้นำทีมไม่มีการใช้อำนาจหรืออิทธิพลครอบงำทีม และในบางครั้งจะมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็นผู้นำทีมตามสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม เนื่องจากสมาชิกในทีมย่อมมีความรู้และประสบการณ์ที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจะต้องสามารถใช้ประโยชน์จากสมาชิกในทีมให้ได้มากที่สุด

11. เป็นทีมที่มีการตื่นตัวและรู้ตนเองอยู่ตลอดเวลาในการทำงาน รวมทั้งช่วยกันสำรวจการทำงานของทีมนั้นอยู่สม่ำเสมอว่าอยู่ในระดับใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างทั้งเรื่องงาน ระเบียบปฏิบัติ กระบวนการทำงาน และพฤติกรรมของสมาชิกในทีม ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายความสำเร็จของทีม โดยทีมจะต้องมีการหยิบยกปัญหาหารือร่วมกันเพื่อร่วมกันหาวิธีแก้ไขปัญหานั้น ๆ

นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (effective teamwork) ที่เป็นที่ยอมรับใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ แนวคิดของของวูดค็อก (Woodcock) และฟรานซิส (Francis) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า “Building Blocks” ประกอบด้วย⁸



ภาพที่ 2.1 แนวคิดองค์ประกอบคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ, Mike Wood, Teams Development Manual, 2rd ed, (Farnham: Gower, 1989), 75.

⁸ Mike Wood, *Teams Development Manual*, 2rd ed, (Farnham: Gower, 1989), 75 – 116.

1. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล (Balanced Roles) คือ การที่สมาชิกในทีมแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การ ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมที่แสดงออกให้ชัดเจนและเหมาะสมกับตำแหน่งหรือบทบาทที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ การวิเคราะห์บทบาทของสมาชิกในทีมยังเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีบทบาทเฉพาะตน ซึ่งบทบาทต่าง ๆ ในทีม

- ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทตามที่ซึ่งระบุไว้ในโครงสร้างองค์การ ซึ่งพฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ผู้นำที่เน้นทีมงาน (Initiating Structure) มักจะเป็นผู้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทุกคนต้องถือปฏิบัติ และผู้นำที่เน้นบุคคล (Consideration) มักจะกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาแบบเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน

- ผู้สนับสนุน (Supporter) หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทในการสร้างขวัญและกำลังใจของทีม ดังนั้น บุคคลในตำแหน่งนี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ดีเยี่ยม และยังเป็นผู้ที่แก้ปัญหาและความขัดแย้งในทีม

- ผู้เชี่ยวชาญ (Expert) หมายถึง ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีบทบาทพื้นฐานที่ทำให้ทีมมีความเชี่ยวชาญพิเศษ

นอกจากบทบาทต่าง ๆ ในทีมแล้ว ยังมีบทบาทด้านอื่น ๆ อีกมากมาย ได้แก่ บทบาทของสมาชิกหรือบทบาทตามหน้าที่ เช่น บทบาทของหัวหน้าทีมมีหน้าที่สั่งการ ตัดสินใจ และควบคุมงาน รวมทั้งบทบาททั่วไป เช่น พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และการมาปฏิบัติงานตรงตามเวลา เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ การมีจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสมาชิกทุกคนในทีมเห็นด้วยกับเป้าหมายที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือรวมพลังในการทำงานเป็นทีมและเป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน หากวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนก็จะส่งผลให้สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญได้ ดังนั้น สิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมก็คือการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งคุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจได้ง่าย สามารถปฏิบัติได้ ไม่ขัดต่อข้อบังคับและนโยบายอื่น ๆ

สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของสมาชิกที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ และสามารถปรับปรุงให้เข้ากับ ภาวการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี มีดังนี้

- กำหนดวัตถุประสงค์โดยใช้วิธีการทางประชาธิปไตย
- ผู้นำและสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- ควรกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ที่ผลงานมากกว่าการกระทำ
- ผู้นำและสมาชิกในทีมควรมีความเข้าใจตรงกันในหลักการวัดผลความสำเร็จ ของการปฏิบัติงาน
- ควรกำหนดระยะเวลาในการกำหนดวัตถุประสงค์

3. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า (Openness and Confrontation) คือ การที่ สมาชิกในทีมกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และกล้าที่จะเผชิญหน้าในการ ช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งสามารถพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ และรู้สึกปลอดภัย มีความเชื่อถือและความไว้วางใจต่อกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ เป็นอย่างดี โดยหลักการเปิดเผยและการเผชิญหน้าของทีม คือ การระบุประเด็น การสนับสนุน การแสดงทัศนะต่าง ๆ อย่างเต็มที่ การรับฟังคนอื่นโดยปราศจากการปกป้องทำที่ของตนเอง การระบุ ความแตกต่างและความสอดคล้องโดยให้ความสำคัญกับความแตกต่างและความสอดคล้องนั้น และการตรวจสอบว่าปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไขหรือไม่

นอกจากนี้ เพื่อให้สมาชิกในทีมสามารถรับพฤติกรรมได้อย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้อง มีทักษะในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- ความตั้งใจแน่วแน่ (assertion) คือ สมาชิกในทีมจะต้องทราบว่าตนคิด และต้องการอะไร มีการนำเสนอและมีวิธีดำเนินการที่ชัดเจน รวมทั้งดำเนินการจัดการกับปัญหา ทีละปัญหา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมาย
- การฟังแบบให้ความสนใจ (active listening) เป็นวิธีที่จะต้องนำไปปฏิบัติ เมื่อมีการประชุมทีมเกิดขึ้น ซึ่งวิธีนี้จะช่วยปรับปรุงการสื่อสาร และช่วยให้สมาชิกในทีม มีการแสดงออกอย่างเปิดเผยมากขึ้น
- การให้ผลสะท้อนกลับ (giving) เป็นกระบวนการที่แสดงให้เห็นถึงความรู้สึก และการแสดงออกของสมาชิกในทีม การให้ข้อมูลป้อนกลับเป็นการตั้งคำถามในฐานะคติของบุคคล

เมื่อผลสะท้อนกลับได้รับการพัฒนาในการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้สมาชิกในทีมสามารถเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ทำให้ทีมมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

4. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) คือ การที่สมาชิกในทีมให้การช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ การสนับสนุนซึ่งกันและกันจะทำให้สมาชิกในทีมเกิดความไว้วางใจต่อกัน กล้าเปิดเผยและกล้าเผชิญหน้าเพื่อการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยการสนับสนุนและความไว้วางใจกันมักเป็นสิ่งที่ไปด้วยกัน หากปราศจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็อาจจะทำให้ไม่ได้รับความสำเร็จอย่างดีที่สุด อีกทั้งยังเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะช่วยให้มนุษย์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทั้งนี้ ปัญหาที่ทำให้การสนับสนุนกันไม่ประสบผลสำเร็จ ประการที่หนึ่งคือการที่คนเรามีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน เช่น การศึกษา ครอบครั้ว ค่านิยม ความมุ่งหวัง ประการที่สองคือการแข่งขันภายในองค์กรที่สังกัดอยู่ และประการสุดท้ายคือการไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยที่สมาชิกแต่ละคนจะต้องสามารถเล่าเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมได้รับทราบถึงรายละเอียด ซึ่งแต่ละคนก็ยังคงมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ดังนั้น หากสมาชิกทุกคนในทีมเห็นคุณค่าของการยอมรับ การสนับสนุน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ก็จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีคุณภาพ สมาชิกทุกคนในทีมเกิดความพึงพอใจ และทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรนั้น ๆ ด้วย

5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) ความร่วมมือคือ การที่สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นคุณลักษณะของวิธีการทำงานเป็นทีม เพื่อให้สมาชิกในทีมบุคคลสามารถนำพาทีมให้บรรลุวัตถุประสงค์ และยังทำให้เกิดการยอมรับกันของสมาชิกในทีม โดยมีการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ การสร้างความร่วมมือกับสมาชิกในทีมเพื่อให้เกิดความเข้าใจกันจะประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้ให้ความร่วมมือและผู้ขอความร่วมมือ ซึ่งความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ทั้งนี้ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมากหากผู้ให้ความร่วมมือไม่เต็มใจ อันมีสาเหตุหลายประการ เช่น สัมพันธภาพระหว่างสองฝ่ายไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน และไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงาน เป็นต้น

แต่เมื่อมีการปฏิบัติงานร่วมกันมากขึ้น สิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการทำงานเป็นทีมก็คือความขัดแย้ง ความขัดแย้งคือการที่สมาชิกในทีมมีความคิดหรือกิจกรรมเป็นไปในลักษณะไม่สอดคล้องกัน จึงทำให้ความคิดหรือกิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่น ทำให้เกิดความเสียหายรวมทั้งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมลดลง ซึ่งสาเหตุของความขัดแย้ง คือ ผลประโยชน์ขัดกันทำให้ตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกคนในทีมไม่ได้จึงเกิดการแก่งแย่งกัน ความคิด

ไม่ตรงกันหรือค่านิยมแตกต่างกันจึงยากที่จะเข้าใจกัน ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ต่างกัน ทำให้มีการปฏิบัติงานต่างกัน เป้าหมายต่างกัน และการไม่ยอมรับกัน เป็นต้น และเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีมก็จะต้องมีการแก้ปัญหา โดยขั้นตอนในการแก้ปัญหาคือ การตรวจสอบอย่างรอบคอบว่าอะไรคือปัญหาของความขัดแย้ง นำทั้งสองฝ่ายมาหารือกัน โดยส่งเสริมให้มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย มีการกำหนดบทบาท ความคาดหวัง ความต้องการผลลัพธ์ให้ชัดเจน และพยายามแก้ไขให้สอดคล้องกันโดยให้ทุกฝ่ายเห็นชอบ

ดังนั้นสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องมีการเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง และยอมรับความแตกต่างนั้นอย่างสร้างสรรค์ เพื่อช่วยให้ทีมยอมรับความเป็นจริงในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีความก้าวหน้ามากขึ้น ซึ่งประโยชน์ของการบริหารความขัดแย้งก็คือการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้ สมาชิกในทีมสามารถเรียนรู้และนำทักษะในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ของการทำงานเป็นทีมได้

6. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedures) คือ มีวิธีการบริหารงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยที่สมาชิกในทีมมีการนำเอาปัญหาหารือและร่วมกันตัดสินใจ หรืออาจมอบหมายให้สมาชิกในทีมคนใดคนหนึ่งที่มีความเหมาะสมตัดสินใจ ซึ่งขั้นตอนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำความเข้าใจอย่างชัดเจนในเหตุผลที่ใช้ในการตัดสินใจ การวิเคราะห์ลักษณะของปัญหาที่จะตัดสินใจ การตรวจสอบทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา โดยพิจารณาถึงการนำเอาผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ และผลที่จะเกิดตามมา ทั้งนี้ การทำงานเป็นทีมย่อมประกอบไปด้วยบุคคลหลาย ๆ คนที่มารวมตัวกัน ซึ่งก็มีความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่หรือความสามารถเฉพาะด้าน โดยพฤติกรรมของแต่ละคนมีผลกระทบต่อสมาชิกทุกคนในทีม ดังนั้น เมื่อการทำงานเป็นทีมเกิดขึ้น สมาชิกในทีมจำเป็นต้องมีกระบวนการตัดสินใจและความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้กระบวนการทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ่งที่ต้องพิจารณา คือ ผู้มีอำนาจในแต่ละสถานการณ์ ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือไม่ กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลทำได้อย่างทั่วถึงหรือไม่ มีทรัพยากรที่เพียงพอโดยมีการประสานประโยชน์กันหรือไม่ และการตัดสินใจเป็นไปอย่างเป็นทางการหรือไม่ ทั้งนี้ กระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ จะต้องมีความชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพต่อการทำงานเป็นทีมมากที่สุด

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) คือ การทำงานเป็นทีมจะต้องมีหัวหน้าทีมที่มีบทบาทของผู้นำ ทำหน้าที่แบ่งงานให้กับสมาชิกในทีม และพร้อมที่จะทำหน้าที่

ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยสามารถนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ รวมทั้งสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ทีมงานที่พัฒนาแล้วจะมีการเปลี่ยนภาวะผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสมหรือมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในทีมอยู่เสมอ เนื่องจากการทำงานที่ดีนั้นจะต้องสามารถดึงเอาศักยภาพ ความสามารถของแต่ละบุคคลออกมาใช้ได้ โดยที่ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะ ทั้งนี้ ประเด็นที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการมอบหมายงาน (Delegation) ซึ่งไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการคิดเพื่อแก้ไขปัญหาอื่น ๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นการเสริมสร้างและพัฒนากิจการการบริหาร เพื่อทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพจำนวนมาก นอกจากนี้ การสนับสนุนให้ผู้นำทีมประสบผลสำเร็จควรมีลักษณะ 10 ประการ คือ

- มีความจริงใจและซื่อตรงต่อตนเอง
- ใช้การมอบหมายงานเป็นเครื่องมือให้สมาชิกในทีมได้มีการพัฒนาตนเอง และทำให้การทำงานเป็นทีมประสบผลสำเร็จ

- มีความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- สามารถแสดงความสามารถให้สมกับการได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกในทีม
- มีความกระตือรือร้นในการทำงานเป็นทีม
- ให้การยอมรับในความสามารถของสมาชิกในทีม
- เผชิญหน้ากับความเป็นจริงอย่างตรงไปตรงมา
- ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรและทีมอยู่เสมอ
- ปฏิบัติงานตามกฎและระเบียบ
- พยายามสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม

8. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน (Regular Review) คือ การทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังการทำงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว เพื่อเป็นการประเมินการทำงาน หรือปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องการปฏิบัติงานของทีมในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- การตรวจสอบความพยายามที่จะทำให้ทีมสามารถบรรลุตามแผนหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- การปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ
- การเพิ่มการสนับสนุน ความไว้วางใจ การเปิดเผย และความซื่อสัตย์

- การทำให้วัตถุประสงค์มีความชัดเจน
- การพิจารณาความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนางานและการทำงานเป็นทีม
- การเพิ่มประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทีม
- การเพิ่มความเกี่ยวข้องและความผูกพันในงานและการทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ ยังเป็นการเพิ่มการสนับสนุนการไว้วางใจ การเปิดเผย ความซื่อสัตย์ และเพิ่มประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทีมได้อีกด้วย

9. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) คือ การจัดให้สมาชิกในทีม ได้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับสมาชิกในทีม กิจกรรมด้านการพัฒนาตนเองที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมได้ศึกษาเพิ่มเติมในการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กร การฝึกอบรมอย่างมีระบบและต่อเนื่อง การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนปฏิบัติทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจ การจัดประชุมหรือสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้มีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนสมาชิกในทีมในการทำงาน เพื่อให้ได้มีโอกาสเรียนรู้งานหลาย ๆ ด้าน และหากเกิดปัญหาขาดแคลนกำลังคนก็สามารถหาคนที่เรียนรู้งานนั้นมาแทนได้ การมอบหมายงานที่แตกต่างจากงานประจำที่เคยปฏิบัติเพื่อส่งเสริมทักษะในการแสดงความคิดเห็นและการทำงานร่วมกับผู้อื่น การให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อให้มีโอกาสแก้ไข ปัญหาข้อบกพร่องของตนเองและปรับปรุงความรู้ความสามารถของตน เนื่องจากจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นทีมก็คือ การนำบุคลากรที่มีทักษะหลากหลายมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ดังนั้น ทีมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ และความสามารถของแต่ละคนในทีม ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของทีม นอกจากนี้ ควรมีการวิเคราะห์ความสามารถของสมาชิกในทีม ในประเด็นปัญหาหลัก 11 ประการ ซึ่งควรได้รับการพัฒนาก่อนที่จะเข้าร่วมทีม เนื่องจากจะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

- การขาดความสามารถในการจัดการตนเอง ไม่สามารถใช้ทักษะและเวลาของตนเองให้มากที่สุด รวมทั้งไม่สามารถจัดการกับแรงกดดันในชีวิตประจำวัน
- มีค่านิยมที่ไม่ชัดเจนหรือไม่เหมาะสมต่อชีวิตหรือการทำงานเป็นทีม
- มีความไม่ชัดเจนหรือสับสนในเป้าหมายชีวิตหรือการทำงานเป็นทีม
- ขาดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และขาดความสามารถในเปิดรับสิ่งท้าทายหรือโอกาสใหม่ ๆ

- ขาดทักษะ กลยุทธ์ และความสามารถในการตัดสินใจหรือการแก้ไขปัญหาที่เพียงพอ
- ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และขาดความสามารถในการผลักดันแนวคิดใหม่ ๆ หรือใช้ประโยชน์จากแนวความคิดเหล่านั้น
- ไม่มีอิทธิพลเพียงพอที่จะทำให้ผู้อื่นทำตาม
- ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล
- ขาดความสามารถหรือความเต็มใจในการเพิ่มพูนขีดความสามารถ
- ขาดความสามารถในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสมาชิกในทีมที่พัฒนาได้ควรมีคุณสมบัติ ดังนี้ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เรียนรู้จากประสบการณ์ พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น

10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Intergroup Relation) คือ การที่สมาชิกในทีมมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยสามารถเข้าใจปัญหาและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับใช้ในทีม รวมทั้งมีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ทั้งนี้ แม้ว่าทีมจะมีคุณลักษณะที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น แต่หากขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมแล้ว ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะดังนี้

- การกระทำและการตัดสินใจของทีมมีการสื่อสารกันด้วยความเข้าใจ
- สมาชิกในทีมพยายามเข้าใจความคิดเห็นและปัญหาอุปสรรคของผู้อื่น และเข้าไปช่วยเหลือเมื่อมีความจำเป็น
- สมาชิกในทีมร่วมกันค้นหาวิธีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- มีการนำความคิดเห็นต่าง ๆ ของสมาชิกในทีมมาพิจารณาเพื่อให้การทำงานเป็นทีมเกิดประโยชน์สูงสุด
- เข้าใจในความแตกต่างของสมาชิกในทีม และนำความต่างต่างนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) คือ จะต้องมีการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย อันจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งสมาชิกทุกคนในทีมต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านการติดต่อสื่อสารและได้รับข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ เนื่องจากการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ จึงต้องอาศัยศิลปะในการ

ถ่ายทอดข้อความ คือ การหาวิธีหยังความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของสมาชิกทุกคนในทีมเพื่อใช้ในการถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน และสัญลักษณ์ เป็นต้น ไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือการเขียน ย่อมมีอิทธิพลต่อการสื่อสารและส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมาก เพราะหากการสื่อสารไม่ดีก็จะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความล้มเหลวในการทำงานได้ โดยการสื่อสารนั้นมี 2 วิธี ได้แก่ การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ คือ การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนและข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจน และมีลายลักษณ์อักษรเป็นหลักฐาน เช่น คำสั่ง และจดหมายของทางราชการ เป็นต้น และการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ คือ การติดต่อสื่อสารที่เกิดจากความใกล้ชิดเป็นการส่วนตัว ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบเป็นกันเอง เช่น การทักทายปราศรัยพูดคุยกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเหมาะสำหรับการติดต่อสื่อสารที่ต้องการความเร่งด่วน เป็นต้น

นอกจากการเลือกใช้วิธีการติดต่อสื่อสารในการทำงานเป็นทีมหรือองค์การแล้วยังมีรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในการบังคับบัญชา 3 รูปแบบ คือ

- การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชาจากบนลงล่าง ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบดั้งเดิม และมักเป็นการสื่อสารทางเดียว โดยมากจะเกี่ยวกับการสั่งการและการบังคับบัญชาให้ปฏิบัติหรือทำตามระเบียบข้อบังคับ นโยบาย

- การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารที่สนองตามการติดต่อของผู้ใต้บังคับบัญชา และมักเป็นการติดต่อสื่อสารที่เป็นพิธี คือ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารายงานผลการปฏิบัติงาน ความคิดเห็น ข้อหาหรือต่าง ๆ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

- การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน (Horizontal Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมหรือระหว่างผู้นำทีม โดยส่วนใหญ่การติดต่อสื่อสารประเภทนี้ จะไม่มีพิธีการ ทำให้ง่ายต่อการเข้าใจ สะดวก รวดเร็ว และมักเป็นการสื่อสารสองทาง คือ มีการพูดคุยโต้ตอบกันทั้งสองฝ่าย จึงทำให้เกิดความสนิทสนมกันมากยิ่งขึ้น

2.1.3 หลักการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

หลักในการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ดังเช่นรูปแบบจำลองของ Peter และคณะ ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ ได้นำมาอธิบายสรุปได้ดังนี้⁹

1. สร้างความไว้วางใจระหว่างกัน โดยไม่มีการหวาดระแวงซึ่งกันและกัน และเชื่อในเป้าหมายของทีมว่าทุกคนในทีมจะสามารถทำงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะนำไปสู่การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง และเป็นผลดีต่อการพัฒนาทีมเพราะจะช่วยให้สมาชิกในทีมเกิดความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งช่วยกันพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยในการทำงานจะมีผู้ให้การสนับสนุนเสมอ

2. สื่อสารกันอย่างเปิดเผย เนื่องจากการสื่อสารมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม เพราะจะช่วยให้สมาชิกในทีมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันอย่างเปิดเผย ทำให้ทีมสามารถประสานความร่วมมือระหว่างกันได้อย่างดีเยี่ยม และยังเป็นโอกาสให้ทีมสร้างความคุ้นเคยระหว่างกันได้จากการพูดคุย คือ มีการโต้ตอบซักถามกันอย่างเปิดเผยและจริงจัง พูดคุยกันอย่างเป็นกันเอง โดยสมาชิกทุกคนในทีมควรจะรู้จักเจรจาและโน้มน้าวใจผู้อื่น เพื่อช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน อันจะเป็นผลให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทีม นอกจากนี้ การสื่อสารยังช่วยลดความหวาดระแวงและความรู้สึกไม่ปลอดภัยของสมาชิกในทีมได้อีกทางหนึ่งด้วย

3. ปรึกษาหารือกัน เมื่อมีปัญหาหรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรจะนำประเด็นปัญหาหรือข้อขัดแย้งนั้น ๆ มาปรึกษาหารือกัน โดยทำการวิเคราะห์เพื่อแยกแยะหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาร่วมกัน ซึ่งในการปรึกษาหารือกันสมาชิกในทีมควรจะเป็นใจและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เป็นอิสระ โดยไม่ต้องเกรงใจ สงวนท่าที หรือกลัวผู้อื่นดูถูก ทั้งนี้ สมาชิกในทีมควรมีทัศนคติว่าความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันนั้นเป็นเรื่องปกติ ดังนั้น ทีมงานทุกคนควรจะไม่ไว้วางใจเพื่อนร่วมทีม และกล้าเปิดเผยความคิดเห็นที่ขัดแย้งต่อกัน เพราะจะทำให้มีการนำประเด็นเหล่านั้นมาพิจารณาซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานมากกว่าการนิ่งเฉย

4. สร้างความร่วมมือกัน การพัฒนาทีมสามารถกระทำได้โดยให้สมาชิกทุกคนในทีมได้มีส่วนร่วมในการทำงานตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การเกิดความคิด

⁹ อุทัย บุญประเสริฐ, *กลุ่มสัมพันธ์และการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ* (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532): 57, อ้างถึงใน ญันฐุพันธ์ ขจรนันท์ และคณะ, *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ* (กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท, 2545), 90 – 92.

สร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมดีขึ้น เนื่องจากกระบวนการในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของทีม ทำให้สมาชิกทุกคนในทีมได้ช่วยกันคิดช่วยกันทำอย่างสร้างสรรค์ และจะช่วยสร้างบรรยากาศของการทำงานที่กระตือรือร้น ซึ่งเป็นการเสริมสร้างพฤติกรรมของความร่วมมือในทีมได้เป็นอย่างดี

5. ติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทีมเป็นเรื่องที่จะต้องให้ความสำคัญอยู่เสมอ โดยอาจกระทำได้ในหลากหลายรูปแบบทั้งการให้รางวัล การยกย่องทีมงานที่ประสบความสำเร็จให้เป็นทีมงานตัวอย่าง การเปิดโอกาสให้ทีมงานเสนอผลงานในวาระพิเศษ ตลอดจนมีการเสริมความรู้หรือเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงานให้แก่ทีมงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และเทคนิคการระดมความคิด เป็นต้น เพื่อให้ทีมเกิดความตื่นตัว มีความพร้อมในการทำงาน และมีความสามารถในการเผชิญกับความท้าทายของปัญหาใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอ

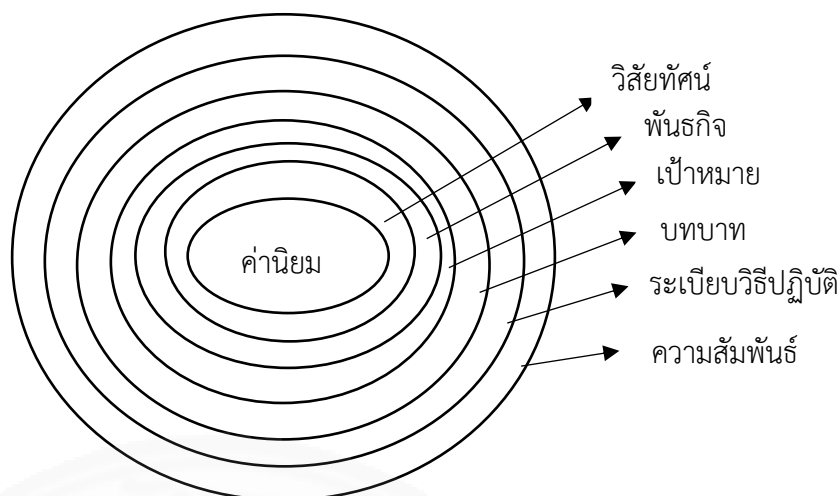
จากหลักในการพัฒนาทีมตามแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพสามารถกระทำได้หลายวิธี แต่ประเด็นหลักที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ การสร้างความร่วมมือระหว่างกัน โดยให้ทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานภายใต้ทัศนคติที่ดีต่อกัน เพราะจะทำให้ทีมงานมีความไว้วางใจ กล้าพูดคุยปรึกษาหารือกันอย่างเปิดเผยและเป็นอิสระ โดยสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องพร้อมให้การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพราะจะทำให้ทีมมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาซึ่งจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาทีมให้บรรลุผลสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

2.1.4 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

2.1.4.1 โมเดลความสอดคล้องทางกลยุทธ์ (The Strategic Alignment Model)

นำเสนอโดย Lynda Lieberman Baker และ William P. Gardner โมเดลความสอดคล้องทางกลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และยังเป็นพื้นฐานที่จะช่วยสร้างความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นได้โดยง่าย ซึ่งโมเดลนี้ได้นำเสนอปัจจัยที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้ถูกแสดงในลักษณะของวงกลมที่ซ้อนกันเป็นชั้น ๆ วงกลมแต่ละวงสร้างขึ้นมาจากวงกลมที่มีขนาดเล็กกว่าที่อยู่ด้านในและมีขนาดที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยเมื่อยังมีขนาดเพิ่มขึ้นก็จะมีประสิทธิภาพลดลง และมีแนวโน้มที่จะเกิดการผันผวนและเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น¹⁰ ดังแสดงในภาพที่ 2.2

¹⁰ รณกร สุวรรณกลาง, “การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาเทคโนโลยีการบริหาร ภาควิชาวิทยาศาสตร์ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2557), 22 - 26.



ภาพที่ 2.2 โมเดลความสอดคล้องทางกลยุทธ์ (The Strategic Alignment Model), รมกร สุวรรณกลาง, “การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาเทคโนโลยีการบริหาร ภาควิชาวิทยาศาสตร์ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2557), 23.

จากภาพที่ 2.2 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ในลักษณะชั้นของวงกลม วงกลมชั้นในสุดคือค่านิยม ซึ่งถือว่าเป็นแกนกลางของความสัมพันธ์และเป็นปัจจัยที่มีความเสถียรมากที่สุด โดยวงกลมแต่ละวงที่มีขนาดเพิ่มขึ้น ต้องอาศัยพื้นฐานมาจากวงกลมที่เล็กกว่า ซึ่งปัจจัยแต่ละตัวสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ค่านิยม (Values) คือสิ่งที่อยู่แกนกลางของทีมหรือองค์การและเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ทีมสามารถทำงานออกมาได้อย่างดีที่สุด ทั้งนี้ ค่านิยมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ค่านิยมเป็นสิ่งที่มีความเป็นนามธรรมสูงที่สุด และยังเป็นปัจจัยที่มีความเสถียรมากที่สุดในการทำงานเป็นทีม

2. วิสัยทัศน์ (Vision) คือการแสดงออกถึงภาพที่สอดคล้องกันของจุดหมายที่ทีมต้องการจะไปให้ถึง โดยปกติแล้ววิสัยทัศน์มักจะกล่าวถึงความปรารถนาในอนาคต ซึ่งต้องมีความท้าทายและสามารถเป็นไปได้ วิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องสามารถสื่อสารและถ่ายทอดได้ง่าย เข้าใจง่าย ไม่ยืดเยื้อจนเกินไป และสามารถนำไปสู่ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงขององค์การในอนาคต และเมื่อทีมจำเป็นต้องมีการตัดสินใจเชิงนโยบาย วิสัยทัศน์จะนำมาซึ่งมาตรฐานที่ทีมต้องไปให้ถึง และแสดงถึงค่านิยมที่มีความเฉพาะซึ่งสมาชิกทีมต้องดำรงอยู่ ยิ่งไปกว่านั้น วิสัยทัศน์ของทีมยังช่วยตอบคำถามที่ว่าพวกเราคือใครและอะไรคือสิ่งที่ต้องการจะเป็น และสุดท้ายเมื่อสมาชิกในทีมแต่ละคนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ก็จะทำให้ทีมสามารถแสดงบทบาทได้อย่างพร้อมเพรียงกัน รวมทั้งทำให้สมาชิกในทีมมีความรู้สึกถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. พันธกิจ (Mission) คือสิ่งที่เกี่ยวข้องหรือมาจากความมุ่งหมายของทีม ซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นจริงได้ในทางปฏิบัติ โดยการสร้างพันธกิจนั้นจะมุ่งความสำคัญที่วัตถุประสงค์ และเป้าหมายเฉพาะขององค์กร และยังถูกใช้เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและการริเริ่มให้กับสมาชิกในทีม รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความสามารถของทีมที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโต นอกจากนี้พันธกิจยังใช้สำหรับสื่อสารให้ทีมทราบถึงการดำเนินการต่าง ๆ ที่ทีมต้องรับผิดชอบ ซึ่งทำให้บุคคลอื่น ๆ ภายในองค์กรก็จะทราบถึงสิ่งที่สามารถคาดหวังได้จากทีมได้ พันธกิจที่ชัดเจนมีความสำคัญมากเพราะจะช่วยให้ทีมยึดถือปฏิบัติไว้ตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน และทำให้สมาชิกในทีมสามารถวางแผนเป้าหมายได้ตรงประเด็นและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร

4. เป้าหมาย (Goals) คือสิ่งที่กล่าวถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีการกำหนดถึงระดับของความสำเร็จที่คาดหวังภายในขอบเขตความรับผิดชอบของทีม ซึ่งเป้าหมายของทีมต้องช่วยสนับสนุนหน่วยงานที่สมาชิกในทีมปฏิบัติงานอยู่ และสนับสนุนองค์กรโดยรวม ดังนั้น เมื่อเป้าหมายของทีมมีความชัดเจนก็จะทำให้ทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเป้าหมายที่มีความชัดเจนต้องประกอบด้วยเกณฑ์ที่รวมเป็นคำว่า “SMART” มีรายละเอียดดังนี้

- S มาจากคำว่า Specific หมายถึง ลักษณะเฉพาะเจาะจง คือ เป้าหมายที่มีความชัดเจนจะเป็นตัวกำหนดสิ่งที่การทำงานเป็นทีมประสบผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

- M มาจากคำว่า Measurable หมายถึง ความสามารถในการวัด คือ เป้าหมายจะต้องมีการกล่าวถึงระดับของความสำเร็จที่ต้องการในผลลัพธ์สุดท้าย ซึ่งเป้าหมายที่ดีต้องสามารถวัดได้ในเชิงปริมาณ

- A มาจากคำว่า Agree Upon หมายถึง การตกลง คือ เป้าหมายเป็นผลลัพธ์ที่มาจากเจราจาต่อรองที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง มากกว่าการถูกควบคุมจากผู้นำหรือบุคคลอื่น ๆ ภายในองค์กร

- R มาจากคำว่า Realistic หมายถึง สามารถปฏิบัติได้จริง คือ เป้าหมายต้องสามารถปฏิบัติได้จริงแต่ก็ยังคงไว้ซึ่งความท้าทาย โดยต้องสะท้อนให้เห็นถึงการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานตลอดเวลา ทั้งนี้ ควรอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง และสามารถทำได้ภายในขอบเขตของอำนาจและการควบคุมของทีมซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

- T มาจากคำว่า Time Bound หมายถึง กรอบเวลา คือ การกำหนดเวลาสามารถใช้เป็นส่วนในการประเมินความคืบหน้าของการทำงานเป็นทีมได้

5. บทบาท (Role) เมื่อทีมได้มีการกำหนดเป้าหมายขึ้นมา ก็มีความจำเป็นที่จะต้องอธิบายถึงบทบาทของสมาชิกในทีมให้มีความชัดเจน โดยที่สมาชิกทุกคนในทีมควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบของตนในการนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เพราะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลจะต้องมีการอภิปรายถึงศักยภาพและความรู้ ความสามารถของสมาชิกแต่ละคนที่จะสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และสมาชิกในทีมก็ต้องยอมรับในบทบาทของบุคคลอื่น ๆ ในทีมรวมทั้งของตนเองด้วย นอกจากนี้ ความชัดเจนของบทบาทยังครอบคลุมถึงเรื่องการลดความขัดแย้งภายในกลุ่มด้วย อย่างไรก็ตาม การทำให้บทบาทมีความชัดเจนเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการทำงานเป็นทีมย่อมมีภารกิจใหม่ ๆ เกิดขึ้นเสมอ ซึ่งความรับผิดชอบที่เพิ่มเข้ามาใหม่จะต้องได้รับการอภิปรายและมอบหมายให้กับสมาชิกที่มีความเหมาะสมต่อไป

6. ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedures) ทีมที่มีประสิทธิภาพจะมีการกำหนดข้อตกลงร่วมกันก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงว่าจะมีการทำงานร่วมกันอย่างไร ตัวอย่างประเด็นที่ควรมีการตกลงร่วมกันของสมาชิกในทีม เช่น วิธีการตัดสินใจ วิธีดำเนินการประชุม วิธีการประเมินและทบทวน การปฏิบัติงานของสมาชิกทีมแต่ละบุคคล วิธีการบริหารความขัดแย้งและความคิดเห็นที่แตกต่างกัน วิธีการสื่อสารข้อมูล รวมถึงผู้รับผิดชอบในกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการตามข้อตกลงเป็นไปได้อย่างดี ทีมจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้งจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากการที่สมาชิกในทีมขาดความเข้าใจในระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง หรือหากปราศจากการกำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ก็อาจพบความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีมได้ คือ แทนที่จะได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการก็กลายเป็นปัญหาเรื่องวิธีการว่าจะทำอย่างไรงานจึงจะประสบผลสำเร็จ

7. ความสัมพันธ์ (Relationships) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างการปฏิบัติงาน ทั้งความเชื่อใจ การสนับสนุน การเคารพ ความรู้สึกเป็นกันเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลอย่างมากต่อการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมที่ดีจะต้องมีการสนับสนุนและเห็นถึงคุณค่าของความหลากหลายและความแตกต่างระหว่างสมาชิกในทีม และมีทักษะและความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกับบุคคลคนอื่นที่มีความแตกต่างจากตนเอง ดังนั้น ทีมที่มีประสิทธิผลต้องพร้อมสำหรับรับมือกับเรื่องความแตกต่าง โดยที่สมาชิกในทีมต้องควบคุมและจัดการความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม และจะต้องมีการปรับปรุงทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับทีมอยู่เสมอ รวมทั้งจะต้องทำการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมให้สูงที่สุด

2.1.4.2 โมเดลมิติ 5 ด้าน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม

James H. Shonk ได้ทำการศึกษาร่วมกับ Fry และพบว่าตลอดระยะเวลาของการทำงานเป็นทีมจะต้องมีองค์ประกอบมิติ 5 ด้าน ที่ทีมจำเป็นต้องมี ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ได้รับความสนใจอย่างมากจากผู้ที่ต้องการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานเป็นทีม เนื่องจากทีมที่สามารถจัดการต่อตัวแปรทั้ง 5 ได้ จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากกว่าทีมที่ไม่สามารถจัดการได้¹¹

<p>อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติ - ระบบ: รางวัลและการสื่อสาร - โครงสร้างองค์การ - ความต้องการจากภายนอก (ลูกค้า) 	<p>เป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความเข้าใจและความชัดเจน - การมีส่วนร่วมและการเห็นพ้องต้องกัน - การดำเนินการ : เฉพาะเจาะจงและวัดได้ - การร่วมแบ่งปันระหว่างสมาชิก - การไม่มีความขัดแย้ง 	<p>บทบาท</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความเข้าใจและความชัดเจน - การมีส่วนร่วมและเห็นพ้องต้องกัน - การไม่มีความขัดแย้ง
<p>กระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การตัดสินใจ - การสื่อสาร - การประชุม - รูปแบบของผู้ผู้นำ 	<p>ความสัมพันธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความขัดแย้งระหว่างบุคคล - ความรู้สึก/ทัศนคติ/อารมณ์ - ความเต็มใจในการทำงานเป็นทีมของบุคคล 	

ภาพที่ 2.3 โมเดลมิติ 5 ด้าน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม, James H. Shonk, *Working in Teams: A Practical Manual for Improving Work Groups* (New York: AMACOM, 1982), 8.

นอกจากนี้ Shonk ยังพบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 5 มิติดังกล่าว มีลักษณะเป็นลำดับขั้นของปฏิสัมพันธ์ ซึ่งผลการดำเนินการภายในมิติใดมิติหนึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อมิติอื่น ๆ ได้

2.1.4.3 โมเดลองค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพ

นำเสนอโดย Stephen P. Robbins ซึ่งโมเดลนี้เป็นการอธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม โดยมีสิ่งที่ต้องคำนึงถึงอยู่ 2 ประการ ประการแรก คือ ทีมมีรูปแบบและโครงสร้างที่แตกต่างกัน โมเดลนี้พยายามกล่าวถึงภาพรวมของการทำงานเป็นทีมทุกประเภท

¹¹James H. Shonk, *Working in Teams: A Practical Manual for Improving Work Groups* (New York: AMACOM, 1982), 8.

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีความระมัดระวังในการประยุกต์ใช้โมเดลดังกล่าว ประการที่สอง คือ โมเดลนี้มีฐานคิดว่าการทำงานเป็นทีมดีกว่าทำงานรายบุคคล โดยแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ ดังนี้¹²

1. บริบท (Context) มีความเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของทีมอย่างมาก ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ ได้แก่

- ทรัพยากรที่เพียงพอ (Adequate Resources) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนที่ดีจากองค์การและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการบริหาร บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

- ภาวะผู้นำและโครงสร้าง (Leadership and Structure) การทำงานเป็นทีมต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับโครงสร้างการทำงานและรูปแบบของทีม ซึ่งสามารถนำเอาศักยภาพของสมาชิกในทีมออกมาใช้ให้ได้มากที่สุด

- บรรยากาศแห่งความเชื่อใจไว้วางใจกัน (Climate of Trust) ในการทำงานเป็นทีมผู้นำทีมต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจให้เกิดขึ้นทั้งต่อสมาชิกภายในทีมได้ เนื่องจากความเชื่อใจและความไว้วางใจจะทำให้สมาชิกในทีมเกิดความร่วมมือร่วมใจกันและมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายร่วมกัน

- การประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบรางวัล (Performance Evaluation and Reward Systems) ควรเน้นการประเมินการปฏิบัติงานและการให้รางวัลโดยสะท้อนถึงการทำงานเป็นเป็นทีมมากกว่ารายบุคคล

2. องค์ประกอบและคุณสมบัติ (Composition) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

- ความสามารถของสมาชิก (Abilities of Members) ประกอบด้วย ทักษะ 3 ประการ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมทุกประเภท คือ ทักษะความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค (Technique Expertise) ทักษะความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และทักษะในการประสานงานและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

¹² Robbins P. Stephen, *พฤติกรรมองค์การ: Organizational Behavior*, แปลโดย รังสรรค์ ประเสริฐศรี (กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2548), 168.

- บุคลิกภาพ (Personality) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม โดยสามารถวิเคราะห์ได้จากโมเดลบุคลิกภาพ 5 ประการ (The Big - Five Personality Model) อันประกอบด้วย การมุ่งสังคม (Extroversion) การออมชอม (Agreeableness) ความสำนึก รับผิดชอบ (Conscientiousness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) และการเปิดรับ โอกาส (Openness to Experience)

- การจัดสรรบทบาท (Allocate Roles) สมาชิกทุกคนในทีมจะต้องเข้าใจ บทบาทของตนเองอย่างชัดเจน เนื่องจากบทบาทจะช่วยแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องรับผิดชอบ นอกจากนี้ บทบาทที่มีความชัดเจนจะสามารถช่วยลดความขัดแย้งจากการทำงานเป็นทีมได้

- ความหลากหลาย (Diversity) ทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความแตกต่าง หลากหลายย่อมทำให้ทีมมีความสามารถและข้อมูลที่หลากหลาย จึงนำไปสู่ประสิทธิภาพของ การทำงานเป็นทีม แต่ในขณะเดียวกันความหลากหลายที่มีหลายอาจทำให้เกิดความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ความหลากหลายจะต้องมีเพื่อช่วยให้เกิดการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ แต่ไม่ก่อให้เกิด ความแตกแยกในการทำงานเป็นทีม

- ขนาดของทีม (Size of Teams) เนื่องจากจำนวนสมาชิกในทีมย่อมมีผลต่อ ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม โดยทีมที่มีจำนวนสมาชิกมากหรือเป็นทีมขนาดใหญ่จะสามารถ แก้ปัญหาได้ดี แต่จะขาดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับทีมขนาดเล็ก แต่เมื่อพิจารณา ด้านประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ทีมที่มีขนาดเล็กจะมีประสิทธิภาพสูงกว่า เนื่องจากทีม ขนาดใหญ่จะก่อให้เกิดความสูญเสียเปล่าทางสังคม (Social Loafing) คือสมาชิกในทีมจะมีความพยายาม ในการปฏิบัติงานลดลงเมื่อมีจำนวนสมาชิกเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ในการทำงานเป็นทีมจึงจำเป็นต้อง มีการจัดสรรขนาดทีมให้เหมาะสมกับงาน

- ความยืดหยุ่นของสมาชิก (Member Flexibility) สมาชิกในทีมจะต้อง สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้จะต้องสามารถปฏิบัติงานของ สมาชิกคนอื่น ๆ ภายในทีมได้

- ความชอบของสมาชิก (Member Preferences) ในการคัดเลือกสมาชิกทีม นอกจากจะพิจารณาจากทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพแล้วควรพิจารณาความชอบ หรือความเต็มใจในการทำงานเป็นทีมด้วย เนื่องจากความชอบของสมาชิกย่อมมีผลต่อขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน

3. การออกแบบงาน (Work Design) จะต้องมีการออกแบบงานให้มีความดึงดูดให้สมาชิกในทีมได้ใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ตัวอย่างเช่นเรื่องเสรีภาพและอิสระในการทำงาน (Freedom and Autonomy) โอกาสในการใช้ทักษะความสามารถที่แตกต่างหลากหลายในการปฏิบัติงาน (Skill Variety) ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จสมบูรณ์ รวมถึงการทำงานหรือโครงการที่มีความสำคัญหรือมีผลกระทบต่อผู้อื่น (Task Significance) เนื่องจากคุณลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งที่จะช่วยยกระดับการจูงใจของสมาชิกในทีมและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความรู้สึกรับผิดชอบงานให้มากขึ้น

4. กระบวนการ (Process) เป็นสิ่งที่ช่วยให้ความมั่นใจว่าอย่างน้อยที่สุดผลงาน (Productivity) ของทีมจะเท่ากับผลรวมของผลงานของสมาชิกทุกคนในทีม โดยองค์ประกอบของกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่

- วัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common Purpose) เป็นแนวทางและแรงกระตุ้นในการทำงานเป็นทีมให้กับสมาชิกในทีม เปรียบเสมือนเป็นข้อผูกพันของสมาชิกไว้ด้วยกัน ซึ่งหมายรวมถึงวิสัยทัศน์ด้วย เนื่องจากมีหน้าที่ในการควบคุมทิศทางการทำงานเช่นเดียวกัน

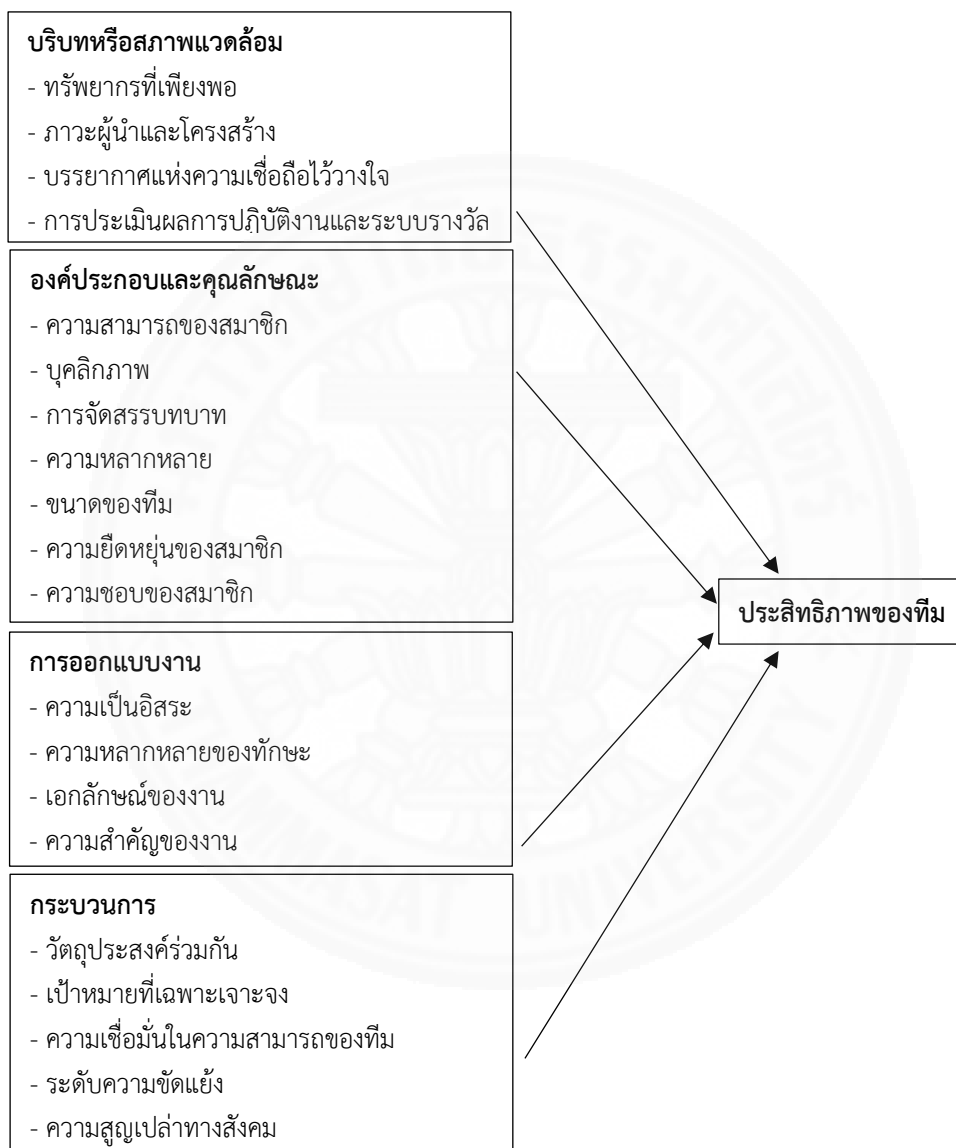
- เป้าหมายเฉพาะเจาะจง (Specific Goals) คือ วัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงวัดได้ (Measurable) และเป็นเป้าหมายที่เป็นจริงในการปฏิบัติ (Realistic) ซึ่งเป็นการแปลความหมายจากวัตถุประสงค์ร่วมโดยทั่วไปมาเป็นเป้าหมายการทำงานเป็นทีมให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

- ความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม (Team Efficacy) ความสำเร็จในเรื่องเล็กน้อยสามารถสร้างความเชื่อมั่นในการสร้างความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ได้ ดังนั้น ควรมีการมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมและไม่เกินความสามารถของทีมเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงานให้กับทีม

- ระดับความขัดแย้ง (Conflict Levels) หากปราศจากความขัดแย้งจะทำให้เกิดความเฉื่อยชาและไม่กระตือรือร้น ดังนั้น ความขัดแย้งสามารถช่วยยกระดับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมได้ เนื่องจากความคิดเห็นที่แตกต่างในเรื่องงานจะช่วยทำให้เกิดการอภิปรายและมีการประเมินทางเลือกในการตัดสินใจที่ดีกว่า ซึ่งต้องเป็นความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่มี ความขัดแย้งในเชิงสัมพันธ์ภาพ (Relationship Conflict)

- ความสูญเสียเปล่าทางสังคม (Social Loafing) คือ การที่มีสมาชิกอยู่ภายในทีมในลักษณะที่สูญเสียเปล่า หรือไม่ใช้ความรู้ ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่ม ซึ่งเป็นการเอาเปรียบเพื่อนร่วมทีม ดังนั้น ทีมที่มีประสิทธิภาพต้องพยายามไม่ให้ความสูญเสียเปล่าทางสังคมเกิดขึ้น

องค์ประกอบทั้งหมดที่นำเสนอโดยโรบบินส์สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.4 ซึ่งแบ่งเป็น 4 ประเภท ประเภทแรกคือบริบทหรือสภาพแวดล้อม ประเภทที่สองเป็นองค์ประกอบ และคุณลักษณะของทีม ประเภทที่สามคือการออกแบบงาน และประเภทสุดท้ายคือกระบวนการ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพของโรบบินส์, Robbins P. Stephen, *พฤติกรรมองค์การ: Organizational Behavior*, แปลโดย รังสรรค์ ประเสริฐศรี (กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2548), 168.

จากโมเดลของทีมที่มีประสิทธิภาพที่นำมาเสนอมาทั้ง 3 แบบ พิจารณาแล้วจะเห็นว่าองค์ประกอบของแต่ละโมเดลมีปัจจัยที่สอดคล้องคล้ายคลึงกัน โดยความแตกต่างจะขึ้นอยู่กับขอบเขตของมุมมองที่พิจารณา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์และจัดองค์ประกอบโมเดลของแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมขึ้นมาใหม่ ประกอบด้วย 6 ปัจจัยหลัก ได้แก่ อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม ทิศทางการทำงาน ภาวะผู้นำ การจัดองค์ประกอบของทีม กระบวนการ และความสัมพันธ์ ทั้งนี้ แต่ละปัจจัยสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำทีมต้องมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาวิธีการทำงานและจัดสรรเวลาเพื่อปรับปรุงการทำงานของ팀 ซึ่งผู้นำทีมควรเปิดโอกาสให้สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม ได้ฝึกฝนการเป็นผู้นำทีม เพื่อให้สมาชิกในทีมมีทักษะที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่ต้องเผชิญ ทั้งนี้ ผู้นำทีมจะต้องมีหน้าที่ทั้งการควบคุมและดูแลปัจจัยด้านอื่น ๆ ภายในโมเดล รวมถึงทำหน้าที่เป็นตัวแทนของทีมอย่างเหมาะสม

2. สภาพแวดล้อม (Environment) คือบริบทขององค์การที่มีส่วนส่งเสริมความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม เริ่มตั้งแต่โครงสร้างองค์การและนโยบายองค์การ ซึ่งจะต้องมีความเหมาะสมกับการทำงานเป็นทีม รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงจะต้องเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และให้การสนับสนุนในเรื่องทรัพยากรอย่างเพียงพอ และให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการเป็นองค์การที่มีคุณภาพ

3. ทิศทางการทำงาน (Direction) การทำงานเป็นทีมที่ดี ทีมต้องมีความชัดเจนในทิศทางการทำงานทั้งค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยสมาชิกในทีมต้องยึดมั่นต่อเป้าหมายและเสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม

4. การจัดองค์ประกอบของทีม (The Composition of The Team) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพของทีม เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกสมาชิกในทีม การกำหนดขนาดของทีม เพื่อให้มีความเหมาะสมกับงาน และงานก็จะต้องมีความเหมาะสมกับการทำงานรูปแบบทีม การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนในทีม รวมถึงบทบาทและความรับผิดชอบของทีมต่อหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์การ

5. กระบวนการ (Processes) คือ ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมประกอบด้วยกระบวนการทำงานต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผนและการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานของทีม เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการทำงานและมีการสื่อสารให้สมาชิกทุกคนในทีมมีความเข้าใจตรงกัน และเมื่อทีมต้องมีการตัดสินใจที่สำคัญ ก็จะต้องคำนึงถึงสถานการณ์ โดยใช้เสียงส่วนใหญ่ แต่การมี

ความคิดเห็นที่แตกต่างและการถกเถียงกันก็เป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมได้ ซึ่งต้องเป็นไปในทิศทางที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพ นอกจากนี้สมาชิกในทีมต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของทีมเป็นระยะ และร่วมกันหาวิธีปรับปรุงการทำงาน อย่างไรก็ตาม เพื่อความสำเร็จขององค์การทีมจำเป็นต้องมีการประสานงานกับส่วนอื่น ๆ ภายนอกทีม เพื่อให้การทำงานสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6. ความสัมพันธ์ (Relationship) ในการทำงานเป็นทีมสมาชิกในทีมต้องช่วยกันสร้างบรรยากาศที่เหมาะสม โดยต้องมีความเข้าใจกัน แสดงออกอย่างตรงไปตรงมา และร่วมแรงร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวกัน ปฏิบัติงานโดยไม่มีการเอาเปรียบกัน สมาชิกทุกคนในทีมมีความรู้สึก อารมณ์ และทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเป็นทีม อาจมีการแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันในบางเรื่อง แต่อยู่ในระดับที่ไม่ทำให้ทีมเกิดปัญหาและทุกคนในทีมก็มีการรับฟังซึ่งกันและกัน และสมาชิกทุกคนในทีมมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของทีมว่าทีมสามารถร่วมกันทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนของประเทศไทยได้ให้ความสนใจและนำแนวคิดสมรรถนะมาปรับใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมาอย่างแพร่หลาย ซึ่งหมายรวมถึงสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรด้วย

2.2.1 ความหมายของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)¹³ อธิบายว่า สมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น สมรรถนะการบริการที่ดี คือ สามารถให้บริการในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการได้ หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น การหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีได้

¹³ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือน* (กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง., 2548), 4 - 7.

โดยสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ว่าหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคล สามารถสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร

2.2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

เดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland)¹⁴ ได้อธิบายความหมายองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ 5 ส่วน ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ

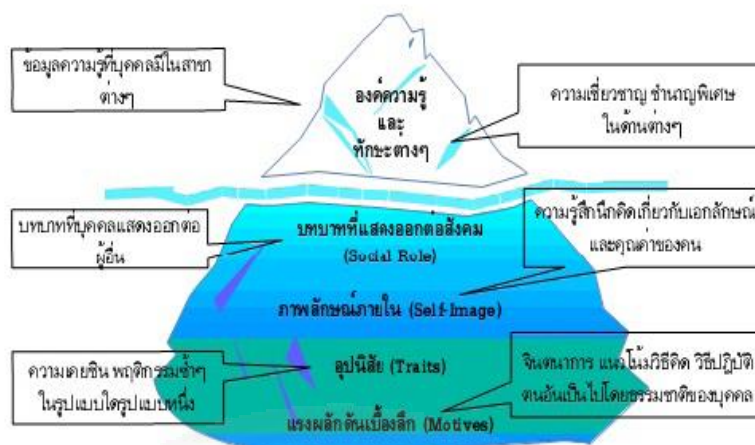
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) คือ สิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motives) คือ เป็นพลังที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อมุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

นอกจากนี้ องค์ประกอบของสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่ 2.5

¹⁴ David C. McClelland, “Testing for Competency Rather than for Intelligence.” *American Psychologist* 28, no.1 (1973): 1 – 14.



ภาพที่ 2.5 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model), ณรงค์วิทย์ แสนทอง, *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2550), 11.

ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่มองเห็นง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ องค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนที่มองเห็นยาก คือส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่วนที่อยู่ใต้น้ำนั้นมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

2.2.3 ประเภทของสมรรถนะ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง¹⁵ ได้จัดแบ่งประเภทของสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ และเป็นการแสดงถึงวัฒนธรรมขององค์กร โดยจะกำหนดขึ้นจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

2. สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน เป็นความรู้

¹⁵ ณรงค์วิทย์ แสนทอง, *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2550), 10 – 11.

มีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 23 สำนัก 4 กลุ่มงาน ซึ่ง 23 สำนัก ประกอบด้วย สำนักงานประธานสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. สำนักบริหารงานกลาง สำนักพัฒนาบุคลากร สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย สำนักประชาสัมพันธ์ สถานีวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์รัฐสภา สำนักองค์การรัฐสภาระหว่างประเทศ สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สำนักวิชาการ สำนักสารสนเทศ สำนักการประชุม สำนักกฎหมาย สำนักรายงานการประชุมและชวเลข สำนักกรรมการ 1 สำนักกรรมการ 2 สำนักกรรมการ 3 สำนักภาษาต่างประเทศ สำนักนโยบายและแผน สำนักบริการทางการแพทย์ประจำรัฐสภา และสำนักงบประมาณของรัฐสภา และ 4 กลุ่มงาน ประกอบด้วย กลุ่มงานตรวจสอบภายใน กลุ่มงานประธานรัฐสภา กลุ่มงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และกลุ่มงานผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร

สำนักกรรมการ 3 มีโครงสร้างภายในประกอบไปด้วยกลุ่มงาน คณะกรรมการหลายกลุ่มงาน ซึ่งแต่ละกลุ่มงานมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการทั้งด้านงานธุรการและงานวิชาการ ในการทำหน้าที่ศึกษาเรื่องใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ คณะกรรมการแต่ละกลุ่ม โดยมีการดำเนินงานใน 2 ลักษณะ คือ การประชุมและการดำเนิน กิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งการประชุมถือได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักในการดำเนินงาน สำหรับกลุ่มงานสังกัดสำนัก กรรมการ 3 ประกอบด้วย 14 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานคณะกรรมการ กิจการเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุและผู้พิการ กลุ่มงานคณะกรรมการการคุ้มครองผู้บริโภค กลุ่มงานคณะกรรมการการท่องเที่ยวและกีฬา กลุ่มงานคณะกรรมการการที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กลุ่มงานคณะกรรมการป้องกันและบรรเทาผลกระทบ จากภัยธรรมชาติและสาธารณภัย กลุ่มงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ กลุ่มงานคณะกรรมการการแรงงาน กลุ่มงานคณะกรรมการการวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี กลุ่มงานคณะกรรมการการศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม กลุ่มงานคณะกรรมการ การศึกษา กลุ่มงานคณะกรรมการการสวัสดิการสังคม กลุ่มงานคณะกรรมการการสาธารณสุข และกลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิง มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 169 คน ซึ่งสามารถแสดงโครงสร้างภายใน สำนักกรรมการ 3 ได้ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างภายในของสำนักกรรมการ 3

โดยอำนาจหน้าที่ของสำนักกรรมการ 3 มีดังนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการและธุรการทั่วไปในการประชุมของ คณะกรรมการสามัญ คณะกรรมการวิสามัญของสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมการร่วมกัน และคณะกรรมการร่วมกันของรัฐสภาในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ การพิจารณาสอบสวน และศึกษาเรื่องใด ๆ ติดตามมติของคณะกรรมการเพื่อจัดทำรายงานและยืนยันมติของ คณะกรรมการไปยังสภาผู้แทนราษฎร รัฐสภา หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสัมมนา การประชาสัมพันธ์ การเดินทางไปศึกษาดูงานเรื่องนั้น ๆ

- ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง และข้อเสนอแนะด้านวิชาการ และกฎหมายเพื่อประกอบเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ

- ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการของสภาในการ พิจารณาร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ร่างพระราชบัญญัติ ร่างข้อบังคับการประชุม ญัตติ หรือเรื่องที่คณะกรรมการดำเนินการศึกษา หรือสอบสวนในเรื่องต่าง ๆ ตามรัฐธรรมนูญ ข้อบังคับ การประชุมสภาผู้แทนราษฎร ข้อบังคับการประชุมรัฐสภา กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ การประชุม คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ

- ค้นคว้าและจัดทำเอกสารทางวิชาการ เปรียบเทียบกฎหมายเพื่อเป็นข้อมูล ประกอบการพิจารณาในการประชุมคณะกรรมการ

- จัดทำ รวบรวมคำแปรญัตติร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ร่างพระราชบัญญัติ ร่างข้อบังคับการประชุม และญัตติ หรือเรื่องที่คณะกรรมการดำเนินการศึกษา หรือสอบสวน

- จัดทำบันทึกการประชุมของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ

- ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

2.3.2 สมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

สมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา มีดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ

สังกัดรัฐสภากำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2. การบริการที่ดี (Service Mind)

หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของ ข้าราชการรัฐสภาสามัญในการให้บริการต่อสมาชิกรัฐสภา ประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

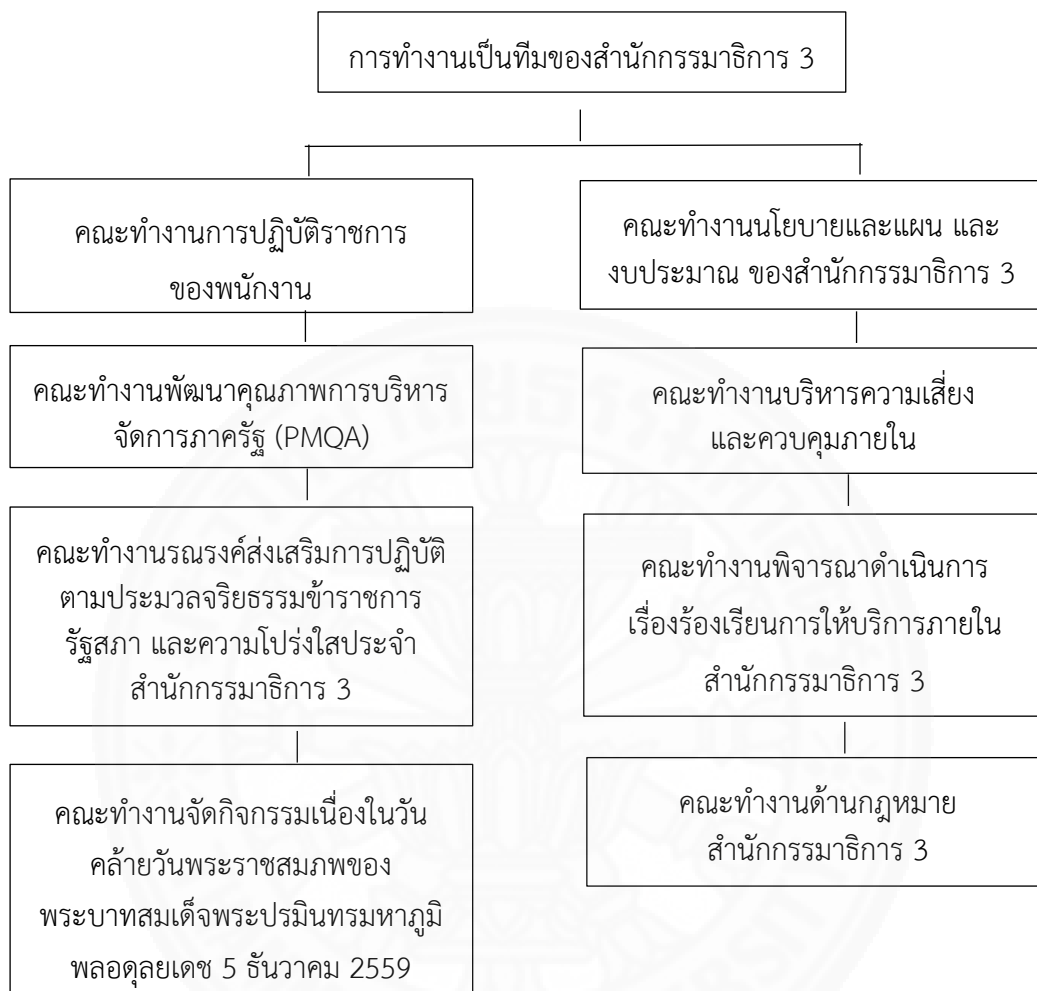
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม ประมวลจริยธรรมและระเบียบวินัย เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2.3.3 การทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3



ภาพที่ 2.7 การทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3

จากภาพที่ 2.7 จะเห็นว่าการทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3 ประกอบด้วย คณะทำงาน 8 คณะ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่แตกต่างกันไป ดังนี้

1. คณะกรรมการปฏิบัติราชการของพนักงาน

- จัดทำโครงการพนักงานราชการทั่วไปของสำนักกรรมการ 3 ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรกำหนด และเสนอผู้อำนวยการสำนักพิจารณาเห็นชอบ
- วางแผนปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไปตามที่ได้รับนโยบายจากผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3

- ให้คำแนะนำและดูแลการปฏิบัติราชการของพนักงานราชการทั่วไป
- จัดทำร่างประเมินผลการปฏิบัติราชการของพนักงานราชการทั่วไป และเสนอผู้อำนวยการสำนักประกอบการพิจารณาประเมินผลต่อไป

- ควบคุมดูแลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของพนักงานราชการทั่วไป
- ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

2. คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

- กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ภายในสำนักกรรมการ 3
- ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

3. คณะทำงานรณรงค์ส่งเสริมการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา และความโปร่งใสประจำสำนักกรรมการ 3

- จัดกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ รณรงค์ส่งเสริม เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภาและความโปร่งใสของส่วนราชการให้แก่ข้าราชการและพนักงานราชการของสำนักกรรมการ 3

- ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการและพนักงานราชการของสำนักกรรมการ 3 เพื่อเสนอรายชื่อให้เข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมดีเด่นของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และยกย่องชมเชยข้าราชการและพนักงานราชการมีคุณธรรมและจริยธรรมดีเด่นของสำนักกรรมการ 3

- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานรณรงค์ส่งเสริมการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภาและความโปร่งใส ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินการ รวมทั้งข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนและผลักดันการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา เพื่อรวบรวมและรายงานให้คณะกรรมการขับเคลื่อนและผลักดันการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภาพิจารณาตามลำดับ

- ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามแผนแผนการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนการประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และให้เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

- ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้มาตรฐานความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในองค์กร โดยการรณรงค์ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการสำนักกรรมการ 3

- ดำเนินการเพื่อรับเรื่องราวร้องทุกข์ภายในสำนักกรรมการ 3

- ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนการประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใส พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน การจัดทำรายงานผลการประเมินของสำนัก โดยระบุปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริม สนับสนุนการประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

- ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนและผลักดันการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา คณะอนุกรรมการส่งเสริม สนับสนุนการประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร หรือผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

4. คณะทำงานจัดกิจกรรมเนื่องในวันคล้ายวันพระราชสมภพของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช 5 ธันวาคม 2559

- อำนวยความสะดวกการจัดกิจกรรมและให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ แก่คณะทำงาน

- กำหนดรูปแบบและขั้นตอนของการจัดกิจกรรม ตลอดจนควบคุมการจัดกิจกรรมให้อยู่ในกรอบกำหนดการ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดกิจกรรมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

- จัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดกิจกรรม ติดต่อประสานงานขอรถตู้เพื่อบริการรับ - ส่ง ข้าราชการ ในการเดินทางไปปลูกต้นไม้ ณ วัดแก้วฟ้าจุฬามณี ติดต่อสถานที่และจัดหาอุปกรณ์เพื่อการจัดกิจกรรม สรรวจจำนวนข้าราชการที่จะเข้าร่วมกิจกรรม จัดหาของที่ระลึกสำหรับมอบให้วิทยากร ตั้งโต๊ะลงทะเบียนผู้เข้าร่วมกิจกรรม

- ติดต่อประสานงาน อำนวยความสะดวก ตลอดจนให้การต้อนรับวิทยากรผู้บรรยาย

- ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย
5. คณะทำงานนโยบายและแผน และงบประมาณ ของสำนักกรรมการ 3
- จัดทำแผนและงบประมาณของสำนักกรรมการ 3 ให้เป็นไปตามนโยบายของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
 - ประสานงานการดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติราชการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
6. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการความเสี่ยงในระดับสำนักกรรมการ 3 ให้สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
 - ติดตาม ประมวลผลการบริหารความเสี่ยงภายในสำนักกรรมการ 3
 - กำหนดมาตรการหรือแผนงาน/แผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการแก้ไข/ลด/ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
 - จัดทำรายงานความเห็นและข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยงของสำนัก
 - จัดทำรายงานความเห็นและข้อเสนอแนะระบบควบคุมภายในของสำนัก
 - ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย
7. คณะทำงานพิจารณาดำเนินการเรื่องร้องเรียนการให้บริการภายในสำนักกรรมการ 3
- ดำเนินการตามคู่มือการดำเนินการตามระเบียบสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรว่าด้วยการจัดการเรื่องร้องเรียนการให้บริการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2559 พร้อมรายงานผลการดำเนินการของสำนักกรรมการ 3 ให้ศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรดำเนินการต่อไป
 - ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย
8. คณะทำงานด้านกฎหมายสำนักกรรมการ 3
- การศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง ความเห็น รวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะทางวิชาการด้านกฎหมาย

- ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จันทิมา มุขด้วง¹⁶ ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาลอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อศึกษาระดับสภาพการทำงานเป็นทีม เปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล และศึกษาปัญหาอุปสรรคการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาลอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรโรงพยาบาลอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี มีสภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมตามสถานภาพส่วนบุคคลด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่กลุ่มอายุ 25 – 34 ปี มีสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันกับอายุน้อยกว่า 25 ปี และกลุ่มอายุ 35 – 44 ปี มีสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันกับอายุน้อยกว่า 25 ปี ส่วนอุปสรรคการทำงานเป็นทีมเรียงตามลำดับมากที่สุดคือการติดต่อสื่อสารที่ไม่ชัดเจน รองลงมาคือมีภาระงานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มมากขึ้นทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคคล ส่วนการแสดงความคิดเห็นต่อประโยชน์ในการสร้างทีมงานคือควรสร้างความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

รุ่งรัชดา พิธรรมานุวัตร¹⁷ ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพฯ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

¹⁶ จันทิมา มุขด้วง, “การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาลอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี,” (ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2550), บทคัดย่อ.

¹⁷ รุ่งรัชดา พิธรรมานุวัตร, “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน คณะศิลปศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), บทคัดย่อ.

(2) แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานซึ่งทำให้พนักงานและเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และด้านความเจริญเติบโต ตามลำดับ (3) พนักงานและเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าพนักงานและเจ้าหน้าที่ที่มีความเห็นด้วยมากในด้านความรับผิดชอบ รองลงมาคือด้านการปกครองและบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนเป็นลำดับสุดท้าย

ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ¹⁸ ได้ทำการศึกษาเรื่องระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) เพื่อศึกษาระบบการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 26 – 29 ปี สถานภาพสมรส มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท และอายุงานที่ทำในองค์กร 3 – 5 ปี ซึ่งสถานภาพส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุงานที่ทำที่แตกต่างก็มีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) แตกต่างกัน โดยการทำงานเป็นทีมและระบบงานของบริษัทที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) พบว่า การทำงานเป็นทีมด้านการอภิปรายอย่างเปิดเผย และระบบงานของบริษัทด้านการติดตามผล ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิรนุช นรนาถตระกูล¹⁹ ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของคุณลักษณะการ

¹⁸ ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ “ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม),” (การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญาโทมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2556), บทคัดย่อ.

¹⁹ นิรนุช นรนาถตระกูล, “คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556), บทคัดย่อ.

ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและพฤติกรรมตามลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมถึงศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานในบริษัทซอฟต์แวร์ในบริษัทของสถานภาพส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในระดับค่อนข้างสูง และพบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้เสนอแนวทางการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร

บุญยงช กลิ่นมา²⁰ ได้ทำการศึกษาเรื่องการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อศึกษาทัศนคติของบุคลากร และสาเหตุการทำงานเป็นทีมที่ไม่บรรลุตามสมรรถนะ รวมทั้งแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับตำแหน่งสายงานประเภทวิชาการ มีอายุงาน 10 – 15 ปี มีความคิดเห็นต่อแนวคิดการทำงานเป็นทีมทุกด้านในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ด้านสร้างความสัมพันธ์ในงาน และด้านการเพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน และมีความคิดเห็นต่อสาเหตุการทำงานที่ไม่บรรลุตามสมรรถนะ ทุกด้านในระดับปานกลาง แต่ปัญหาด้านระบบงานมีความซับซ้อนและมีงานเพิ่มขึ้น และปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารตัดสินใจไม่เด็ดขาด มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ และมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมทุกด้านในระดับมาก โดยเฉพาะด้านแผนการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมอย่างสมดุล และด้านกระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจน จากการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการทำงานเป็นทีม พบว่า ตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับระดับความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสาเหตุการทำงานเป็นทีมที่ไม่บรรลุสมรรถนะ พบว่า อายุที่แตกต่างกัน ตำแหน่งที่แตกต่างกัน และอายุ

²⁰ บุญยงช กลิ่นมา, “การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารจิต, สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556), บทคัดย่อ.

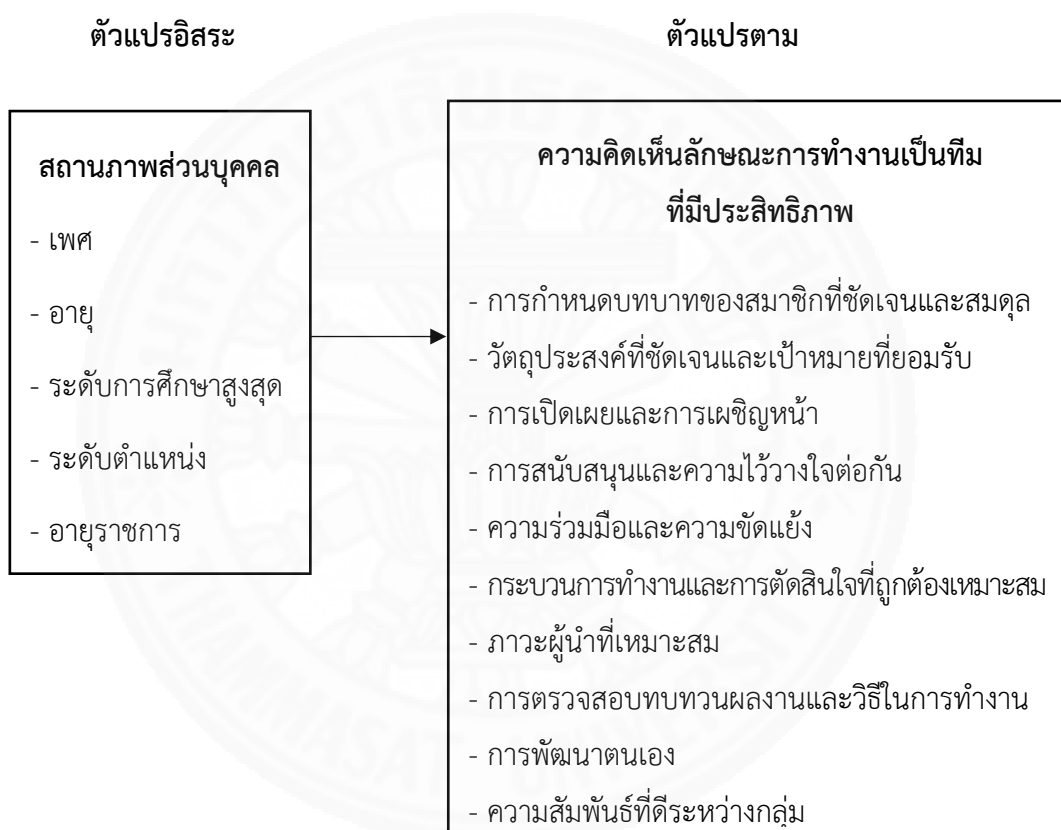
ราชการที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับระดับความคิดเห็นต่อสาเหตุการทำงานเป็นทีมที่ไม่บรรลุสมรรถนะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ศศิธร กาหลง²¹ ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสำนักงานรัฐมนตรี กรณีศึกษาเฉพาะ สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในด้านการกำหนดภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน, โครงสร้างของทีม, ผู้นำทีม, การรวมทีม, สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน, วัฒนธรรมขององค์กร, สมดุลของชีวิตกับการทำงาน, การจัดการความรู้, การคิดเชิงบวก และเพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมว่าอยู่ในระดับใด ผลการศึกษาพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านการกำหนดภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน, โครงสร้างของทีม, ผู้นำทีม, การรวมทีม, สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน, วัฒนธรรมขององค์กร, สมดุลของชีวิตกับการทำงาน, การจัดการความรู้, การคิดเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของสำนักงานรัฐมนตรี คือ ควรคำนึงถึงการกำหนดภารกิจของหน่วยงาน และกลยุทธ์ในการบริหารงาน, การรวมทีม, สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน, วัฒนธรรมขององค์กร, การจัดการความรู้ และการคิดเชิงบวก

²¹ ศศิธร กาหลง, “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสำนักงานรัฐมนตรี กรณีศึกษาเฉพาะ สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงเกษตรและสหกรณ์,” (ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาการบริหารจัดการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556), บทคัดย่อ.

2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีของวี๊ดคือก และฟรานซิส คือ แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยสามารถนำมา กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนัก
กรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสำนักกรรมการ 3 สังกัดสำนักงาน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม จำนวน 101 คน จากจำนวนบุคลากรสำนัก
กรรมการ 3 สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรทั้งหมด 168 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
(ข้อมูล ณ เดือนมีนาคม 2560)

ประชากรสำนักกรรมการ 3	จำนวนคน
ประชากรทั้งหมด	168
ประชากรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม	101

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วย
คำถาม 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับ
ตำแหน่ง และอายุราชการ โดยลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิดหลายตัวเลือกหรือคำถามที่มี
คำตอบให้เลือกหลายคำตอบแต่ผู้ตอบเลือกได้เพียงคำตอบเดียว (Multiple Choice Questions)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย
ด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล, ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมาย
ที่ยอมรับ, ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า, ด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน,

ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง, ด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม, ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม, ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน, ด้านการพัฒนาตนเอง, ด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่างกลุ่ม และด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่าของลิเคอร์ท (Likert) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ โดยลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด (Open – ended Questions) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

เนื่องจากแบบสอบถามในตอนี่ 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่าของลิเคอร์ท (Likert) ที่ให้คะแนนเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ซึ่งมีลักษณะให้เลือก 5 ระดับ โดยแต่ละระดับกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
1	น้อยที่สุด
2	น้อย
3	ปานกลาง
4	มาก
5	มากที่สุด

ซึ่งการวัดคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างใช้การคำนวณจากสูตร

$$\begin{aligned} \text{ระดับค่าเฉลี่ย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

โดยกำหนดหลักเกณฑ์การแปลความหมายของระดับความคิดเห็น ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นน้อย
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นมาก
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 101 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการนำแบบสอบถามไปให้บุคลากรโดยตรง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากหนังสือ บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ

3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.4.1 ทาค่าความเที่ยงตรง (Validity)

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ใช้วิธีการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency : IOC) ของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

R แทน คะแนนรายข้อตามดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิ

Σ แทน ผลรวม

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

การใช้คะแนนข้อคำถามแต่ละข้อของผู้ทรงคุณวุฒิ (R) มีค่าที่เป็นไปได้ 3 ค่า คือ

+1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้หรือไม่

-1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้

ซึ่งการแปลความหมาย พิจารณาจากค่า IOC ที่มีค่าระหว่าง -1 ถึง 1 หากเป็นข้อคำถามที่ดีควรมีค่า IOC ใกล้เคียง 1 ส่วนข้อที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จะต้องนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.4.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Pre - test) กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการสำนักกรรมการ 2 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำนวน 30 คน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจในคำถาม และสามารถตอบคำถามได้ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด มาคำนวณหาความเชื่อมั่นด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งวิธีนี้ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ให้คะแนนต่างจาก 0, 1 ได้ เช่น แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่าที่ให้คะแนนเป็น 5, 4, 3, 2, 1 โดยใช้สูตรการคำนวณ คือ สัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient : α) ของ Cronbach

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{K}{K - 1} \frac{[1 - \sum S_i^2]}{[S_t^2]}$$

α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
K	แทน	จำนวนข้อ
S_i^2	แทน	ผลรวมความแปรปรวนแต่ละข้อ
S_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลผลความเชื่อมั่น มีเกณฑ์ดังนี้

0.00 – 0.20	ความเชื่อมั่นต่ำมาก/ไม่มีเลย
0.21 – 0.40	ความเชื่อมั่นต่ำ
0.41 – 0.70	ความเชื่อมั่นปานกลาง
0.71 – 1.00	ความเชื่อมั่นสูง

ในการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพบว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.926 ซึ่งผลที่ได้มีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่ามีความเชื่อถือเพียงพอที่จะใช้ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวน 101 ชุด จึงนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และทำการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติเชิงพรรณนาหรือสถิติพื้นฐาน (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่บรรยายลักษณะของข้อมูลเฉพาะกลุ่มที่เก็บรวบรวมข้อมูลมา ไม่สามารถนำไปใช้อ้างอิงกลุ่มอื่น ๆ ได้ จึงเป็นการสรุปเฉพาะลักษณะที่สำคัญของข้อมูลของกลุ่มที่ทำการศึกษาเท่านั้น ซึ่งสถิติเชิงพรรณนาที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- อธิบายข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ
- วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้วยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.6.2 สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics)

เป็นการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (Sample) ไปอธิบายหรือสรุปผลลักษณะของประชากร (Population) การสรุปผลดังกล่าวจะใช้หลักของความน่าจะเป็น (Probability) มาทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งสถิติเชิงอ้างอิงที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ประกอบด้วย Independent t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองค่าที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน และ F – test (Analysis of variance : Anova) เพื่อวิเคราะห์หาค่าความแปรปรวนระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่มีองค์ประกอบย่อยมากกว่า 2 องค์ประกอบขึ้นไป ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายไว้ดังนี้

N	หมายถึง	จำนวนข้าราชการกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
SS	หมายถึง	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
df	หมายถึง	ระดับขั้นแห่งความเป็นอิสระ (degrees of freedom)
Sig	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 101 คน ซึ่งเป็นข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมสังกัดสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เมื่อแยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุราชการ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 สถานภาพส่วนบุคคลของข้าราชการสังกัดสำนักกรมการ 3

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
- ชาย	28	27.70
- หญิง	73	72.30

ตารางที่ 4.1 สถานภาพส่วนบุคคลของข้าราชการสังกัดสำนักกรรมการ 3 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
- ต่ำกว่า 30 ปี	13	12.90
- ระหว่าง 31 – 40 ปี	61	60.40
- 40 ปี ขึ้นไป	27	26.70
ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรี	20	19.80
- ปริญญาโท	81	80.20
- ปริญญาเอก	0	0
ระดับการศึกษา		
- ปฏิบัติการ / ปฏิบัติงาน	40	39.60
- ชำนาญการ / ชำนาญงาน	35	34.70
- ชำนาญการพิเศษ / ชำนาญงานพิเศษ	21	20.80
- เชี่ยวชาญ / อาวุโส	5	5.00
อายุราชการ		
- ต่ำกว่า 5 ปี	30	29.70
- 5 -10 ปี	42	41.60
- 10 ปี ขึ้นไป	29	28.70
รวม	101	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 72.30 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 60.40 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 80.20 ระดับตำแหน่งปฏิบัติการ / ปฏิบัติงาน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 39.60 และมีอายุราชการอยู่ในช่วง 5 – 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 41.60

4.2 ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้าน

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวม

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. การกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล	40	39.6	49	48.5	12	11.9	0	0	0	0	4.11	.565	มาก
2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	13	12.9	50	49.5	38	37.7	0	0	0	0	3.79	.671	มาก
3. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า	27	26.7	62	61.4	12	11.9	0	0	0	0	4.13	.618	มาก
4. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	13	12.9	78	77.2	10	10	0	0	0	0	3.99	.476	มาก
5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง	17	16.8	33	32.7	51	50.5	0	0	0	0	3.72	.709	มาก
6. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม	9	8.9	31	30.6	61	60.4	0	0	0	0	3.52	.606	มาก
7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	9	8.9	34	33.7	58	57.5	0	0	0	0	3.52	.641	มาก
8. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน	9	8.9	33	32.7	59	58.4	0	0	0	0	3.47	.641	มาก

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวม (ต่อ)

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
9. การพัฒนาตนเอง	11	10.9	35	34.7	55	54.5	0	0	0	0	3.52	.621	มาก
10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	12	11.9	60	59.5	29	28.7	0	0	0	0	3.66	.568	มาก
11. การติดต่อสื่อสารที่ดี	15	14.9	43	42.6	43	42.6	0	0	0	0	3.75	.678	มาก
รวม	10	9.9	45	44.8	46	45.7	0	0	0	0	3.72	.452	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = .452) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า ($\bar{X} = 4.13$ S.D. = .618) รองลงมา คือ การกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล ($\bar{X} = 4.11$ S.D. = .565) และการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ($\bar{X} = 3.99$ S.D. = .476) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641) รองลงมา คือ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .606) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641) และการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .621) ซึ่งมีความเฉลี่ยเท่ากัน

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล

ด้านการกำหนด บทบาทของ สมาชิกที่ชัดเจน และสมดุล	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อย ที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับ การ ทำงาน เป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านมีความ เข้าใจในบทบาท ตนเองเกี่ยวกับ การสนับสนุน การดำเนินงาน ของสำนัก กรรมการ 3	40	39.6	48	47.5	13	12.9	0	0	0	0	4.27	.677	มากที่สุด
2. การทำงาน เป็นทีมของ สำนัก กรรมการ 3 มีการจัดแบ่ง หน้าที่ความ รับผิดชอบใน การปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	14	13.9	69	68.3	18	17.8	0	0	0	0	3.96	.564	มาก
รวม	40	39.6	49	48.5	12	11.9	0	0	0	0	4.11	.565	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$ S.D. = .565) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจในบทบาทตนเองเกี่ยวกับการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักกรรมการ 3 ($\bar{X} = 4.27$ S.D. = .677)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่ยอมรับ

ด้าน วัตถุประสงค์ที่ ชัดเจนและ เป้าหมายที่ ยอมรับ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อย ที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับ การ ทำงาน เป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ทีมมี วัตถุประสงค์ใน การปฏิบัติงานที่ ชัดเจน	20	19.8	39	38.6	42	41.6	0	0	0	0	3.78	.756	มาก
2. ท่านเห็นด้วย กับเป้าหมายที่ใช้ เป็นแนวทางใน การปฏิบัติงาน	19	18.8	46	45.5	36	35.6	0	0	0	0	3.83	.722	มาก
3. ท่านมีส่วนร่วม ในการกำหนด หน้าที่ความ รับผิดชอบและ วัตถุประสงค์ใน การปฏิบัติงาน	13	12.9	50	49.5	38	37.6	0	0	0	0	3.75	.669	มาก
รวม	13	12.9	50	49.5	38	37.7	0	0	0	0	3.79	.671	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่ยอมรับ โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$ S.D. = .671) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเห็นด้วยกับเป้าหมายที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.83$ S.D. = .722) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.75$ S.D. = .669)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า

ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	27	26.7	62	61.4	12	11.9	0	0	0	0	4.15	.606	มาก
2. ท่านกล้าที่จะเผชิญหน้าและพร้อมแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจ	27	26.7	55	54.5	19	18.8	0	0	0	0	4.08	.674	มาก
3. ท่านสามารถพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ กับสมาชิกในทีมได้อย่างสบายใจ	28	27.7	61	60.4	12	11.9	0	0	0	0	4.16	.612	มาก
รวม	27	26.7	62	61.4	12	11.9	0	0	0	0	4.13	.618	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$ S.D. = .618) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ กับสมาชิกในทีมได้อย่างสบายใจ ($\bar{X} = 4.16$ S.D. = .612) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กล้าที่จะเผชิญหน้าและพร้อมแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.08$ S.D. = .674)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุนและ
ความไว้วางใจต่อกัน

ด้านการ สนับสนุนและ ความไว้วางใจ ต่อกัน	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อย ที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับ การ ทำงาน เป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านเต็มใจให้ การช่วยเหลือ และสนับสนุน สมาชิกในทีม	27	26.7	64	63.4	10	9.9	0	0	0	0	4.17	.584	มาก
2. ท่านให้ ความไว้วางใจ สมาชิกในทีม	19	18.8	64	63.4	18	17.8	0	0	0	0	4.01	.608	มาก
3. ท่านเชื่อมั่น ในศักยภาพของ บุคลากรใน สำนัก กรรมการ 3 ว่าจะสามารถ ร่วมกันปฏิบัติ งานให้บรรลุ ผลสำเร็จได้	17	16.8	45	44.6	39	38.6	0	0	0	0	3.78	.716	มาก
รวม	13	12.9	78	77.2	10	10	0	0	0	0	3.99	.476	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของ
ข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านการสนับสนุนและความ
ไว้วางใจต่อกัน โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$ S.D. = .476)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
เต็มใจให้การช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิกในทีม ($\bar{X} = 4.17$ S.D. = .584) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
คือ เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรในสำนักกรรมการ 3 จะสามารถร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุผล
สำเร็จได้ ($\bar{X} = 3.78$ S.D. = .716)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง

ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของสำนัก กรรมการ 3 ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	17	16.8	44	43.6	40	39.6	0	0	0	0	3.77	.719	มาก
2. ท่านยินดีแบ่งปันข้อมูลความรู้ทางด้านวิชาการ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินงานของสำนัก กรรมการ 3	17	16.8	33	32.7	51	50.5	0	0	0	0	3.66	.752	มาก
3. ท่านยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างและเรียนรู้ที่จะบริหารความคิดเห็นที่ต่างต่างนั้นอย่างสร้างสรรค์	17	16.8	40	39.6	44	43.6	0	0	0	0	3.73	.733	มาก
รวม	17	16.8	33	32.7	51	50.5	0	0	0	0	3.72	.709	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = .709) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของสำนักกรมการ 3 ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.77$ S.D. = .719) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ยินดีแบ่งปันข้อมูล ความรู้ทางด้านวิชาการ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินงานของสำนักกรมการ 3 ($\bar{X} = 3.66$ S.D. = .752)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านกระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม

ด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ต้องเหมาะสม	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ทีมมีวิธีการบริหารงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยนำเอาปัญหา มาอภิปรายร่วมกันและร่วมกันตัดสินใจ	17	16.8	47	46.5	37	36.6	0	0	0	0	3.80	.707	มาก
2. ทีมมีการตรวจสอบทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เกิดประโยชน์สูงสุด	9	8.9	31	30.7	61	60.4	0	0	0	0	3.49	.657	มาก

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านกระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (ต่อ)

ด้าน กระบวนการ ทำงานและการ ตัดสินใจที่ ถูกต้อง เหมาะสม	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อย ที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับ การ ทำงาน เป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
3. ทีมมี กระบวนการ ตัดสินใจในเรื่อง ต่าง ๆ ด้วย ความชัดเจน	9	8.9	24	23.8	68	67.3	0	0	0	0	3.42	.652	มาก
4. ทีมมีการ พิจารณาถึง ผลกระทบที่จะ เกิดขึ้นจากการ ตัดสินใจ และ ร่วมกัน รับผิดชอบต่อ ผลที่เกิดขึ้น	9	8.9	21	20.8	71	70.3	0	0	0	0	3.39	.648	ปาน กลาง
รวม	9	8.9	31	30.6	61	60.4	0	0	0	0	3.52	.606	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านกระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .606) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทีมมีวิธีการบริหารงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยนำเอาปัญหามาอภิปรายร่วมกัน และร่วมกันตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.80$ S.D. = .707) ส่วนข้อที่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทีมมีการพิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ และร่วมกันรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.39$ S.D. = .648)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม

ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้	18	17.8	26	25.7	57	56.4	0	0	0	0	3.61	.774	มาก
2. ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม	14	13.9	19	18.8	68	67.3	0	0	0	0	3.47	.729	มาก
3. การทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมาธิการ 3 มีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม	9	8.9	33	32.7	59	58.4	0	0	0	0	3.40	.722	มาก
4. ผู้นำทีมสามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในสำนักกรรมาธิการ 3 ออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้	9	8.9	33	32.7	59	58.4	0	0	0	0	3.50	.658	มาก

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำ ที่เหมาะสม	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อย ที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับ การ ทำงาน เป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
5. ผู้นำทีมมี การใช้อำนาจ อย่างเหมาะสม และมีความ ยืดหยุ่นในการ ปฏิบัติงาน	9	8.9	36	35.6	56	55.4	0	0	0	0	3.53	.657	มาก
รวม	9	8.9	34	33.7	58	57.5	0	0	0	0	3.52	.641	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .606) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ ($\bar{X} = 3.61$ S.D. = .774) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การทำงานเป็นทีมของสำนักกรมการ 3 มีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.40$ S.D. = .722)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน

ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านดำเนินการทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอทั้งในระหว่างและภายหลังการปฏิบัติงาน	9	8.9	33	32.7	59	58.4	0	0	0	0	3.50	.658	มาก
2. ท่านนำผลการประเมินตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน	9	8.9	25	24.8	67	66.3	0	0	0	0	3.43	.653	มาก
รวม	9	8.9	33	32.7	59	58.4	0	0	0	0	3.47	.641	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ดำเนินการทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอทั้งในระหว่างและภายหลังการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.50$ S.D. = .658)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง

ด้านการพัฒนา ตนเอง	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อย ที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับ การ ทำงาน เป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านเข้าร่วม กิจกรรมการ พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ สำนักงาน เลขาธิการสภา ผู้แทนราษฎรจัด ขึ้น	11	10.9	35	34.7	55	54.5	0	0	0	0	3.56	.684	มาก
2. ท่านได้รับ มอบหมายงานที่ มีความแตกต่าง จากงานประจำที่ เคยปฏิบัติ หรือ มีการสับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	2	2.0	44	43.6	55	54.5	0	0	0	0	3.48	.540	มาก
3. ท่านปรึกษา หรือขอคำแนะนำ จากสมาชิกในทีม และนำมาใช้ใน การปรับปรุงความรู้ ความสามารถ หรือแก้ไข ข้อบกพร่องของ ตนเอง	11	10.9	32	31.7	58	57.4	0	0	0	0	3.53	.687	มาก
รวม	11	10.9	35	34.7	55	54.5	0	0	0	0	3.52	.621	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .621) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจัดขึ้น ($\bar{X} = 3.56$ S.D. = .684) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ได้รับมอบหมายงานที่มีความแตกต่างจากงานประจำที่เคยปฏิบัติ หรือมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.48$ S.D. = .540)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านความสัมพันธ์ที่ติระหว่างกลุ่ม

ด้าน ความสัมพันธ์ที่ ติระหว่างกลุ่ม	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อย ที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับ การ ทำงาน เป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านมี สัมพันธภาพที่ดี กับสมาชิกทุกคน ในทีม	11	10.9	31	30.7	59	58.4	0	0	0	0	3.52	.687	มาก
2. บรรยากาศใน การทำงานเป็น ทีมของสำนัก กรรมการ 3 มี ความเป็นกันเอง และปราศจาก ความตึงเครียด	12	11.9	36	35.6	53	52.5	0	0	0	0	3.59	.695	มาก
3. ท่านและ สมาชิกในทีม ร่วมกันค้นหา วิธีการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุน งานด้านนิติ บัญญัติ	15	14.9	48	47.5	38	37.6	0	0	0	0	3.77	.691	มาก

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (ต่อ)

ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
4. ท่านให้การยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างของสมาชิกในทีม	13	12.9	50	49.5	38	37.6	0	0	0	0	3.75	.669	มาก
รวม	12	11.9	60	59.5	29	28.7	0	0	0	0	3.66	.568	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มโดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$ S.D. = .568) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านและสมาชิกในทีมร่วมกันค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ ($\bar{X} = 3.77$ S.D. = .691) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .678)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
1. ท่านมีการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับสมาชิกในทีมอย่างเปิดเผย	15	14.9	53	52.5	33	32.7	0	0	0	0	3.82	.669	มาก

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี (ต่อ)

ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		\bar{X}	S.D.	ระดับการทำงานเป็นทีม
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
2. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	15	14.9	44	43.6	42	41.6	0	0	0	0	3.73	.706	มาก
3. ท่านสามารถใช้ศิลปะในการถ่ายทอดข้อความได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทางคำพูด กิริยาท่าทาง และภาษาเขียน	15	14.9	41	40.6	45	44.6	0	0	0	0	3.70	.715	มาก
รวม	15	14.9	43	42.6	43	42.6	0	0	0	0	3.75	.678	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$ S.D. = .678) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับสมาชิกในทีมอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 3.82$ S.D. = .669) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถใช้ศิลปะในการถ่ายทอดข้อความได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทางคำพูด กิริยาท่าทาง และภาษาเขียน ($\bar{X} = 3.70$ S.D. = .715)

4.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามเพศ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	เพศ	N	\bar{X}	S.D.	t	Sig
1. การกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล	ชาย	28	4.09	.609	- .269	.788
	หญิง	73	4.12	.551		
2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	ชาย	28	3.75	.701	- .358	.721
	หญิง	73	3.80	.664		
3. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า	ชาย	28	4.19	.644	.620	.537
	หญิง	73	4.11	.611		
4. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	ชาย	28	3.99	.517	.017	.987
	หญิง	73	3.99	.463		
5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง	ชาย	28	3.69	.748	- .282	.778
	หญิง	73	3.74	.698		
6. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม	ชาย	28	3.46	.644	- .593	.554
	หญิง	73	3.54	.594		
7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	ชาย	28	3.44	.678	- .794	.429
	หญิง	73	3.56	.627		
8. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน	ชาย	28	3.38	.661	- .876	.383
	หญิง	73	3.50	.635		
9. การพัฒนาตนเอง	ชาย	28	3.67	.648	1.431	.156
	หญิง	73	3.47	.606		

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามเพศ (ต่อ)

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	เพศ	N	\bar{X}	S.D.	t	Sig
10 ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	ชาย	28	3.76	.644	1.042	.300
	หญิง	73	3.62	.562		
11. การติดต่อสื่อสารที่ดี	ชาย	28	3.74	.693	- .131	.896
	หญิง	73	3.76	.676		
รวม	ชาย	28	3.72	.476	- .036	.972
	หญิง	73	3.72	.446		

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าสถานการณ์ส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จึงปฏิเสธสมมติฐานการศึกษาที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามอายุ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการกำหนดบทบาท	Between Groups	.126	2	.063	.194	.824
	Within Groups	31.815	98	.325		
	Total	31.941	100			

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามอายุ (ต่อ)

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจน	Between Groups	.368	2	.184	.403	.669
	Within Groups	44.682	98	.456		
	Total	45.050	100			
ด้านการเปิดเผย และเผชิญหน้า	Between Groups	.735	2	.368	.961	.386
	Within Groups	37.480	98	.382		
	Total	38.216	100			
ด้านการสนับสนุน และความไว้วางใจ	Between Groups	.344	2	.172	.755	.473
	Within Groups	22.305	98	.228		
	Total	22.649	100			
ด้านความร่วมมือ และความขัดแย้ง	Between Groups	.232	2	.116	.227	.797
	Within Groups	50.006	98	.510		
	Total	50.238	100			
ด้านกระบวนการ	Between Groups	.418	2	.209	.564	.571
	Within Groups	36.344	98	.371		
	Total	36.762	100			
ด้านภาวะผู้นำ	Between Groups	.178	2	.089	.214	.808
	Within Groups	40.850	98	.417		
	Total	41.028	100			

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามอายุ (ต่อ)

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการตรวจสอบ ทบทวน	Between Groups	.417	2	.209	.502	.607
	Within Groups	40.711	98	.415		
	Total	41.129	100			
ด้านพัฒนาตนเอง	Between Groups	.482	2	.241	.621	.539
	Within Groups	38.039	98	.388		
	Total	38.521	100			
ด้านความสัมพันธ์	Between Groups	.173	2	.086	.248	.781
	Within Groups	34.150	98	.348		
	Total	34.323	100			
ด้านติดต่อสื่อสาร	Between Groups	.292	2	.146	.314	.731
	Within Groups	45.631	98	.466		
	Total	45.923	100			
รวมทุกด้าน	Between Groups	.100	2	.050	.240	.787
	Within Groups	20.336	98	.208		
	Total	20.436	100			

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าสถานการณ์ภาพส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จึงปฏิเสธสมมติฐานการศึกษที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการกำหนดบทบาท	Between Groups	.038	1	.038	.117	.733
	Within Groups	31.903	99	.322		
	Total	31.941	100			
ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	Between Groups	1.230	1	1.230	2.780	.099
	Within Groups	43.819	99	.443		
	Total	45.050	100			
ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า	Between Groups	1.305	1	1.305	3.499	.064
	Within Groups	36.911	99	.373		
	Total	38.216	100			
ด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจ	Between Groups	.467	1	.467	2.083	.152
	Within Groups	22.182	99	.224		
	Total	22.649	100			
ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	Between Groups	.744	1	.744	1.489	.225
	Within Groups	49.493	99	.500		
	Total	50.238	100			
ด้านกระบวนการ	Between Groups	.453	1	.453	1.235	.269
	Within Groups	36.309	99	.367		
	Total	36.762	100			
ด้านภาวะผู้นำ	Between Groups	3.318	1	3.318	8.710	.004*
	Within Groups	37.710	99	.381		
	Total	41.028	100			

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการตรวจสอบ ทบทวน	Between Groups	3.800	1	3.800	10.078	.002*
	Within Groups	37.329	99	.377		
	Total	41.129	100			
ด้านพัฒนาตนเอง	Between Groups	.208	1	.208	.539	.465
	Within Groups	38.313	99	.387		
	Total	38.521	100			
ด้านความสัมพันธ์	Between Groups	.380	1	.380	1.107	.295
	Within Groups	33.943	99	.343		
	Total	34.323	100			
ด้านติดต่อสื่อสาร	Between Groups	1.198	1	1.198	2.651	.107
	Within Groups	44.725	99	.452		
	Total	45.923	100			
รวมทุกด้าน	Between Groups	.969	1	.969	4.926	.029*
	Within Groups	19.467	99	.197		
	Total	20.436	100			

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยภาพรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษาที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน เป็นด้านที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการกำหนดบทบาท	Between Groups	.716	3	.239	.741	.530
	Within Groups	31.225	97	.322		
	Total	31.941	100			
ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	Between Groups	.194	3	.065	.140	.936
	Within Groups	44.855	97	.462		
	Total	45.050	100			
ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า	Between Groups	.736	3	.245	.635	.594
	Within Groups	37.479	97	.386		
	Total	38.216	100			
ด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจ	Between Groups	.423	3	.141	.615	.607
	Within Groups	22.226	97	.229		
	Total	22.649	100			
ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	Between Groups	.492	3	.164	.320	.811
	Within Groups	49.746	97	.513		
	Total	50.238	100			
ด้านกระบวนการ	Between Groups	.770	3	.257	.692	.559
	Within Groups	35.993	97	.371		
	Total	36.762	100			
ด้านภาวะผู้นำ	Between Groups	2.501	3	.834	2.099	.105
	Within Groups	38.527	97	.397		
	Total	41.028	100			
ด้านการตรวจสอบทบทวน	Between Groups	1.900	3	.633	1.566	.203
	Within Groups	39.229	97	.404		
	Total	41.129	100			

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามระดับตำแหน่ง (ต่อ)

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านพัฒนาตนเอง	Between Groups	1.199	3	.400	1.039	.379
	Within Groups	37.322	97	.385		
	Total	38.521	100			
ด้านความสัมพันธ์	Between Groups	1.816	3	.605	1.806	.151
	Within Groups	32.507	97	.335		
	Total	34.323	100			
ด้านติดต่อสื่อสาร	Between Groups	2.856	3	.952	2.144	.100
	Within Groups	43.067	97	.444		
	Total	45.923	100			
รวมทุกด้าน	Between Groups	.783	3	.261	1.289	.283
	Within Groups	19.653	97	.203		
	Total	20.436	100			

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามระดับตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าสถานการณ์ภาพส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จึงปฏิเสธสมมติฐานการศึกษาที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตาม
อายุราชการ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการกำหนด บทบาท	Between Groups	.505	2	.252	.786	.458
	Within Groups	31.436	98	.321		
	Total	31.941	100			
ด้านวัตถุประสงค์ที่ ชัดเจน	Between Groups	.298	2	.149	.326	.723
	Within Groups	44.752	98	.457		
	Total	45.050	100			
ด้านการเปิดเผย และเผชิญหน้า	Between Groups	.036	2	.018	.046	.955
	Within Groups	38.180	98	.390		
	Total	38.216	100			
ด้านการสนับสนุน และความไว้วางใจ	Between Groups	.131	2	.065	.285	.753
	Within Groups	22.518	98	.230		
	Total	22.649	100			
ด้านความร่วมมือ และความขัดแย้ง	Between Groups	.266	2	.133	.260	.771
	Within Groups	49.972	98	.510		
	Total	50.238	100			
ด้านกระบวนการ	Between Groups	.451	2	.226	.609	.546
	Within Groups	36.311	98	.371		
	Total	36.762	100			
ด้านภาวะผู้นำ	Between Groups	1.547	2	.773	1.920	.152
	Within Groups	39.481	98	.403		
	Total	41.028	100			
ด้านการตรวจสอบ ทบทวน	Between Groups	1.505	2	.752	1.861	.161
	Within Groups	39.624	98	.404		
	Total	41.129	100			

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตาม
อายุราชการ (ต่อ)

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านพัฒนาตนเอง	Between Groups 3.358	2	1.679	4.679	.011*
	Within Groups 35.164	98	.359		
	Total 38.521	100			
ด้านความสัมพันธ์	Between Groups 2.944	2	1.472	4.597	.012*
	Within Groups 31.379	98	.320		
	Total 34.323	100			
ด้านติดต่อสื่อสาร	Between Groups 2.325	2	1.163	2.613	.078
	Within Groups 43.598	98	.445		
	Total 45.923	100			
รวมทุกด้าน	Between Groups .665	2	.332	1.647	.198
	Within Groups 19.771	98	.202		
	Total 20.436	100			

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการเมือง 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามอายุราชการ โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความสัมพันธ์ที่ตีระหว่างกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษาที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.19 สรุปสถานภาพส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

สถานภาพส่วนบุคคล	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	มีนัยสำคัญทางสถิติ
เพศ	✓	
อายุ	✓	
ระดับการศึกษา		✓ - ภาพรวม - ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม - ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน
ระดับตำแหน่ง	✓	
อายุราชการ		✓ - ด้านการพัฒนาตนเอง - ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม

จากตารางที่ 4.19 พบว่า สถานภาพส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในภาพรวม (Sig = .029) ได้แก่ ระดับการศึกษา ซึ่งด้านที่ส่งผลคือ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Sig =.004) และด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน (Sig =.002) และสถานภาพส่วนบุคคลที่ไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในภาพรวมแต่ส่งผลในรายด้าน ได้แก่ อายุราชการ ซึ่งด้านที่ส่งผลคือ ด้านการพัฒนาตนเอง (Sig =.011) และด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sig =.012)

4.4 การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.20 ปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของข้าราชการสำนักกรรมการ 3

ปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม	จำนวนคน	ร้อยละ
ขาดความสามัคคีและความร่วมมือในการทำงาน	8	32
ขาดการประชุมปรึกษาหารือและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	7	28
ขาดการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	5	20
ขาดการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3	12
ขาดความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	2	8
รวม	25	100

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ข้าราชการสำนักกรรมการ 3 ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ ขาดความสามัคคีและความร่วมมือในการทำงาน รองลงมา คือ ขาดการประชุมปรึกษาหารือและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และขาดการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 แนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3

แนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีม	จำนวนคน	ร้อยละ
การสร้างความร่วมมือระหว่างกัน	13	44.82
การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง	10	34.48
การปรึกษาหารือกัน	6	20.68
รวม	29	100

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ข้าราชการสำนักกรรมการ 3 ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างกัน รองลงมา คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง และการปรึกษาหารือกัน ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุราชการ รวมทั้งเพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม จำนวน 101 คน ซึ่งใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์หาค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม และแบบสอบถามปลายเปิดใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 72.30 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 60.40 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 80.20 ระดับตำแหน่งปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 39.60 และมีอายุราชการอยู่ในช่วง 5 - 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 41.60 ผลการศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในภาพรวมพบว่ามีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = .452) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$ S.D. = .618) รองลงมาคือการกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล ($\bar{X} = 4.11$ S.D. = .565) และการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ($\bar{X} = 3.99$ S.D. = .476) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641) รองลงมา คือ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ

ที่ถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .606) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .641) และการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .621) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

5.1.1 การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$ S.D. = .565) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการมีความเข้าใจในบทบาทตนเองเกี่ยวกับการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักกรรมการ 3 มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.27$ S.D. = .677)

ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$ S.D. = .671) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการเห็นด้วยกับเป้าหมายที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.83$ S.D. = .722) และการมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.75$ S.D. = .669)

ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$ S.D. = .618) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการสามารถพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ กับสมาชิกในทีมได้อย่างสบายใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.16$ S.D. = .612) และการกล้าที่จะเผชิญหน้าและพร้อมแก้ไขปัญหาคู่สรรคที่เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.08$ S.D. = .674)

ด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$ S.D. = .476) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการเต็มใจให้การช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิกในทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.17$ S.D. = .584) และการเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรในสำนักกรรมการ 3 ว่าจะสามารถร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.78$ S.D. = .716)

ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = .709) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของสำนักกรรมการ 3 ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.77$ S.D. = .719) และการยินดีแบ่งปันข้อมูล ความรู้ทางด้านวิชาการเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินงานของสำนักกรรมการ 3 มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.66$ S.D. = .752)

ด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .606) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ซึ่งทีมมีวิธีการบริหารงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาโดยนำเอาปัญหามาอภิปรายร่วมกันและร่วมกันตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.80$ S.D. = .707) และทีมมีการพิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจและร่วมกันรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.39$ S.D. = .648)

ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .606) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการที่ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจและนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.61$ S.D. = .774) และการทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3 มีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.40$ S.D. = .722)

ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการดำเนินการทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอทั้งในระหว่างและภายหลังการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.50$ S.D. = .658)

ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .621) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจัดขึ้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.56$ S.D. = .684) และการได้รับมอบหมายงานที่มีความแตกต่างจากงานประจำที่เคยปฏิบัติ หรือมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.48$ S.D. = .540)

ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$ S.D. = .568) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งการร่วมกันค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.77$ S.D. = .691) และการมีสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.52$ S.D. = .678)

ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$ S.D. = .678) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับสมาชิกในทีมอย่างเปิดเผยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

($\bar{X} = 3.82$ S.D. = .669) และความสามารถใช้ศิลปะในการถ่ายทอดข้อความได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทางคำพูด กิริยาท่าทาง และภาษาเขียนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.70$ S.D. = .715)

5.1.2 การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า

ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในภาพรวม โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ส่วนสถานภาพบุคคลจำแนกตามอายุราชการไม่มีความแตกต่างกันในภาพรวม แต่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม จึงสามารถสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาสูงสุดและอายุราชการ ส่งผลต่อความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษาที่ตั้งไว้ว่าข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน ส่วนสถานภาพส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ อายุ และระดับตำแหน่ง พบว่าไม่มีผลต่อความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

5.1.3 การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ ขาดความสามัคคีและความร่วมมือในการทำงาน รองลงมา คือ ขาดการประชุมปรึกษาหารือและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และขาดการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ส่วนการศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างกัน รองลงมา คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง และลำดับสุดท้าย คือ การปรึกษาหารือกัน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักงานกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักงานกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในภาพรวมพบว่ามีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = .452) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$ S.D. = .618) แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา กล้าที่จะเผชิญหน้าในการช่วยแก้ไขปัญหาคับสรรค รวมทั้งสามารถพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ มีความเชื่อถือและความไว้วางใจต่อกัน มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ประกอบกับหน่วยงานและผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของของวูดค็อกและฟรานซิส ที่ได้กล่าวไว้ว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญหลายประการ โดยการเปิดเผยและการเผชิญหน้านับเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมาก และเพื่อให้สมาชิกในทีมสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้อย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น การฟังแบบให้ความสนใจ เป็นวิธีที่จะต้องนำไปปฏิบัติเมื่อมีการประชุมทีมเกิดขึ้น วิธีนี้จะช่วยปรับปรุงการสื่อสาร และช่วยให้สมาชิกในทีมมีการแสดงออกอย่างเปิดเผยมากขึ้น และการให้ผลสะท้อนกลับ เป็นกระบวนการที่แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกและการแสดงออกของสมาชิกในทีม การให้ข้อมูลป้อนกลับเป็นการตั้งคำถามในฐานคติของบุคคล เมื่อผลสะท้อนกลับได้รับการพัฒนาในการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้สมาชิกในทีมสามารถเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ทำให้ทีมมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = .641) เนื่องจากในกระบวนการทำงานเป็นทีมของสำนักงานกรมการ 3 มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการทำงานเป็นหลัก และเมื่อปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ก็ไม่ได้มีการกลับมาประเมินผลตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ประกอบกับการปฏิบัติงานที่มีระยะเวลาจำกัด จึงอาจเป็นสาเหตุให้มีการละเลยการตรวจสอบวิธีการทำงานและการทบทวนผลงานทั้งในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังการปฏิบัติงาน ซึ่งการทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอจะเป็นสิ่งที่จะช่วยประเมินการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการ

ปฏิบัติงานของทีมในด้านต่าง ๆ ทั้งการตรวจสอบความพยายามที่จะทำให้ทีมสามารถบรรลุตามแผน หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด การปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ การพิจารณาความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนางานและการทำงานเป็นทีม การเพิ่มความเกี่ยวข้องและความผูกพันในงานและการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ยังเป็นการเพิ่มการสนับสนุนการไว้วางใจ การเปิดเผย ความซื่อสัตย์ และเพิ่มประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทีมได้อีกด้วย

5.2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยภาพรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการศึกษาที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ คือ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม เนื่องจากมุมมองและความคาดหวังของบุคลากรเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำทีมที่มีความแตกต่างกัน เช่น ผู้นำทีมจะต้องมีความสามารถในการนำพาทีมให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำทีมจะต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม ผู้นำทีมจะต้องดึงเอาศักยภาพและความสามารถของสมาชิกในทีมออกมาใช้ได้อย่างเหมาะสม หรือผู้นำทีมจะต้องแสดงความสามารถในการบริหารจัดการให้สมกับการได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกในทีม เป็นต้น จากที่กล่าวมาจึงส่งผลให้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน นอกจากนี้ ด้านที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญอีกด้านหนึ่ง คือ ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3 ไม่ได้มีการกำหนดให้มีกระบวนการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานทุกครั้งทั้งหลังจากปฏิบัติงานเสร็จหรือระหว่างปฏิบัติงาน ดังนั้น การจะเกิดหรือไม่เกิดกระบวนการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานจึงขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้นำทีมหรือสมาชิกในทีม ซึ่งระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิด ทศนคติ และกระบวนการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานแตกต่างกัน เช่น การทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังการทำงานเสร็จเรียบร้อยเป็นการประเมินการทำงาน หรือปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องการปฏิบัติงานของทีมในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือการทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังการทำงานเสร็จเรียบร้อยเป็นการเพิ่มภาระให้กับบุคลากรโดยใช่เหตุ เป็นต้น

ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนัก
 กรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามอายุราชการ โดยภาพรวมไม่มีความ
 แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
 0.05 ในด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่างกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน
 การศึกษาที่ตั้งไว้ รวมทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง
 ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับ
 ปฏิบัติการ (ย่านสีลม) โดยผลการศึกษาพบว่าสถานภาพส่วนบุคคลด้านอายุงานที่ทำให้แตกต่างกัน
 มีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากการจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ส่วนใหญ่มักมีการ
 กำหนดอายุราชการของผู้เข้าร่วม เช่น การสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมในการศึกษาที่สูงขึ้น
 และการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนปฏิบัติทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น
 ซึ่งจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นทีมก็คือ การนำบุคลากรที่มีทักษะหลากหลายมาทำงานร่วมกัน
 เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ดังนั้น ทีมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ และความสามารถของ
 สมาชิกแต่ละคนในทีม อันเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรที่มีอายุ
 ราชการแตกต่างกัน ย่อมมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่แตกต่างกัน บางรายที่มีอายุราชการมาก
 ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน อาจมีความคุ้นเคย ใกล้ชิดสนิทสนมกัน สามารถเข้าใจปัญหา
 และรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรือบางรายที่มีอายุ
 ราชการน้อย ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาสั้น อาจยังไม่มี ความสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้
 การปฏิบัติงานไม่ราบรื่น ดัดจริต หรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนัก
 กรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จำแนกตามเพศ และอายุไม่มีความแตกต่างทาง
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ และอายุแตกต่างกัน
 มีความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน
 การศึกษาที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิรันดร์ นรนาถตระกูล ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง
 คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผลการศึกษา
 พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจำแนกตามเพศไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นคุณลักษณะการ
 ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการที่องค์การส่งเสริมให้เพศหญิงและเพศชายมีบทบาทใน
 การทำงานที่ทัดเทียมกัน ดังนั้น คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจึงไม่ขึ้นอยู่กับ
 ลักษณะทางกายภาพ แต่น่าจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล จึงทำให้ความแตกต่าง
 ด้านเพศส่งผลต่อคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน ประกอบกับ

คุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจำแนกตามอายุก็ไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการที่หน่วยงานมีวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอ จึงอาจทำให้เรื่องอายุไม่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

5.2.3 ปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม และแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ การขาดความสามัคคีและความร่วมมือในการทำงาน รองลงมา คือ ขาดการประชุมปรึกษาหารือและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และขาดการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการหาแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสอดคล้องและสามารถนำไปประโยชน์เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมได้ โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การสร้างความร่วมมือระหว่างกันเป็นแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมา คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง และลำดับสุดท้าย คือ การปรึกษาหารือกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจันทิมา มุขด้วง ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาลอุทอง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยผลการศึกษาพบว่า การแสดงความคิดเห็นต่อประโยชน์ในการสร้างทีมงานคือควรสร้างความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน รวมทั้งยังสอดคล้องกับหลักในการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิภาพของ Peter และคณะ เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพที่สามารถกระทำได้หลายวิธี แต่ประเด็นหลักที่ต้องให้ความสำคัญ คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างกัน โดยให้สมาชิกทุกคนในทีมได้มีส่วนร่วมในการทำงานตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมภายใต้ทัศนคติที่ดีต่อกัน มีความไว้วางใจ กล่าวพูดคุยปรึกษาหารือกันอย่างเปิดเผยและเป็นอิสระ พร้อมให้การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ทีมมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งจะนำไปสู่การเกิดความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมดีขึ้นและเป็นผลดีต่อการพัฒนาทีมให้บรรลุผลสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากกระบวนการในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของทีม ทำให้สมาชิกทุกคนในทีมได้ช่วยกันคิดช่วยกันทำ และช่วยสร้างบรรยากาศของการทำงานที่กระตือรือร้น ซึ่งเป็นการเสริมสร้างพฤติกรรมของความร่วมมือในทีมได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีแนวทางการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพอีกหลายวิธี คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง โดยอาจกระทำได้ในหลากหลาย

รูปแบบทั้งการให้รางวัล การยกย่องทีมงานที่ประสบความสำเร็จให้เป็นทีมงานตัวอย่าง การเปิดโอกาสให้ทีมงานเสนอผลงานในวาระพิเศษ ตลอดจนมีการเสริมความรู้หรือเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงานให้แก่ทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อให้ทีมเกิดความตื่นตัว มีความพร้อมในการทำงาน มีความสามารถในการเผชิญกับความท้าทายของปัญหาใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอ และอีกวิธีหนึ่งคือ การปรึกษาหารือกัน โดยเมื่อมีปัญหาหรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรจะนำประเด็นปัญหาหรือข้อขัดแย้งนั้น ๆ มาปรึกษาหารือกัน โดยทำการวิเคราะห์เพื่อแยกแยะหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาร่วมกัน ซึ่งในการปรึกษาหารือกันสมาชิกในทีมควรจะเปิดใจและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เป็นอิสระ โดยไม่ต้องเกรงใจ สงวนท่าที หรือกลัวผู้อื่นดูถูก สมาชิกในทีมควรจะมีทัศนคติว่าความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันนั้นเป็นเรื่องปกติ ดังนั้น ทีมงานทุกคนควรจะมีไว้วางใจเพื่อนร่วมทีม และกล้าเปิดเผยความคิดเห็นที่ขัดแย้งต่อกัน เพราะจะทำให้มีการนำประเด็นเหล่านั้นมาพิจารณาซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานมากกว่าการนิ่งเฉย

5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย

สำหรับข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัยเป็นข้อค้นพบที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามซึ่งสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1. สำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ควรสร้างแบบฟอร์มการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานและมีข้อกำหนดให้คณะทำงานตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานทุกชิ้นงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่ ช่วงที่หนึ่ง คือ ช่วงระหว่างการทำงาน การตรวจสอบประเมินในช่วงนี้จะมิวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีโอกาสปรึกษาหารือเพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน และอุปสรรคในการทำงานที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็นโอกาสที่ผู้นำทีมจะได้ทราบว่าต้องเข้าไปช่วยเหลือหรือให้ความสนับสนุนในด้านต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด เพื่อให้เป้าหมายของทีมประสบผลสำเร็จ ส่วนการตรวจสอบประเมินช่วงที่สอง คือ ช่วงเสร็จสิ้นการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความสำเร็จของงาน และนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ทางการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่อไป

2. สำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ควรจัดกิจกรรมหลักสูตร Team building ปีละ 1 – 2 ครั้ง ซึ่งเป็นการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมผ่านการจำลองเหตุการณ์จริง โดยอาจสับเปลี่ยนหมุนเวียนระหว่างการทำกิจกรรมในห้องสัมมนาและการทำกิจกรรมนอกสถานที่

รูปแบบการอบรมสัมมนาเป็นการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมด้วยการสอดแทรกหลักคิดการสร้างทีมงาน และการทำงานเป็นทีมในด้านต่าง ๆ รวมทั้งด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ทั้งนี้ จะเริ่มกิจกรรมด้วยการ ละลายพฤติกรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองและสร้างความเชื่อมั่นต่อทีม จากนั้นจึงแบ่งกลุ่มทำ กิจกรรมเพื่อกระตุ้นการมีเป้าหมายร่วมกันของทีม พร้อมยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม เข้าใจและตระหนักในบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีม ประกอบกับการปลูกฝังจิตสำนึกให้เกิดความรัก องค์กรและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จจากความสามัคคีของทีมหรือความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างกลุ่ม

บุคลากรผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้ลงมือทำกิจกรรมและสามารถเรียนรู้จากสิ่งที่ได้ ทำร่วมกัน การเผชิญปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหา รับรู้ถึงขั้นตอนต่าง ๆ จากการทำงานเป็นทีม หรือหากเกิดข้อผิดพลาดก็ยอมรับผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน และเมื่อแก้ปัญหาได้แล้ว ทุกคนในทีมก็จะได้รับความภาคภูมิใจร่วมกันจากความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ยังสามารถนำบทสรุป และข้อดีที่ได้รับจากการทดลองผ่านกิจกรรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตจริงของการทำงานได้ โดยไม่ต้องไปทดลองในชีวิตจริง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่า

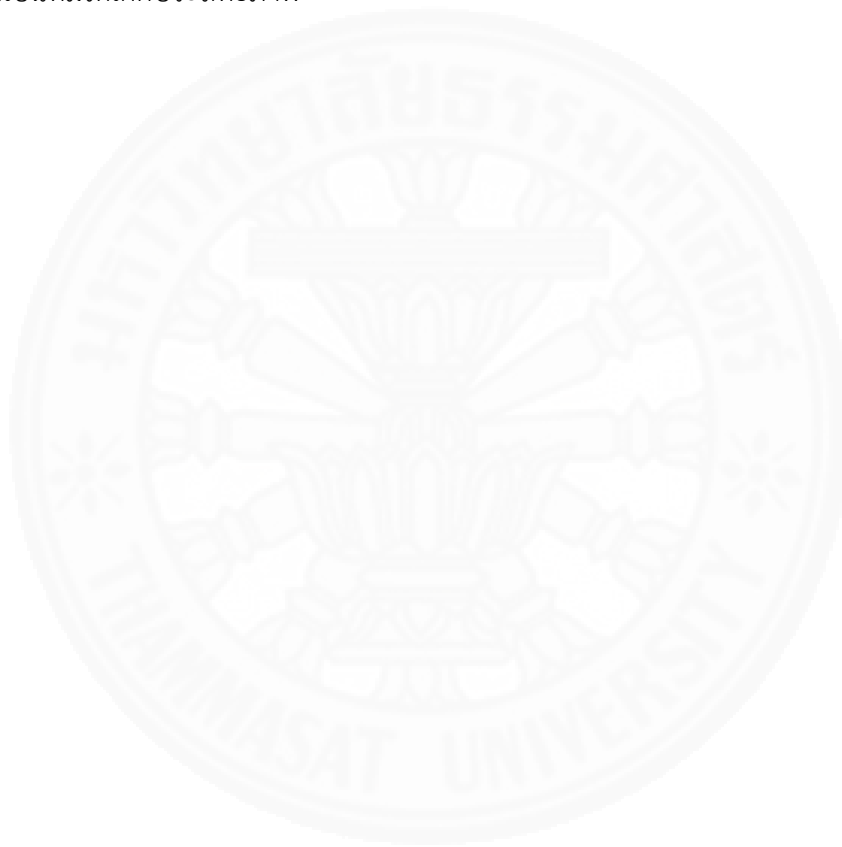
3. สำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ควรสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบระบบพี่สอนน้อง ซึ่งจะเป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรเก่าหรือเพื่อนร่วมงานที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าไปยังบุคลากรใหม่หรือเพื่อนร่วมงานที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า รวมทั้ง ยังเป็นที่ปรึกษาและเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยจะต้อง กำหนดให้มีการติดตามสรุปผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ณ ห้อง 2A อาคารดีพร้อม หรือห้องอื่น ๆ ตามความสะดวกและความเหมาะสมของวันและเวลาการประชุมสรุปผล ซึ่งจะเป็น การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองและช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เสริมให้ บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดี ในองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรดำเนินการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ของข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อนำมาใช้ในการ วางแผนพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้อย่างมีทิศทาง

2. ควรดำเนินการศึกษาสมรรถนะหลักด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม ทั้งด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม เพื่อเป็นการหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรให้ครบทั้ง 5 ด้าน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

3. ควรดำเนินการศึกษาภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีม เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำนับเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งในการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพ



รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2550.
- วรภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2549.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ. *ศัพท์การบริหาร*. กรุงเทพฯ: พัฒนา ศึกษา, 2537.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency - Based Learning*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง., 2548.
- สุนันทา เลาหนันท์. *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ: ดี.ดี.บุ๊คสโตร์, 2540.
- อุทัย บุญประเสริฐ. *กลุ่มสัมพันธ์และการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2532. อ้างถึงใน ธีรภัทร พันธุ์ ขจรนันท์ และคณะ. *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2545.
- Stephen, Robbins P. *พฤติกรรมองค์การ: Organizational Behavior*. แปลโดย รังสรรค์ ประเสริฐศรี. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2548.
- Steers, Richard M., Mowday, Richard T., and Ungson, Gerardo R. *Managing: Effective Organizations An Introduction*. Boston: Kent, 1985. อ้างถึงใน สงวน ช่างฉัตร. *พฤติกรรมองค์การ*. พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, 2542

บทความวารสาร

- McClelland, David C. "Testing for Competency Rather than for Intelligence." *American Psychologist* 28, no.1 (1973): 1 – 14.

วิทยานิพนธ์

ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ. “ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม).” การศึกษาเฉพาะบุคคล ปรินญามหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2556.

จันทิมา มุขด้วง. “การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาลอุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี.” ภาคนิพนธ์ปรินญามหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2550.

นිරุช นรนาถตระกูล. “คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้.” การค้นคว้าอิสระปรินญามหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556.

บุญนุช กลิ่นมา. “การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.” วิทยานิพนธ์ปรินญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556.

รุ่งรัชดา พิธรรมานุวัตร. “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร.” การค้นคว้าอิสระปรินญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน คณะศิลปศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.

ธณกร สุวรรณกลาง. “การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.” วิทยานิพนธ์ปรินญามหาบัณฑิต, สาขาเทคโนโลยีการบริหาร ภาควิชาวิทยาศาสตร์ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2557.

ศศิธร กาหลง. “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสำนักงานรัฐมนตรี กรณีศึกษาเฉพาะ สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.” ภาคนิพนธ์ปรินญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556.

Books and Book Articles

Dyer, William G. *Teams Building: Current issues and new alternative*. 3rd ed. Boston: Addison Wesley, 1995.

McGregor, Douglas.. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw - Hill, 1960.

Shonk, James H. *Working in Teams: A Practical Manual for Improving WorkGroups*. New York: AMACOM, 1982.

Wood, Mike. *Teams Development Manual*. 2rd ed. Farnham: Gower, 1989.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลำดับที่.....

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของสารนิพนธ์ระดับปริญญาโทหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ข้อมูลของท่านมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการวิจัย ข้อมูลจากแบบสอบถามทุกประการจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ ผลของการวิจัยจะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทางด้านวิชาการ

แบบประเมินนี้มี 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพรรณพิตรรา เสริมศรี

นักศึกษาปริญญาโท คณะรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
 ชาย หญิง

2. อายุ
 ต่ำกว่า 30 ปี
 ระหว่าง 31 - 40 ปี
 40 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ระดับตำแหน่ง
 ปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน
 ชำนาญการ/ชำนาญงาน
 ชำนาญการพิเศษ/ชำนาญงานพิเศษ
 เชี่ยวชาญ/อาวุโส

5. อายุราชการ
 ต่ำกว่า 5 ปี 5 -10 ปี 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านในการทำงานเป็นทีม

ลำดับ ที่	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
<u>การกำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล</u>						
1	ท่านมีความเข้าใจในบทบาทตนเองเกี่ยวกับการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักกรรมการ 3					
2	การทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3 มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
<u>วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ</u>						
3	ทีมมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
4	ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน					
5	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน					
<u>การเปิดเผยและการเผชิญหน้า</u>						
6	ท่านกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
7	ท่านกล้าที่จะเผชิญหน้าและพร้อมแก้ไขปัญหามุมมองที่เกิเกิดขึ้นด้วยความเต็มใจ					
8	ท่านสามารถพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ กับสมาชิกในทีมได้อย่างสบายใจ					
<u>การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน</u>						
9	ท่านเต็มใจให้การช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิกในทีม					
10	ท่านให้ความไว้วางใจสมาชิกในทีม					

ลำดับ ที่	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
11	ท่านเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรในสำนักงาน กรรมการ 3 ว่าจะสามารถร่วมกันปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จได้					
<u>ความร่วมมือและความขัดแย้ง</u>						
12	ท่านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของสำนัก กรรมการ 3 ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
13	ท่านยินดีแบ่งปันข้อมูล ความรู้ทางด้านวิชาการ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินงานของสำนัก กรรมการ 3					
14	ท่านยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และเรียนรู้ที่ จะบริหารความคิดเห็นที่ต่างต่างนั้นอย่างสร้างสรรค์					
<u>กระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม</u>						
15	ทีมมีวิธีการบริหารงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยนำเอาปัญหามาอภิปรายร่วมกัน และร่วมกัน ตัดสินใจ					
16	ทีมมีการตรวจสอบทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและ ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เกิดประโยชน์สูงสุด					
17	ทีมมีกระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยความ ชัดเจน					
18	ทีมมีการพิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการ ตัดสินใจ และร่วมกันรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น					
<u>ภาวะผู้นำที่เหมาะสม</u>						
19	ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้					
20	ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของ สมาชิกในทีม					

ลำดับ ที่	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
21	การทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3 มีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม					
22	ผู้นำทีมสามารถดึงเอาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในสำนักกรรมการ 3 ออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้					
23	ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน					
<u>การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน</u>						
24	ท่านดำเนินการทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอทั้งในระหว่างและภายหลังการปฏิบัติงาน					
25	ท่านนำผลการประเมินตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน					
<u>การพัฒนาตนเอง</u>						
26	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจัดขึ้น					
27	ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความแตกต่างจากงานประจำที่เคยปฏิบัติ หรือมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
28	ท่านปรึกษาหรือขอคำแนะนำจากสมาชิกในทีม และนำมาใช้ในการปรับปรุงความรู้ความสามารถหรือแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง					
<u>ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม</u>						
29	ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม					
30	บรรยากาศในการทำงานเป็นทีมของสำนักกรรมการ 3 มีความเป็นกันเองและปราศจากความตึงเครียด					

ลำดับ ที่	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
31	ท่านและสมาชิกในทีมร่วมกันค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ					
32	ท่านให้การยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างของสมาชิกในทีม					
<u>การติดต่อสื่อสารที่ดี</u>						
33	ท่านมีการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารกับสมาชิกในทีมอย่างเปิดเผย					
34	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
35	ท่านสามารถใช้ศิลปะในการถ่ายทอดข้อความได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทางคำพูด กิริยาท่าทาง และภาษาเขียน เช่น การจัดทำบันทึกการประชุม และการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการของสภา เป็นต้น					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

3.1 ปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของข้าราชการสำนักกรรมาธิการ 3

.....

.....

.....

3.2 แนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักกรรมาธิการ 3

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

คณะกรรมการ

คณะกรรมการปฏิบัติราชการของพนักงาน

1. นายสาธิต ประเสริฐศักดิ์	ที่ปรึกษาคณะกรรมการ
2. นายธีรวัฒน์ วงศาสุวรรณ	หัวหน้าคณะกรรมการ
3. นางเยาวลักษณ์ วัตงาม	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
4. นางรินรดา โลหิตไทย	คณะกรรมการ
5. นางสาวสิริลักษณ์ แก้ววิเชียร	คณะกรรมการ
6. นายเกียรติศักดิ์ หลงแสง	คณะกรรมการ
7. นางสาวกฤษยา ศรีโพนทอง	คณะกรรมการ
8. นายวิษณุ รัตนสุทธิกุล	คณะกรรมการ
9. นางสาวนิรมล ศรีอ่อน	เลขานุการคณะกรรมการ
10. นางสาวสุนิสา แซ่ไคว้	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ
11. นางสาววงศัณิภา วงศ์ถาวร	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ
12. นางสาวณัฐหทัย มะลิวัลย์	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ

อำนาจหน้าที่

1. จัดทำโครงการพนักงานราชการทั่วไปของสำนักกรรมการ 3 ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรกำหนด และเสนอผู้อำนวยการสำนักพิจารณาเห็นชอบ
2. วางแผนปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไปตามที่ได้รับนโยบายจากผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3
3. ให้คำแนะนำและดูแลการปฏิบัติราชการของพนักงานราชการทั่วไป
4. จัดทำร่างประเมินผลการปฏิบัติราชการของพนักงานราชการทั่วไป และเสนอผู้อำนวยการสำนักประกอบการพิจารณาประเมินผลต่อไป
5. ควบคุมดูแลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของพนักงานราชการทั่วไป
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

- | | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 1. นายสาธิต ประเสริฐศักดิ์ | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| 2. นางอารยะหญิง จอมพลาพล | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| 3. นายนพดล น้อยจ้อย | ประธานคณะกรรมการ |
| 4. นายชยุตย์ ศุภสินธุ์ | คณะกรรมการ |
| 5. นายรุจีพล อุบลเลิศกุล | คณะกรรมการ |
| 6. นางสาวดาฬิกา เอียดล้วน | คณะกรรมการ |
| 7. นายรัฐชัย สาทรกิจ | คณะกรรมการ |
| 8. นางสาวศศิกร ทิพย์คุณอก | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| 9. นางสาววิภาณี แก้วเกื้อกุล | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 10. นางสาวสุธิดา สาธิตสมิตพงษ์ | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่

- กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ภายในสำนักกรรมการ 3
- ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

**คณะกรรมการส่งเสริมการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา
และความโปร่งใสประจำสำนักกรรมการ 3**

- | | |
|--|---------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| 2. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม | ประธานคณะกรรมการ |
| 3. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป | รองประธานคณะกรรมการ |
| 4. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
กิจการเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุและผู้พิการ | คณะกรรมการ |
| 5. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การคุ้มครองผู้บริโภค | คณะกรรมการ |
| 6. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การท่องเที่ยวและกีฬา | คณะกรรมการ |
| 7. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การที่دينทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม | คณะกรรมการ |
| 8. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการป้องกันและบรรเทา
ผลกระทบจากภัยธรรมชาติและสาธารณภัย | คณะกรรมการ |
| 9. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการป้องกัน
และปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ | คณะกรรมการ |
| 10. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การแรงงาน | คณะกรรมการ |
| 11. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | คณะกรรมการ |
| 12. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การศึกษา | คณะกรรมการ |
| 13. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การสวัสดิการสังคม | คณะกรรมการ |
| 14. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
การสาธารณสุข | คณะกรรมการ |
| 15. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิง | คณะกรรมการ |
| 16. นายภิรม บุตรเพ็ง | คณะกรรมการ |

17. นางอุไรพร ตะก้อง	คณะทำงาน
18. นางสาวศิริมาลา เกียรติชานาถ	คณะทำงาน
19. นางสาวบุญแท้ โดดเครือ	คณะทำงาน
20. นายวัชรพล โรจนวรรณ	คณะทำงาน
21. ว่าที่ร้อยตรี ชัยบูรณ์ หนองคูน้อย	คณะทำงาน
22. นางสาวสุจิรา ไกรรินทร์	คณะทำงาน
23. นายรัชกร อุษยะพัฒน์	คณะทำงาน
24. นางสาววิภาวี เทพสุวรรณ	คณะทำงาน
25. นายชาญณรงค์ พุทธาราม	คณะทำงาน
26. ว่าที่ร้อยตรี จเร นาคสวาท	คณะทำงาน
27. นางนิรมล ศรีอ่อน	คณะทำงาน
28. นายเพ็ญวิทย์ ศรีรัตนพรพงษ์	คณะทำงาน
29. นางสาวเอมอัชฌา บุญเกิด	คณะทำงาน
30. นายรชต บุญญะฤทธิ	คณะทำงาน
31. นายกมล กลิ่นรำพึง	เลขานุการคณะทำงาน
32. นางสาวเนติรัษฎ์ พานิช	ผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน
33. นางสาววาสนา เอกอนงค์	ผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน

อำนาจหน้าที่

1. จัดกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ หนุนเสริม ส่งเสริม เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภาและความโปร่งใสของส่วนราชการ ให้แก่ข้าราชการและพนักงานราชการของสำนักงานกรรมการ 3
2. ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการและพนักงานราชการของสำนักงาน กรรมการ 3 เพื่อเสนอรายชื่อให้เข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรมดีเด่นของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และยกย่อง ชมเชยข้าราชการและพนักงานราชการมีคุณธรรมและจริยธรรมดีเด่นของสำนักงาน กรรมการ 3
3. จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน หนุนเสริมการปฏิบัติตามประมวล จริยธรรมข้าราชการรัฐสภาและความโปร่งใส ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้อง ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินการ รวมทั้งข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข

เสนอต่อคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนและผลักดันการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา เพื่อรวบรวมและรายงานให้คณะกรรมการขับเคลื่อนและผลักดันการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภาพิจารณาตามลำดับ

4. ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามแผนแผนการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน การประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และให้เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้มาตรฐานความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในองค์กร โดยการรณรงค์ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการสำนักกรรมธิการ 3
6. ดำเนินการเพื่อรับเรื่องราวร้องทุกข์ภายในสำนักกรรมธิการ 3
7. ติดตามประเมินผลตามแผนการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนการประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใส พร้อมทั้งจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน การจัดทำรายงานผลการประเมินของสำนัก โดยระบุปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข เสนอต่อคณะอนุกรรมการส่งเสริม สนับสนุนการประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนและผลักดันการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา คณะอนุกรรมการส่งเสริม สนับสนุน การประเมินด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร หรือผู้อำนวยการสำนักกรรมธิการ 3 มอบหมาย

คณะทำงานจัดกิจกรรมเนื่องในวันคล้ายวันพระราชสมภพของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช 5 ธันวาคม 2559

1. คณะทำงานฝ่ายอำนวยการจัดกิจกรรม

1.1 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ

กิจการเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุและผู้พิการ ประธาน

1.2 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานทุกกลุ่มงาน

ในสำนักกรรมการ 3 คณะทำงาน

1.3 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป

เลขานุการ

อำนาจหน้าที่ อำนวยการความสะดวกการจัดกิจกรรมและให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ แก่คณะทำงาน รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

2. คณะทำงานฝ่ายพิธีการ

2.1 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ

การสาธารณสุข ที่ปรึกษา

2.2 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ

การศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ที่ปรึกษา

2.3 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ

การท่องเที่ยวและกีฬา ที่ปรึกษา

2.4 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ

การคุ้มครองผู้บริโภค ประธาน

2.5 นายภิรม บุตรเพ็ญ

คณะทำงาน

2.6 นางเยาวลักษณ์ วัฒนงาม

คณะทำงาน

2.7 นายพูนเพิ่ม กฤษณะวณิช

คณะทำงาน

2.8 นายธนปรัชญ์ คงปาน

คณะทำงาน

2.9 นางสาวเนติรัชฎ์ พานิช

คณะทำงาน

2.10 นางสาวอัญชิษฐา เหลืองโรจนกุล

คณะทำงาน

2.11 นางสาวณัชชารีย์ นาคนคร

คณะทำงาน

2.12 นายกมล กลิ่นรำพึง

คณะทำงาน

2.13 นายวัชรพล โรจนวรรวัฒน์

คณะทำงาน

อำนาจหน้าที่ กำหนดรูปแบบและขั้นตอนของการจัดกิจกรรม ตลอดจนควบคุมการจัดกิจกรรมให้อยู่ในกรอบกำหนดการ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดกิจกรรมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักการพยาบาล 3 มอบหมาย

3. คณะทำงานฝ่ายประสานงาน

- | | |
|--|----------|
| 3.1 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป | ประธาน |
| 3.2 ข้าราชการกลุ่มงานบริหารทั่วไป | คณะทำงาน |

อำนาจหน้าที่ จัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดกิจกรรม ติดต่อประสานงานขอรถตู้เพื่อบริการรับ – ส่ง ข้าราชการ ในการเดินทางไปปลูกต้นไม้ ณ วัดแก้วฟ้าจุฬามณี ติดต่อสถานที่และจัดหาอุปกรณ์เพื่อการจัดกิจกรรม สำรองจำนวนข้าราชการที่จะเข้าร่วมกิจกรรม จัดหาของที่ระลึกสำหรับมอบให้วิทยากร ตั้งโต๊ะลงทะเบียนผู้เข้าร่วมกิจกรรม และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักการพยาบาล 3 มอบหมาย

4. คณะทำงานฝ่ายปฏิบัติตาม

- | | | |
|--|--|----------|
| 4.1 ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ | | |
| การที่دينทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม | | ประธาน |
| 4.2 ข้าราชการกลุ่มงานคณะกรรมการ | | |
| การที่دينทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม | | คณะทำงาน |

อำนาจหน้าที่ ติดต่อประสานงาน อำนวยความสะดวก ตลอดจนให้การต้อนรับวิทยากรผู้บรรยาย และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักการพยาบาล 3 มอบหมาย

คณะกรรมการนโยบายและแผน และงบประมาณ ของสำนักกรรมการ 3

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 | ที่ปรึกษาคณะทำงาน |
| 2. ผู้บังคับบัญชาทุกกลุ่มงานทุกกลุ่มงาน
ในสำนักกรรมการ 3 | ที่ปรึกษาคณะทำงาน |
| 3. ผู้บังคับบัญชาทุกกลุ่มงานคณะกรรมการ
การคุ้มครองผู้บริโภค | ประธานคณะทำงาน |
| 4. นายศุภโชค ชุนอิว | คณะทำงาน |
| 5. นางสาวพิภุภรณ์ หนูคง | คณะทำงาน |
| 6. นายคมสันต์ สุวรรณ | คณะทำงาน |
| 7. นายวัชรพล โรจนวรรณ | คณะทำงาน |
| 8. นางสาวบุญพิชชา บุญรัตพันธุ์ | คณะทำงาน |
| 9. นางสาวศศิกร ทิพย์คุณอก | คณะทำงาน |
| 10. นางนงนุช พลอยอิม | คณะทำงาน |
| 11. นางรัชณี มงคลนาม | คณะทำงาน |
| 12. นางสาวศุภิสรา รักษาพล | คณะทำงาน |
| 13. นางสาวศิริพร ชูสี | คณะทำงาน |
| 14. นางรินลดา โลหิตไทย | คณะทำงาน |
| 15. นายชยุตม์ ศุภสินธุ์ | เลขานุการคณะทำงาน |
| 16. นายนิติกร กาญจนโอฬารศิริ | ผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน |
| 17. นางสาวพัชรพรรณ เสริมศรี | ผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน |

อำนาจหน้าที่

1. จัดทำแผนและงบประมาณของสำนักกรรมการ 3 ให้เป็นไปตามนโยบายของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
2. ประสานงานการดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติราชการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

1. นายสาธิต ประเสริฐศักดิ์	ที่ปรึกษาคณะกรรมการ
2. นายคณพล ต้อยสุวรรณ	หัวหน้าคณะกรรมการ
3. นายพูนเพิ่ม กฤษณะวณิช	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
4. นางสาวรัตนพร อินตรา	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
5. นายชยุตม์ ศุภสินธุ์	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
6. นางนภาพร แพทย์พันธุ์	คณะกรรมการ
7. นายกัมโพช ตราชู	คณะกรรมการ
8. นายธนปรัชญ์ คงปาน	คณะกรรมการ
9. นางสาวรังสิมา จีนเจริญ	คณะกรรมการ
10. ว่าที่ร้อยตรี จเร นาคสวาท	คณะกรรมการ
11. นายธีรพงษ์ คำอู่	คณะกรรมการ
12. นางสาวเฟื่องนภา คงเป็นสุข	คณะกรรมการ
13. นายรุจิพล อุบลเลิศกุล	คณะกรรมการ
14. นางสาวบุญแท้ โดดเครือ	คณะกรรมการ
15. นายมานพ เนื่องบุญมา	คณะกรรมการ
16. นางสาวพิภุภรณ์ หนูคง	เลขานุการคณะกรรมการ
17. นายนิติกร กาญจนโอฬารศิริ	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ
18. นายอภิพงษ์ ใจจันทร์เดือน	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ
19. นางสาววิภาณี แก้วเกื้อกุล	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ

อำนาจหน้าที่

- กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการความเสี่ยงในระดับสำนักกรรมการ 3 ให้สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- ติดตาม ประมวลผลการบริหารความเสี่ยงภายในสำนักกรรมการ 3
- กำหนดมาตรการหรือแผนงาน/แผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการแก้ไข/ลด/ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- จัดทำรายงานความเห็นและข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยงของสำนัก
- จัดทำรายงานความเห็นและข้อเสนอแนะระบบควบคุมภายในของสำนัก
- ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

**คณะกรรมการพิจารณาดำเนินการเรื่องร้องเรียนการให้บริการภายในสำนัก
กรรมการ 3**

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| 2. นางภริมย์ เจริญรุ่ง | หัวหน้าคณะกรรมการ |
| 3. นายภิม บุตรเพ็ง | รองหัวหน้าคณะกรรมการ |
| 4. นางสาวเฟื่องนภา คงเป็นสุข | คณะกรรมการ |
| 5. ว่าที่ร้อยตรี ชัยบูรณ์ หนองคูน้อย | คณะกรรมการ |
| 6. นายศุภรัตน์ ศรีดีแก้ว | คณะกรรมการ |
| 7. นายทีปกร มากเสมอ | คณะกรรมการ |
| 8. นางเกษภา แก้วมาก | คณะกรรมการ |
| 9. ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไป | เลขานุการคณะกรรมการ |
| 10. นายกมล กลิ่นรำพึง | ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ |
| 11. นางสาวศิริมาลา เกียรติขานถ | ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ |

อำนาจหน้าที่

- ดำเนินการตามคู่มือการดำเนินการตามระเบียบสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรว่าด้วยการจัดการเรื่องร้องเรียนการให้บริการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2559 พร้อมรายงานผลการดำเนินการของสำนักกรรมการ 3 ให้ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรดำเนินการต่อไป
- ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

คณะกรรมการด้านกฎหมายสำนักกรรมการ 3

- | | |
|----------------------------|-------------------------------|
| 1. นายสาธิต ประเสริฐศักดิ์ | ประธานที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| 2. นายนภดล น้อยจ้อย | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| 3. นายรังสี สุภุณา | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| 4. นายพูนเพิ่ม กฤษณะวณิช | ประธานคณะกรรมการ |
| 5. นายชยุตม์ ศุภสินธุ์ | รองประธานคณะกรรมการ |
| 6. นายจิรพันธ์ บุญเรือง | คณะกรรมการ |
| 7. นางสาวสุภาวิณี ดีทรัพย์ | คณะกรรมการ |
| 8. นางสาวเนติรัชฎ์ พานิช | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| 9. นางสาวกนกวรรณ จันทดิษฐ์ | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่

1. การศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง ความเห็น รวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะทางวิชาการด้านกฎหมาย
2. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 3 มอบหมาย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวพรรณพิตรรา เสริมศรี
วันเดือนปีเกิด	3 กันยายน 2534
ตำแหน่ง	วิทยากรปฏิบัติการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2559 - 2560 วิทยากรปฏิบัติการ สำนักกรรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2558 - 2559 นักทรัพยากรปฏิบัติการ สำนักบริหารงานกลาง สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

