




การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพ  
ในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ  
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

	78 658.3128 M129ค
65B0158797	
Title: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงาน เป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	
หอสมุดและศูนย์ค้นคว้า มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	

นางสาวณิพัทธ์ จิตต์จาริก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. ๒๕๕๖

ISBN 974-9554-39-6

A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN BEHAVIOR AND  
EFFICIENCY OF THE TEAMWORK OF MITSUBISHI CAR  
SALES REPRESENTATIVES IN BANGKOK  
METROPOLIS AND SUBURBAN

MISS FONTHIP CHITCHARUEK

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

For the Degree of Master of Business Administration

Department of Business Administration

Graduate School Dhurakijpundit University

2003

ISBN 974-9554-39-6

เลขทะเบียน.....	0158797
วันลงทะเบียน.....	22 ก.ค. 2546
เลขเรียกหนังสือ.....	บ58.3129
	พ12คก
	E23463
	22



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

เสนอโดย น.ส.ฝนทิพย์ จิตต์จारी

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ (การจัดการและการบริหารองค์การ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ศ.ดร.ประชุม สุวัตถ์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

..... ประธานกรรมการ

(ดร.ชำนาญ ปิยานิชพงษ์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ศ.ดร.ประชุม สุวัตถ์)

..... กรรมการผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย

(รศ.วิรัช สงวนวงศ์วาน)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รศ.ดร.สมพงษ์ อรพินท์)

วันที่ ๑๐ เดือน ๑๐ พ.ศ. ๒๕๕๖

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมาณทลนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความสำเร็จจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน โดยเฉพาะ ดร.อดิสร่า พงศ์ยี่หล้า อาจารย์ที่ปรึกษา และศ.ดร.ประจักษ์ สุวดี อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และตรวจแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์มาตลอดระยะเวลาของการวิจัย ตลอดจนให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างมาก จึงขอกราบขอบพระคุณมาด้วยความเคารพอย่างสูง ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ ประธานกรรมการ และ รศ.วิรัช สงวนวงษ์วาน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และให้ข้อเสนอแนะวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบคุณ บริษัท เอ็มเอ็มซี สิทธิผล จำกัด ที่ได้ให้ความร่วมมือ ประสานงานและให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย รวมทั้งผู้ที่มีได้กล่าวนามในที่นี้ ซึ่งทุกท่านมีส่วนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สัมฤทธิ์ผล ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ท้ายที่สุดนี้ หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีข้อบกพร่องประการใดก็ดี ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

ฝนทิพย์ จิตต์จารึก

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	๘
กิตติกรรมประกาศ	๑๑
สารบัญตาราง	๑๓
สารบัญภาพ	๑๕
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
<b>บทที่ 2 แนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>9</b>
ความหมายของทีมและทีมงาน	9
ทฤษฎีและผลการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม	12
พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์กับการสร้างทีมงาน	17
พฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของทีมงาน	19
ประเภทของทีมงาน	21
หลักการทำงานเป็นทีม	24
ทักษะที่ต้องการในการสร้างทีมงาน	27
ทักษะในการติดต่อสื่อสาร	28
ทักษะในการปฏิสัมพันธ์	28
ทักษะในการเป็นผู้นำทีมงาน	29
ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	32

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b> ระเบียบวิธีการวิจัย	35
กรอบแนวคิดในการวิจัย	36
ระเบียบวิธีวิจัย	36
ประชากรและตัวอย่าง	37
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	37
ตัวแปรในการวิจัย	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	39
การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
เกณฑ์การแปลความของค่าเฉลี่ย	40
การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล	41
<b>บทที่ 4</b> ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย	
รถยนต์มีตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	43
พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย	
รถยนต์มีตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	45
ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย	
รถยนต์มีตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	51
ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรม	
การทำงานเป็นทีม	52
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพ	
ในการทำงานเป็นทีม	59
<b>บทที่ 5</b> สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	61
สรุปผลการวิจัย	61
อภิปรายผล	63
ข้อเสนอแนะ	67
บรรณานุกรม	69
ภาคผนวก	73

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
แบบสอบถาม	74
จำนวนพนักงานขายรถยนต์มีตูดูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	79

DPU

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์	44
2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมที่ส่งเสริม การทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	46
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมที่ธำรงรักษา ความสัมพันธ์ของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	47
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมที่ขัดขวาง การทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	49
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานที่เป็นตัวแทน จำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตาม พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม	50
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพ ในการทำงานเป็นทีมของพนักงานที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	51
7 ร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทาง ประชากรศาสตร์ และระดับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน	53



## สารบัญญัตินี้ (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
8	ร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทาง ประชากรศาสตร์ และระดับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน	55
9	ร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทาง ประชากรศาสตร์และระดับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน	58
10	ร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามพฤติกรรม การทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม	60

## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

36

DPU

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับ ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
ชื่อนักศึกษา	นางสาวฝนทิพย์ จิตต์จาริก
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.อดิสรณ์ พงศ์ยี่หล้า
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.ประจักษ์ สุวัตถ์
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2545

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม โดยศึกษาจากพนักงานขายจำนวน 135 คน ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าไคสแควร์

ผลของการวิจัยพบว่า 1) พนักงานขายรถยนต์ส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท และมีประสบการณ์ในการขาย 1-3 ปี 2) พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายรถยนต์อยู่ในระดับสูง พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำ และพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง 3) ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายรถยนต์อยู่ในระดับปานกลาง 4) พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานมีความสัมพันธ์กับอายุ และรายได้ต่อเดือนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วน เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการขายไม่มีความสัมพันธ์ พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานมีความสัมพันธ์กับอายุ รายได้ต่อเดือนและประสบการณ์ในการขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนเพศ และระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ ส่วนพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานไม่มีความสัมพันธ์กับเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 5) พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Thesis Title            A Study of The Relationship Between Behavior and Efficiency of The Teamwork of Mitsubishi Car Sales Representatives in Bangkok Metropolis and Suburban.

Name                     Miss Fonthip Chitcharuek

Thesis Advisor         Dr. Adilla Phongyeela

Co-Thesis Advisor     Professor .Dr. Prachum Suwatthee

Department             Business Administration (Management)

Academic Year         2002

### ABSTRACT

The objectives of "A Study of The Relationship Between Behavior and Efficiency of The Teamwork of Mitsubishi Car Sales Representatives in Bangkok Metropolis and Suburban" were to study the demographic characteristics, behavior and efficiency of Mitsubishi car sales representative. The 135 car sales representative were the sample of the study. The questionnaire was used as the instrument of the study. The percentage, mean, standard deviation and Chi-square were used as the statistical analysis.

The results of the study were 1) majority of care sales representatives are 21-30 years old, bachelor degree, income earning 10,001-20,000 baht/month with 1-3 years of experiences. 2) behavior of teamwork car sales representatives was higher level ; the disruptive group behavior was lower level; the group task activities and the group maintenance activities were moderate level; 3) the efficiency of teamwork of car sales representatives was moderate level; 4) there were relationship between the group task activities to age and income, but there were no relation among sex, education and experience, there were relationship between the group maintenance activities to age, income and experience, but there were no relation among sex and education; there were no relation between the disruptive group behavior to sex, age, education, income and experience. 5) there were relationship between the group task activities and efficiency of teamwork. This study use .05 level of significance.

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่า รถยนต์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเดินทางค่อนข้างมากโดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2544 ถึงปัจจุบันรถยนต์ป้ายแดงวิ่งตามท้องถนนอย่างหนาแน่น เนื่องจากบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ยี่ห้อใด รุ่นใดต่างมีการแข่งขันกันอย่างมา ไม่ว่าจะเป็นในด้านของโปรโมชั่นที่ดึงดูดใจผู้ซื้อค่อนข้างมาก ทั้งในเรื่องของส่วนลดเงินสดที่ให้กับผู้ซื้อ หรือ ของแถมที่มอบให้แก่ผู้ซื้อก็ตาม แต่ไม่ว่ากลยุทธ์ใดที่บริษัทผู้ผลิตนำออกมาใช้ในการดึงดูดใจผู้ซื้อจะประสบความสำเร็จไม่ได้ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เพราะบริษัทแม่ของรถยนต์แต่ละยี่ห้อต่างมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง และเพื่อที่จะทำให้บริษัทสามารถที่จะแข่งขันได้ บริษัทแม่ของรถยนต์แต่ละยี่ห้อต่างให้การสนับสนุนกับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ทั้งสิ้นเพื่อเพิ่มยอดขายให้ได้มากขึ้น ดังนั้นในการจำหน่ายรถยนต์เพื่อให้ประสบความสำเร็จได้นั้นไม่ใช่อาศัยตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เพียงอย่างเดียว จำเป็นที่จะต้องอาศัยหลักในการบริหารงานเหมือนการบริหารงานทั่วไป โดยเฉพาะการบริหารงานขายให้มีการทำงานที่เป็นทีมมากที่สุด เนื่องจากการจำหน่ายรถยนต์เป็นการจำหน่ายที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง และมี Brand ให้เลือกหลากหลาย ทั้งรูปลักษณ์ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกภายในรถยนต์ และเทคโนโลยีใหม่ๆ

ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ เพราะเป็น ผู้สนับสนุนทั้งในด้านการเงิน กำลังคน และกำลังใจ (รัญจวน อินทรกำแหง, 2517 : 67) ซึ่งผู้บริหารมีความเห็นว่า ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของบุคลากรในบริษัทที่จะช่วยกันทำงาน เสนอแนะ พัฒนาบริษัท สร้างคุณภาพงาน และการสร้างทีมงาน ให้มีประสิทธิภาพในด้านยอดขายให้มากขึ้นนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการบริหารทีมงานซึ่งเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบมากกว่าการบริหารงานใดๆ เนื่องจากเป็นการทำงานภาคสนาม และการควบคุมพนักงานขายเป็นไปค่อนข้างยาก ที่สำคัญคือ พนักงานขายส่วนมากจะมีความเชื่อมั่นในตัวเองค่อนข้างสูงและจะมีวิธีการทำงานของแต่ละคนแตกต่างกัน วิธีการทำงานที่แตกต่างกันนี้เองที่จะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานขายให้สามารถทำงานเป็นทีมได้ค่อนข้างยาก นอกจากนี้ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์แต่ละแห่งต่างมีการแข่งขันกันระหว่างยี่ห้อแต่ละยี่ห้อ และยังมีการแข่งขันกันเองภายในยี่ห้อเดียวกัน บางครั้ง

อาจมีการแย่งลูกค้า มีการขายตัดราคากันระหว่างตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ยี่ห้อเดียวกัน หรือบางครั้งราคาในการจำหน่ายของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ยี่ห้อเดียวกันไม่เท่ากัน ให้ส่วนลดหรือของแถมไม่เท่ากัน นอกจากนี้ภายในตัวแทนจำหน่ายรถยนต์แต่ละแห่ง ต้องประสบปัญหาพนักงานขายไม่มีการทำงานเป็นทีม แย่งคิวกันรับลูกค้า ไม่มีการประสานงานที่ดี ดังนั้น จากปัญหาที่กล่าวมาจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการให้พนักงานขายมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้ได้ เพื่อให้พนักงานขายแต่ละแห่งภายใต้ยี่ห้อเดียวกัน ไม่ต้องแข่งขันกันเองและเป็นการสร้างภาพให้ลูกค้าเห็นว่า ไม่ว่าลูกค้าจะซื้อรถยนต์จากพนักงานขายคนใดก็สามารถที่จะมั่นใจได้ว่าราคาที่จัดจำหน่ายเท่าเทียมกันทุกแห่ง

ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องคิดค้น การสร้างและการพัฒนาการทำงานเป็นทีมขึ้นมาใช้ตลอดเวลา ดังจะเห็นได้จาก บริษัท เอ็ม เอ็ม ซี สิทธิผล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่พัฒนาระบบและเสริมสร้างฐานการผลิต ให้มีความแข็งแกร่งและครบวงจร ปัจจุบันได้ทำการเปิดโรงงานผลิตรถยนต์มิตซูบิชิขึ้นแล้ว 4 แห่ง พร้อมด้วยกลุ่ม โรงงานในเครือ ทำหน้าที่ประกอบชิ้นส่วนเครื่องยนต์ กลุ่มโรงงานผลิตชิ้นส่วนหลักอีก 13 แห่ง และกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ขนาดใหญ่ ชมรมไทยคาชิวาไก่อีกกว่า 80 โรงงาน ส่งผลให้บริษัทฯ มีสายการผลิตที่มั่นคง สม่าเสมอ และครบวงจร ในแบบ One Factory For The World มีกำลังการผลิตรถทุกประเภทสูงถึงปีละกว่า 200,000 คัน

มิตซูบิชิ มอเตอร์ส คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น จึงตัดสินใจย้ายฐานการผลิตรถกระบะมายังประเทศไทย และประกาศให้บริษัท เอ็มเอ็มซี สิทธิผล จำกัด เป็นผู้ผลิตรถกระบะ แอล 200 และส่งออกไปยังทั่วโลกแต่เพียงผู้เดียว บริษัทฯ จึงกลายเป็นศูนย์กลางการผลิตรถกระบะรายใหญ่ของโลก (GLOBAL PRODUCTION CENTER) ซึ่งมีศักยภาพในการผลิตสูงที่สุดในทวีปเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้โดยโรงงานแต่ละแห่งจะแบ่งความรับผิดชอบ ดังนี้

โรงงานแห่งที่ 1 นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ทำการประกอบรถยนต์กระบะมิตซูบิชิ แอล 200 มีกำลังการผลิต 52,200 คันต่อปี

โรงงานแห่งที่ 2 นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ทำการประกอบรถยนต์บรรทุก 6 ล้อ และ 10 ล้อ มีมิตซูบิชิ แคนเตอร์ และฟูโซ่ มีกำลังการผลิต 15,000 คันต่อปี

โรงงานแห่งที่ 3 นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ทำการประกอบรถยนต์นั่งมิตซูบิชิทุกรุ่นทุกแบบ มีกำลังการผลิต 72,000 คันต่อปี

โรงงานแห่งที่ 4 นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง มูลค่า 10,000 ล้านบาท ทำการประกอบรถยนต์กระบะมิตซูบิชิ แอล 200 มีกำลังการผลิต 100,000 คันต่อปี

ด้วยจุดมุ่งหมายในอันที่จะก้าวไปอย่างมั่นคง ระหว่างบริษัท เอ็มเอ็มซี สิทธิผล จำกัด และ มิตรชูปิติ มอเตอร์ส คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น บริษัทฯ จึงมุ่งประสานหลักการบริหารงานอย่างรอบคอบ และความสามารถทางเทคโนโลยีขั้นสูงจาก มิตรชูปิติ มอเตอร์ส คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น เข้ากับนโยบายการบริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพของ เอ็มเอ็มซี สิทธิผล โดยการจัดตั้งคณะผู้บริหารที่ประกอบไปด้วยผู้มีความรู้ความสามารถ ทั้งจากประเทศญี่ปุ่นและคนไทย พร้อมกันนั้นก็จัดตั้งให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มวิสัยทัศน์ให้ทันเทคโนโลยีอันล้ำสมัยของมิตรชูปิติอยู่ตลอดเวลา และจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อหล่อหลอมจิตใจของพนักงานทุกคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อร่วมกันสร้างบริษัท ฯ ให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จ สู่วิธีการเป็นผู้นำทางด้านอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย และการส่งออกสู่นานาชาติอย่างเต็มภาคภูมิ

ฝ่ายขายของบริษัทนี้นับว่าเป็นหัวใจของการจำหน่ายรถยนต์ของบริษัท โดยในปี พ.ศ. 2544 บริษัทมีนโยบายการขายโดยกำหนดเป้าหมายที่ 325,000 คัน แบ่งออกเป็นรถยนต์นั่ง 106,600 คัน รถกระบะ 187,200 คัน รถบรรทุกและรถโดยสาร 12,000 คัน และรถอื่น ๆ 19,200 คัน มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยให้ตัวแทนจำหน่ายสามารถสั่งซื้อรถ สั่งสีของรถด้วยตัวท่านเอง เมื่อประกอบรถเสร็จก็จะส่งรถโดยอัตโนมัติ บริษัทมีการประสานงานและการติดต่อสื่อสารกับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตรชูปิติโดยใช้การสื่อสารผ่านระบบคอมพิวเตอร์ มีการจัดประชุมตัวแทนจำหน่ายแต่ละเขตเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็น โดยบริษัทได้พยายามทำทุกวิถีทางที่จะสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตรชูปิติ นอกจากนี้ บริษัทยังพยายามที่จะทำให้พนักงานขายรถยนต์มิตรชูปิติมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมจะต้องมีการช่วยเหลือกันระหว่างพนักงานขายแต่ละคน และยังเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานขายอย่างต่อเนื่องให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเพิ่มพูนประสิทธิภาพของพนักงานขายในการทำงานเป็นทีมที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งและเป็นสิ่งที่จำเป็นจะต้องมีอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การฝึกอบรมพนักงานขายเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ทักษะใหม่ ๆ หรือแนะนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานขายมีการทำงานที่เป็นทีมมากขึ้น

การศึกษาฮอว์ธอร์น (ชาลส์ ลิวอิส ฮอว์ธอร์น, 1873-1947) แสดงให้เห็นองค์ประกอบที่จำเป็นต่อประสิทธิภาพของทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย หัวหน้าต้องมีความสนใจในผลสำเร็จของพนักงานขายแต่ละคน พนักงานขายมีความภาคภูมิใจในสถิติของกลุ่ม การช่วยเหลือกลุ่มให้ทำงานร่วมกันและวางเงื่อนไขของการทำงานเอง ผลสะท้อนกลับจะทำให้เกิดการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ กลุ่มมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของตนเอง และมีความพอใจที่บุคคล

ภายนอกให้ความสนใจต่อสิ่งที่เขาได้ทำ กลุ่มไม่ได้มีความรู้สึกที่ตัวเองถูกกดดันให้เปลี่ยนแปลง ก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลง กลุ่มจะต้องมีการปรึกษากันก่อน กลุ่มจะพัฒนาความรู้สึกในความมั่นใจ และความเปิดเผย

จะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารและต่อความสำเร็จของยอดจำหน่ายรถยนต์ และเป็นการสร้างความร่วมมือร่วมใจเพื่อก่อให้เกิดทีมงานที่ดี และทีมงานที่ดีนั้น พนักงานขายจะต้องมีความชำนาญเฉพาะอย่าง มีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ของแต่ละคนเพื่อให้เกิดความสำเร็จของงานในแต่ละหน้าที่ และการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จหัวหน้าต้องมีความสนใจในผลสำเร็จของพนักงานขายแต่ละคน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าธุรกิจการจำหน่ายรถยนต์เป็นธุรกิจที่จะต้องมีการสร้างทีมงานขายให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถที่จะแข่งขันในตลาดได้ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ว่าพนักงานขายมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับใด และพฤติกรรมอะไรบ้าง ที่จะมีส่วนช่วยในการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน และพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



4.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

4.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

4.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

#### สมมติฐานของการวิจัย

ในการตั้งสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยผลงาน เอกสาร จากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญเป็นแนวทางในการตั้งสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขาย

1.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานของพนักงานขาย

1.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานของพนักงานขาย

1.3 ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานของพนักงานขาย

2. พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขาย

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยระยะเวลาในการศึกษาเริ่มตั้งแต่ปี 2544-2545 ซึ่งมีพนักงานขาย จำนวน 203 คน

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในด้าน

#### 2.1 พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งประกอบด้วย

2.1.1 พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

2.1.2 พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

2.1.3 พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

2.2 ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการขาย

3.2 ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อันได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ

## นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

ในการศึกษาการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกันและสะดวกต่อผู้ทำการศึกษา จึงได้ให้ความหมายนิยามศัพท์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

**การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ โดยใช้วิธีการทำงานวิธีเดียวกัน

**ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ** หมายถึง ผู้ที่ทำการจัดจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิแทนสำนักงานใหญ่

**พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม** หมายถึง บทบาทและความรับผิดชอบของพนักงานชายที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานร่วมกัน และช่วยกันอย่างต่อเนื่องจนงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1994 : 300-4) ได้แก่

**พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน** หมายถึง พฤติกรรมที่ช่วยให้การทำงานของทีมงานบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานของทีมงาน กิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

**การริเริ่ม** หมายถึง การเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

**การแสวงหาข้อมูล** หมายถึง ความพยายามในการซักถามเพื่อให้เกิดความกระจ่างที่ชัดเจนมาใช้ในการแก้ปัญหาในกลุ่ม

**การให้ข้อมูล** หมายถึง การให้ข่าวสารข้อมูลที่สำคัญ หรือใช้ประสบการณ์ของตนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่ม

**การชี้แจงให้กระจ่าง** หมายถึง การรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนให้ประสานสอดคล้องกัน และนำความคิดเหล่านั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อทีมงาน

**การสรุป** หมายถึง การประเมินการทำงานของทีมว่าปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาได้ในระดับใด เป็นการสรุปความก้าวหน้าในการทำงานของทีมงาน

**พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน** หมายถึง พฤติกรรมที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีสนับสนุนการทำงาน และธำรงสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิกของทีมงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน กิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

**การสนับสนุนให้กำลังใจ** หมายถึง การให้คำยกย่อง ชมเชย หรือยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก รวมถึงการยอมรับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

**การผสมผสาน** หมายถึง การช่วยประสานแนวคิดหรือความต้องการที่แตกต่างกันของสมาชิก เพื่อป้องกันความขัดแย้ง

**การกำหนดมาตรฐาน** หมายถึง การแสวงหาเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของทีมงาน มาตรฐานที่กำหนดชี้แนะไปสู่เป้าหมายการทำงานของกลุ่ม

**การปฏิบัติงาน** หมายถึง การปฏิบัติตามแนวคิดของทีมงาน

**การคุ้มครอง** หมายถึง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ป้องกันสมาชิกบางคนไม่ให้ถูกครอบงำทางความคิด

**พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการปฏิบัติงานของทีมงาน พฤติกรรมกลุ่มนี้คุกคามประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งสมาชิกควรหลีกเลี่ยง ได้แก่

**การก้าวร้าว** หมายถึง การคอยลดสถานะภาพของผู้อื่น คอยทับถม ขัดแย้ง และโจมตีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้อื่น และพยายามให้ทีมเกิดความขัดแย้ง

**การถอยหนี** หมายถึง เป็นการปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือ ไม่สนใจในการรวมกลุ่ม ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของการเยาะเย้ย ตากถาง เจาะแฉ หรือพฤติกรรมไม่เหมาะสม

**การขุดคุ้ยเรื่องจุกจิกหยุ่มหยุิม** หมายถึง การเน้นในรายละเอียดปลีกย่อยที่ไม่ใช่สาระสำคัญของปัญหานั้น ๆ

**การเรียกร้องการยกย่อง** หมายถึง การพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อเรียกร้องความสนใจให้กับตนเอง เช่น การโอ้อวด การทำทุกอย่างที่จะไม่ให้ด้อยกว่าผู้อื่น ต้องการการยอมรับและผลตอบแทนเหนือสิ่งอื่นใด

**การเรียกร้องความเห็นใจ** หมายถึง การเรียกร้องความสนใจจากสมาชิก เป็นการแสดงความไม่มั่นคงหรือสับสน การถูกบังคับให้หมดความอดทน ให้เสียสละ ให้เผชิญปัญหาต่าง ๆ

**การขัดขวาง** หมายถึง การต่อต้าน ดื้อดึง มองโลกในแง่ร้าย มีความขัดแย้งและไม่เห็นด้วยกับเหตุผลของผู้อื่น พยายามนำประเด็นที่กลุ่มปฏิเสธไปแล้วมาพิจารณาใหม่

**ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม** หมายถึง การกำหนดเป้าหมายการทำงาน ภาระหน้าที่ชัดเจน การประสานงาน วิธีการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างสมาชิก และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับใช้กับการสร้างทีมงานฝ่ายขายของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ และตัวแทนจำหน่ายรถยนต์อื่น ๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน
2. เพื่อเป็นประโยชน์และเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่พนักงานขายและผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้สนใจที่จะศึกษาในด้านนี้ต่อไป

## บทที่ 2

### แนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของฝ่ายขาย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดหลักการและทฤษฎีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ความหมายของทีมและทีมงาน
2. ทฤษฎีและผลการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
3. พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์กับการสร้างทีมงาน
4. พฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของทีมงาน
5. ประเภทของทีมงาน
6. หลักการทำงานเป็นทีม
7. ทักษะที่ต้องการในการสร้างทีมงาน
8. ทักษะในการติดต่อสื่อสาร
9. ทักษะในการปฏิสัมพันธ์
10. ทักษะในการเป็นผู้นำทีมงาน
11. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายของทีมและทีมงาน

ฟรานซิสและยัง (Francis and Young, 1979 : 8) ได้กล่าวถึงทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลและผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกันได้ดี และรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง

เคซส์บอม (Kezsbom, 1990 : 51) ได้ให้ความเห็นว่า ทีม หมายถึง การมอบหมายพิเศษให้กับกลุ่มบุคคล ซึ่งมีเป้าหมายร่วมและตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน

และทราบว่า จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อรวมพลังกันในอันจะ นำความสำเร็จมาสู่งานที่ได้รับมอบหมาย

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990 : 16) ได้อธิบายว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และ ต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson and Johnson, 1991 : 435) ได้อธิบายว่า ทีมหมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

วูดคอคและฟรานซิส (Woodcock and Francis, 1994 : 1) ได้นิยามว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในทฤษฎีของวูดคอคและ ฟรานซิสเห็นว่าบุคคลจำนวน 50 คนไม่ใช่ทีม ถ้าเขาเหล่านั้นไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและไม่มีเป้าหมายร่วมกัน จะเป็นทีมต่อเมื่อสมาชิกมีกิจกรรมผูกพันกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มพนักงานขายซึ่งมีเขตพื้นที่รับผิดชอบในการให้บริการ ได้เรียกตัวเองว่า "ทีมขาย" ถ้าพิจารณาตามความหมายข้างต้นพนักงานขายอาจจะไม่มีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ ต่างคนต่างขาย คนกลุ่มนี้จะไม่ใช่ทีม เมื่อไรที่พนักงานขายได้มากำหนดเป้าหมายร่วมกันและทำงานด้วยกัน เพื่อให้บรรลุยอดขายที่กำหนดไว้ ถึงจะเรียกว่าเป็น "ทีมขาย" ตามความหมายที่อธิบายมา ข้างต้น

เฟรนช์ และ เบลล์ (French and Bell 1995 : 169) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เข้ามารวมกันในการทำงานเพื่อทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และแต่ละคนที่เข้ามารวมกลุ่มรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มตามโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนข้อตกลงของกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดที่ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สมาชิกมีความเปิดเผยจริงใจ และเผชิญหน้าเพื่อแก้ไขปัญหามีการสนับสนุน ไว้วางใจกัน ให้ความร่วมมือ แม้จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน กลุ่มมีระบบข้อมูลและวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม มีการตัดสินใจที่ถูกต้องด้วยเหตุผล รวมทั้งมีผู้นำที่เหมาะสม ทำให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน และติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอสมาชิกไม่อยู่นิ่ง มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และมีความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ ในองค์การได้เป็นอย่างดี เป็นลักษณะที่แสดงให้เห็นว่าการเป็น ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการบริหารงานที่ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม รวมทั้งมีการบริหารและจัดการกลุ่มเกิดขึ้น

ลูธานส์ (Luthans 1995 : 261) กล่าวถึงความหมายของทีมน่าหมายถึง กลุ่มที่มีการทำงานร่วมกันและมีการจูงใจเกิดขึ้น การทำงานเป็นทีมมีความแตกต่างกับการทำงานเป็นกลุ่ม ผล

ของการทำงานเป็นกลุ่มเป็นไปตามหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับมอบหมายให้ทำ แต่ผลของการทำงานเป็นทีมเกิดขึ้นทั้งผลงานที่ได้รับและผลของการทำงานร่วมกัน (Collective work-products) ซึ่งหมายถึงเป็นการทำงานร่วมกันที่ต้องมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

เนลสัน และ คิวค (Nelson and Quick 1997 : 252, 261) กล่าวถึงความหมายของทีมว่า ทีมคือบุคคลกลุ่มเล็ก ๆ กลุ่มหนึ่งที่มีทักษะเป็นองค์ประกอบอย่างสมบูรณ์มีการแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ทั่วไปและเป็นผู้ซึ่งต้องการที่จะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การทำงานเป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นงาน การทำงานเป็นกลุ่มมีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทีมมีประโยชน์มากต่อการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ซับซ้อน หรือมีอาสาสมัครทำงานมากกว่า 1 คน

ประทีป ประทีปะเสน (2540 : 1) กล่าวถึงความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มของคนทำงานด้วยกัน มีเป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จสูงสุดของงานที่ทำร่วมกันระหว่างบุคคลในทีมงาน ร่วมกันคิดร่วมกันทำงาน ช่วยเหลือให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และไปในแนวเดียวกัน เพื่อที่จะบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นการทำงานในลักษณะที่เป็นทีม ก็คือ ร่วมกันทำงานในแต่ละขั้นระหว่างบุคคลทั้งหมดในทีมงาน ตั้งแต่หัวหน้าทีมลงไปถึงพนักงานที่รับผิดชอบโดยตรง การทำงานแทนที่ทำงานในลักษณะการสั่งหรือมอบหมาย และเสนอกลับมาก็จะกลายเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประเมินและวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ความเสี่ยงทั้งหลายร่วมกัน และในที่สุดร่วมกันตัดสินใจ

ศิริศักดิ์ ศุภมนตรี (2540 : 38) กล่าวว่า ทีมหมายถึง การที่บุคคลหลาย ๆ คนมาร่วมกันทำงานด้วยกัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน

สุนันทา เลานันท์ (2540 : 62) กล่าวว่าทีมหมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

กล่าวโดยสรุป ทีม หมายถึง การรวมกันของบุคคลจำนวนตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป ร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรม มีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน เพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการทำงานซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างที่พร้อมจะปฏิบัติงาน อันได้แก่ ผู้นำทีมงาน สมาชิกทีมงาน การบริหารและการจัดการทีม เป้าหมายร่วมกัน และช่วยกันอย่างต่อเนื่องจนงานสำเร็จ สำหรับการสร้างทีมงานนั้น หมายถึง เป็นกลวิธีที่สำคัญในการพัฒนาองค์การ ผู้ประสงค์จะสร้างทีมงานต้องมีความรู้เกี่ยวกับทีม ลักษณะของทีม องค์ประกอบของความเป็นทีม ประเภทของทีม ขั้นตอนการสร้างทีมงาน การพัฒนาทีมงาน คุณประโยชน์และข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีม

## ทฤษฎีและผลการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

### 1. ทฤษฎีของ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

แมคเกรเกอร์นับเป็นนักวิชาการคนแรกที่ได้นำเสนอลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพไว้ในหนังสือชื่อ *The Human Side of Enterprise* (McGregor, 1960) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านั้นได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี X และทฤษฎี Y คุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีดังนี้ (McGregor, 1960 cited by Parker, 1990 : 19-21)

1. บรรยากาศของการทำงานไม่เป็นทางการ ปราศจากพิธีรีตอง เป็นแบบสบาย ไม่เครียด ทุกคนช่วยกันทำงาน มีความสนใจในการทำงานอย่างจริงจัง และไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นความเบื่อหน่ายงาน

2. มีการอภิปรายถกเถียงกันอย่างกว้างขวาง โดยทุกคนมีส่วนร่วมอภิปรายอย่างจริงจัง จะอภิปรายเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหา หากมีใครอภิปรายนอกประเด็นจะมีสมาชิกตั้งเรื่องกลับสู่ประเด็นได้อย่างรวดเร็ว

3. สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน และยอมรับภารกิจหลักของทีม ทั้งนี้เนื่องจากทุกคนได้ร่วมอภิปรายและตั้งข้อสังเกตกันอย่างกว้างขวาง จนกระทั่งได้ร่างวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมที่เป็นที่ยอมรับ ยังผลให้ทุกคนรู้สึกผูกพันในอันที่จะผลักดันให้มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน

4. สมาชิกทีมงานรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดทุกเรื่องอย่างตั้งใจ การอภิปรายแต่ละครั้งจะไม่วกไปวนมา ทุกคนตั้งใจฟังข้อคิดที่สมาชิกอื่น ๆ เสนอ ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นโดยไม่กลัวว่าจะถูกมองว่าเป็นคนโง่ ถึงแม้ว่าข้อเสนอแนะเหล่านั้นดูเหมือนว่าจะไร้สาระก็ตาม

5. แม้มีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันอยู่เสมอ แต่ทีมงานคุ้นเคยและสบายใจกับสภาพเหล่านี้ พร้อมจะเผชิญกับความคิดเห็นที่แตกต่างกันโดยไม่แสดงอาการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น หากกลับช่วยให้ความไม่เห็นพ้องกัน โดยทีมไม่รีบด่วนตัดสินใจจะมีการตรวจสอบเรื่องต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วนจนได้ข้อยุติ บรรยากาศการทำงานจึงส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ไม่ยินยอมให้มีการเผด็จการของคนกลุ่มน้อย

บางครั้งพบว่า มีบางเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้กลุ่มจะยอมรับและเผชิญกับปัญหาเหล่านี้ โดยไม่ยอมให้ความขัดแย้งนั้นเป็นอุปสรรคขัดขวางความพยายามในการทำงานร่วมกัน สมาชิกจะตระหนักและระลึกอยู่เสมอว่าจะต้องมีการนำเรื่องที่ยังหาข้อตกลงร่วมกันไม่ได้มาพิจารณาใหม่ในโอกาสต่อไป



6. การตัดสินใจส่วนใหญ่จะเป็นการตัดสินใจโดยใช้หลักความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) ซึ่งเป็นที่ชัดเจนว่าทุกคนเห็นด้วยโดยหลักการ และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามมติ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะมีผู้ไม่เห็นด้วยอยู่บ้าง แต่จะเกิดความไม่เห็นด้วยไว้ในใจ นอกจากนี้พบว่าการตัดสินใจโดยการออกเสียงจะมีน้อยมาก เพราะกลุ่มจะไม่รับวิธีใช้เสียงข้างมากกว่าเป็นพื้นฐานที่เหมาะสมในการตัดสินใจ

7. การวิพากษ์วิจารณ์การกระทำเกิดขึ้นบ่อยและกระทำอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาท่ามกลางความสบายใจ การโจมตีเรื่องส่วนตัวไม่ว่าต่อหน้าหรือลับหลังจะมีน้อยมาก การวิพากษ์วิจารณ์จะมีลักษณะสร้างสรรค์มุ่งจะขจัดปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่กลุ่มกำลังเผชิญหรือกำลังขัดขวางงานไม่ให้ดำเนินไปด้วยดี

8. สมาชิกมีอิสระที่จะแสดงความรู้สึกและความเห็นที่มีต่อปัญหา และการปฏิบัติงานของทีมงาน จะมีกลบเกลื่อนหรือเก็บกดเรื่องต่าง ๆ น้อยมาก ทุกคนในทีมเข้าใจดีว่าผู้อื่นมีความรู้สึกอย่างไรต่อเรื่องที่กำลังอภิปรายกันอยู่

9. เมื่อมีการปฏิบัติงานจะมอบหมายงานอย่างชัดเจน ผู้ที่เกี่ยวข้องจะเข้าใจและยอมรับภารกิจต่าง ๆ อย่างเต็มใจ

10. หัวหน้าทีมจะไม่ใช้อำนาจครอบงำกลุ่ม ในทางกลับกันกลุ่มก็จะไม่ยอมปฏิบัติตามผู้นำอย่างไรเหตุผล จากการสังเกตพบว่าสถานะความเป็นผู้นำจะเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม สมาชิกของทีมงานต่างมีความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นทุกคนจึงเป็นผู้รู้ได้ในเรื่องของตน ทีมจะใช้ประโยชน์จากสมาชิกแต่ละคนได้มากที่สุด โดยทุกคนยินดียอมรับบทบาทผู้นำในฐานะผู้รู้ได้ มีหลักฐานน้อยมากที่ชี้ว่ามีการแย่งชิงอำนาจกัน ทีมยึดค่านิยมที่ว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่ว่าใครจะบังคับบัญชา แต่จะอยู่ที่ว่าจะทำงานให้สำเร็จได้อย่างไร

11. ทีมงานจะตระหนักเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จะมีการตรวจสอบเป็นระยะว่างานดำเนินการไปด้วยดีเพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติ หรือมีพฤติกรรมส่วนบุคคลอะไรบางอย่างที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม

## 2. ทฤษฎีของ เรนซิส ลิคเคิร์ต (Rensis Likert)

ลิคเคิร์ต ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงอีกคนหนึ่ง ได้ก่อตั้งสถาบันวิจัยทางสังคม (The Institute for Social Research) ที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ลิคเคิร์ตได้ศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการและหัวหน้างานผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อศึกษาว่าได้ปฏิบัติงานอะไรบ้าง และทำไมถึงได้รับการยกย่อง เขาพบว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิผลการทำงานต่ำสุดจะมีแนวการบริหารโดยมุ่ง

เน้นงานเป็นหลัก (Job centered) ส่วนผู้จัดการที่มีประสิทธิผลการทำงานสูงสุดจะบริหารแบบยึดพนักงานเป็นหลัก (Employee centered) ลิคเคิร์ทได้สรุปผลการศึกษารูปแบบการบริหารงาน โดยจำแนกเป็น 4 ระบบ ได้แก่

1. ระบบที่ 1 : ระบบเผด็จการแบบสมบูรณ (Exploitative authoritative system)
2. ระบบที่ 2 : ระบบเผด็จการแบบมีศีลปี (Benevolent authoritative system)
3. ระบบที่ 3 : ระบบแบบปรึกษาหารือ (Consultative system)
4. ระบบที่ 4 : ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative system)

ระบบที่ 4 เป็นระบบที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุด พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน บางครั้งเรียกระบบนี้ว่า การบริหารที่ทีมงาน

ลิคเคิร์ทได้ระบุคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผลไว้ 24 ประการ ซึ่งมีจุดเน้นคล้ายกับแนวคิดของแมคเกรเกอร์ เป็นการเน้นกระบวนการและปฏิสัมพันธ์ภายในของทีมงาน คุณลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ (Likert, 1961 cited by Partker, 1990 : 24-28)

1. สมาชิกมีความชำนาญในการปฏิบัติงานภายใต้บทบาทของผู้นำ และเพื่อนร่วมงาน รวมถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมายที่แตกต่างกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำทีมกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกด้วยกัน
2. ทีมงานปฏิบัติงานร่วมกันเป็นระยะเวลาสั้นเพียงพอที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และมีสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นกันเอง ไม่เครียด
3. สมาชิกมีความสนใจซึ่งกันและกัน และเคารพให้เกียรติกันรวมถึงหัวหน้าด้วย
4. สมาชิกและหัวหน้าทีมต่างไว้นือเชื่อใจซึ่งกันและกันสูง
5. ค่านิยมและเป้าหมายต่าง ๆ ของทีมได้รับการผสมผสานกันด้วยความพึงพอใจของทุกฝ่าย และสมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยม ความต้องการและเป้าหมายต่าง ๆ
6. สมาชิกต่างประสานการปฏิบัติงานหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างดี พยายามผสมผสานค่านิยมและเป้าหมายต่าง ๆ ของกลุ่มให้กลมกลืนกันอย่างเหมาะสม
7. ค่านิยมยังมีความสำคัญต่อทีมมากขึ้นเพียงใด การยอมรับของสมาชิกยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น

8. สมาชิกของทีมมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน แต่แต่ละคนจะทำงานอย่างเต็มความสามารถเท่าที่ทำได้เพื่อช่วยให้ทีมประสบผลสำเร็จ สมาชิกแต่ละคนจะมีความหวังต่อกันและกัน
9. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ ได้ดำเนินการในบรรยากาศของการสนับสนุนเกื้อกูลกันของทีมงาน ข้อเสนอแนะ ข้อวิพากษ์วิจารณ์ ความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ ล้วนมุ่งเพื่อช่วยเหลือการทำงานของทีมนั้น ทั้งผู้ให้ข้อเสนอและผู้รับมีความเคารพซึ่งกันและกัน
10. หัวหน้าทีมงานส่งเสริมบรรยากาศของการร่วมมือประสานงานแทนที่จะมุ่งแข่งขันชิงดีชิงเด่นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม
11. สมาชิกทีมงานมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกัน และกันอย่างเต็มศักยภาพ โดยมุ่งพัฒนาความรู้ทางด้านการปฏิบัติงาน และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน
12. สมาชิกแต่ละคนยอมรับเป้าหมาย และความคาดหวังของทีมงานโดยความเต็มใจ ปราศจากความกลัว หัวหน้าทีมจะไม่สร้างความกดดันเพื่อผลักดันให้สมาชิกรู้สึกเครียด ในทางตรงกันข้ามถึงแม้ว่าเป้าหมายและความคาดหวังที่ตั้งไว้สูง แต่กลุ่มจะช่วยกันดำเนินการอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ทีมงานประสบความสำเร็จ เป้าหมายจะได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความสามารถของสมาชิก
13. หัวหน้าทีมงานและสมาชิกต่างเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถทำงานที่ยากให้สำเร็จได้อย่างง่ายดาย สมาชิกจะมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ มากขึ้น
14. เมื่อจำเป็นต้องให้คำแนะนำ สมาชิกคนอื่น ๆ จะให้คำแนะนำที่จำเป็นต่อการดำเนินงานได้ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นคุณลักษณะของทีมงานที่มีคุณภาพ
15. บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง จะไม่ขึ้นชมแนวคิดแบบเดิมที่ใช้กันอย่างจำเจ แต่ตระหนักถึงคุณค่าของวิธีการใหม่ ๆ ที่แสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์
16. ทีมงานตระหนักในคุณค่าของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทราบว่ามีเมื่อไรควรจะใช้ความคิดสร้างสรรค์ และเพื่อวัตถุประสงค์อะไร ที่สำคัญจะไม่ยอมให้แนวคิดแบบดั้งเดิมมาเป็นอุปสรรคต่อความพยายามในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของทีมงาน
17. มีการสนับสนุนให้สมาชิกแต่ละคนสื่อสารเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางและตรงไปตรงมา

18. มีการส่งเสริมให้ทีมใช้กระบวนการสื่อสารในการแจ้งเรื่องราวสำคัญ ๆ ทุกเรื่องโดยไม่มีการยกเว้น จะไม่เสียเวลากับการสื่อสารเรื่องที่ไม่สำคัญ

19. สมาชิกให้ความสนใจกับข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับ มีการรับฟังและเชื่อถือโดยปราศจากความแคลงใจ

20. ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีการยอมรับซึ่งกันและกันในทุกเรื่อง เช่น วิธีการทำงาน ปัญหาของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น

21. กระบวนการกลุ่มของทีมงานส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้เสนอแนะความคิดเห็นรวมถึงการแนะนำว่าอะไรบ้างที่ควรทำ และจะทำให้สำเร็จได้อย่างไร

22. สมาชิกในกลุ่มมีอิทธิพลต่อกันและกัน ส่งผลให้มีการปรับแนวคิด เป้าหมาย และทัศนคติของทีม สะท้อนให้เห็นการทำงานที่มีการยืดหยุ่น

23. ในทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกรู้สึกมั่นใจในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ เพราะสมาชิกเข้าใจเป้าหมายและปรัชญาการทำงานอย่างถ่องแท้ ซึ่งใช้เป็นพื้นฐานประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

24. หัวหน้าทีมของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพได้รับการพิจารณาคัดเลือกอย่างรอบคอบ มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

### 3. ทฤษฎีของ คริส อาร์กิริส (Christ Argyris)

อาร์กิริส เป็นนักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงอีกคนที่สนใจด้านการพัฒนาบุคคลในองค์การ อาร์กิริส (Argyris, 1964 : 139-140) เชื่อว่าความมีประสิทธิภาพขององค์การเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมงานและปทัสถานในทางบวกของทีมที่มีต่อองค์การปทัสถานเหล่านั้นได้แก่

1. สมาชิกมีความเข้าใจในการแสดงความคิดเห็น และความรู้สึกต่าง ๆ
2. ทุกคนในกลุ่มต่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน
3. สมาชิกชอบที่จะทดลองวิธีการแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม
4. สนับสนุนให้ผู้อื่นมีความจริงใจในการแสดงความคิดเห็นและความรู้สึก
5. สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย
6. สนับสนุนให้สมาชิกทดลองวิธีการแบบใหม่ ๆ
7. สมาชิกมีความเป็นเอกัตบุคคล
8. สมาชิกกล้าเสนอความคิดเห็น ข้อคิดต่าง ๆ
9. สมาชิกมีความห่วงใย เอื้ออาทรต่อกัน
10. สมาชิกมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การ

อาร์กิริสชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมของสมาชิกที่มงานข้างต้นจำเป็นสำหรับที่มงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะส่วนใหญ่เน้นกระบวนการภายใน อันได้แก่ ความจริงใจในการทดลองวิธีใหม่ ๆ และความเป็นเอกัตบุคคล

### พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์กับการสร้างที่มงาน

การสร้างที่มงานได้นำความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์หลายสาขามาประยุกต์ใช้ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาสังคม มนุษยวิทยา สังคมวิทยา และจิตวิทยา เป็นต้น

เรื่องต่าง ๆ ด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างที่มงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งได้รับความรู้พื้นฐานมาจากทฤษฎี บุคลิกภาพ พลวัตกลุ่ม จิตวิทยาสังคม และทฤษฎีองค์การ

สุนันทา เลานันท์ (2540 : 55-57) กล่าวถึง การสร้างที่มงานเป็นทั้งผล (Result) ของพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ และรูปแบบ(Form) ของพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ อาจกล่าวได้ว่า การสร้างที่มงานเป็นการนำความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้กับองค์การ ได้แก่

1. ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral science theory)
2. การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral science research)
3. ทฤษฎีการปฏิบัติ (Practice theory)
4. การวิจัยเชิงปฏิบัติ (Practice research)

#### 1. ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์

ความรู้ที่ได้จากทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้กับการสร้างที่มงาน เช่น

- 1.1 ความสำคัญของปทัสสถานทางสังคมที่มีต่อการกำหนดการรับรู้ แรงจูงใจ และพฤติกรรม
- 1.2 ความสำคัญของแรงผลักดันและแรงเหนี่ยวรั้งพฤติกรรมในการกำหนดและทำนายพฤติกรรม
- 1.3 ความสำคัญของทฤษฎีบทบาทที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
- 1.4 ทฤษฎีการจูงใจ เช่น เฮิร์ชเบิร์ก แมคเกรเกอร์ และมาสโลว์ เป็นต้น
- 1.5 ความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคลที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตและการปฏิบัติงาน

1.6 ความสำคัญของทฤษฎีการเรียนรู้ การให้รางวัล การลงโทษ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

2. การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์

ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ เช่น

2.1 การศึกษาทางด้านสาเหตุ เงื่อนไข และผลของพฤติกรรม พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการแข่งขันภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม

2.2 การศึกษาเปรียบเทียบผลที่ได้จากกลุ่มที่ทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ . และกลุ่มที่แข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน

2.3 การศึกษาเรื่องอิทธิพลของบรรยากาศองค์การ และบรรยากาศการบริหารที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำ

2.4 การศึกษาเปรียบเทียบเครือข่ายการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ที่มีต่อการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม และพลวัตของกลุ่ม

3. ทฤษฎีการปฏิบัติ

ความรู้ที่ได้จากทฤษฎีการปฏิบัติ เช่น

3.1 ทฤษฎีการพัฒนากำหนดการทำงานเป็นทีม

3.2 ทฤษฎีการเข้ากลุ่มและการพัฒนากลุ่ม

3.3 แนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีและเทคนิคการสอดแทรก

3.4 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

3.5 แนวความคิดของการบริหารงานตามวัตถุประสงค์

4. การวิจัยเชิงปฏิบัติ

ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับแนวคิดในการสร้างทีมงาน เช่น

4.1 ผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและกลุ่ม

4.2 ผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นประโยชน์ของการใช้กริด (Grid) เพื่อพัฒนาทีมงาน

4.3 ผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ความยุ่งยากและความซับซ้อนในการสื่อสารระหว่างองค์การ และรูปแบบของการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การ

## พฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของทีมงาน

ถึงแม้ว่าบทบาทและความรับผิดชอบของหัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมในการปฏิบัติงานของทีมงานจะมีความแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของทีมงานนั้นหาได้ถูกจำกัด โดยงานที่ได้รับมอบหมายแต่อย่างใด ผลการวิจัยทางด้านจิตวิทยาสังคมได้ชี้ให้เห็นว่า สมาชิกทุกคนจะต้องมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม การแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของสมาชิกเพียงคนเดียวอาจจะมีผลต่อความล้มเหลวของทีมงานได้ พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม และขัดขวางการทำงานของกลุ่มสามารถแยกได้เป็น 3 ลักษณะ (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1994 : 300-4) ได้แก่

### 1. พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน (Group task activities) เป็นพฤติกรรมที่ช่วยให้การทำงานของทีมงานบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่สมาชิกแสดงออกจะส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานของทีมงาน กิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้องได้แก่

1.1 การริเริ่ม (Initiating) เป็นการเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ช่วยให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดหรือมีวิธีการใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา

1.2 การแสวงหาข้อมูล (Seeking information) เป็นความพยายามในการซักถามเพื่อให้เกิดความกระจ่าง หรือเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่ชัดเจนมาใช้ในการแก้ปัญหากลุ่ม

1.3 การให้ข้อมูล (Giving information) เป็นการให้ข่าวสารข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ ซึ่งเป็นความเห็นที่พยายามให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความจริงใจ หรือใช้ประสบการณ์ของตนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่ม

1.4 การชี้แจงให้กระจ่าง (Clarifying) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ของข้อเสนอแนะและความเห็นต่าง ๆ ของสมาชิกให้ประสานสอดคล้องกัน โดยการรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนเข้าด้วยกัน และนำความคิดเหล่านั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อทีมงาน สร้างความสามัคคีในกลุ่ม

1.5 การสรุป (Summarizing) เป็นการประเมินการทำงานของทีมงานว่าปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาได้ในระดับใด แนวทางการแก้ปัญหาที่ใช้สมเหตุผลและเป็นไปได้หรือไม่ เป็นการสรุปความก้าวหน้าในการทำงานของทีมงาน

## 2. พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน (Group maintenance activities) เป็นพฤติกรรมที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีสนับสนุนการทำงาน เป็นการธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกของทีมงาน และมีกำลังใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ร่วมกันได้สำเร็จ กิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

2.1 การสนับสนุนให้กำลังใจ (Encouraging) เป็นการให้คำยกย่อง ชมเชย หรือยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก เป็นการแสดงออกถึงความเป็นปึกแผ่น สร้างความอบอุ่นและผูกพันภายในทีมงาน รวมถึงการยอมรับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

2.2 การผสมผสาน (Harmonizing) เป็นการช่วยประสานแนวคิดที่แตกต่างกันของสมาชิก แสวงหาแนวทางประนีประนอมความคิดหรือความต้องการที่แตกต่างกันของสมาชิก เพื่อป้องกันความขัดแย้ง

2.3 การกำหนดมาตรฐาน (Setting standards) เป็นการแสวงหาเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของทีมงาน หรือใช้ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดชี้้นำไปสู่เป้าหมายการทำงานของกลุ่ม

2.4 การปฏิบัติงาน (Following) เป็นการปฏิบัติตามแนวคิดของทีมงานเห็นชอบและยินดีที่จะทดสอบแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ที่กลุ่มเสนอแนะ

2.5 การคุ้มครอง (Gatekeeping) เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ป้องกันสมาชิกบางคนไม่ให้ถูกครอบงำทางความคิด

## 3. พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน (Disruptive group behaviors) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการปฏิบัติงานของทีมงาน พฤติกรรมกลุ่มนี้คุกคามประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งสมาชิกควรหลีกเลี่ยง ได้แก่

3.1 การก้าวร้าว (Being aggressive) เป็นการคอยลดสถานะภาพของผู้อื่น คอยทับถม ขัดแย้ง เหยาะเหย้ย และโจมตีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้อื่น โดยพยายามพูดถากถางและพยายามให้ทีมเกิดความขัดแย้งมากกว่าที่จะศึกษาหาเหตุผลหรือทำความเข้าใจกับปัญหา

3.2 การถอยหนี (Withdrawing) เป็นการปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือ ไม่สนใจในการรวมกลุ่ม ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการเหยาะเหย้ย ถากถาง เฉยเมย หรือพฤติกรรมไม่เหมาะสมอื่นๆ

3.3 การขูดคู้เรื่องจุกจิกหยุมหยิม (Nitpecking) เป็นการคอยเน้นในรายละเอียดปลีกย่อยที่ไม่ใช่เป็นสาระสำคัญของปัญหานั้น ๆ



3.4 การเรียกร้องการยกย่อง (Recogniting) เป็นการพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อเรียกร้องความสนใจให้กับตนเอง เช่น โดยการโอ้อวด พยายามทำทุกอย่างที่จะไม่ให้ด้อยกว่าผู้อื่น ต้องการการยอมรับและผลตอบแทนเหนือสิ่งอื่นใด

3.5 การเรียกร้องความเห็นใจ (Sympathy seeking) เป็นการพยายามเรียกร้องความสนใจจากสมาชิก โดยการแสดงความไม่มั่นคงหรือความสับสน มักอ้างถึงการถูกบังคับให้หมดความอดทน ให้เสียสละ ให้เผชิญปัญหาต่าง ๆ โดยถูกรบกวนและกลั่นแกล้ง เป็นต้น

3.6 การขัดขวาง (Blocking) เป็นความพยายามที่จะต่อต้าน ดื้อดึง มองโลกในแง่ร้าย มีความขัดแย้งและไม่เห็นด้วยกับเหตุผลของผู้อื่น พยายามจะนำประเด็นที่กลุ่มปฏิเสธไปแล้วมาพิจารณาใหม่ มีความคิดเห็นเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่งเป็นพิเศษ ไม่มีการเดินสายกลาง หรือไม่มีวิธีอื่นใดนอกจากวิธีของตนเองที่กล่าวมาแล้ววิธีเดียว

โดยสรุป สมาชิกของทีมงานควรตระหนักว่าพฤติกรรม 2 กลุ่มแรก ซึ่งได้แก่พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน และพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน เป็นพฤติกรรมที่ส่งผลในทางบวกต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล ในขณะที่สมาชิกควรหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน เพราะจะนำไปสู่การทำงานที่ล้มเหลว

### ประเภทของทีมงาน

โรบบินส์ (Robbins 1996 : 348-351) จำแนกประเภทของทีมไว้ 3 ประเภท คือ

1. ทีมแก้ไขปัญหา (Problem-solving teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 5-12 คน จากแผนกงานเดียวกันซึ่งพบปะกันสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมงเพื่ออภิปรายร่วมกันหาวิธีการหรือหนทางที่จะปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สมาชิกในทีมแก้ไขปัญหาจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือให้ข้อเสนอแนะในกระบวนการทำงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน บางครั้งอาจจะมีการนำเรื่องอำนาจหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยการนำเสนอแนะใดมาปฏิบัติงาน

2. ทีมบริหารตนเอง (Self-managed work teams) ในขณะที่ทีมแก้ไขปัญหาเป็นการระดมความคิดจากคนในแผนกเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะเป็นแนวทางที่ถูกต้องที่ควรกระทำ แต่วิธีการเช่นนี้สมาชิกไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ทีมบริหารตนเองเกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้สมาชิกมีบทบาทในการตัดสินใจ เป็นทีมที่มีอิสระในการตัดสินใจอย่างแท้จริง ไม่เพียงแต่แก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ยังเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการแก้ไข

ปัญหานั้นด้วย ทีมประเภทนี้ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 10-15 คน ซึ่งต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ควบคุมดูแลเขาทั้งหลายก่อนหน้าด้วย

3. ทีมที่ต่างหน้าที่กัน (Cross-functional team) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบด้วยพนักงานที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน แต่มาจากแผนงานแตกต่างกันมาร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การจัดตั้งอาจดำเนินการในรูปของชุดปฏิบัติการที่ส่งไปปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (Task force) เป็นทีมที่ต่างหน้าที่กันชั่วคราว หรือรูปแบบคณะกรรมการ (Committees) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกจากสายงานหลักต่าง ๆ มารวมกันเพื่อปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2530 : 303-306) กล่าวถึงประเภทของทีมงานว่าแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 ทีมงานภายใน (Intradisciplinary team) เป็นทีมงานในองค์การประกอบด้วยสมาชิกที่อยู่ในวิชาชีพเดียวกันหรือสาขาเดียวกัน แต่จะมีความแตกต่างในระดับความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน และความสามารถที่จะรับผิดชอบงาน ทีมงานภายในเป็นระบบการทำงานที่ใช้กันมากในองค์การ แม้สมาชิกแต่ละคนของทีมจะมีระดับความรู้ และทักษะการปฏิบัติงานต่าง ๆ กัน เมื่อมาร่วมทำงานเป็นทีมแล้ว ทุกคนจะยึดเป้าหมายและแผนงานของทีมเป็นสำคัญ

ประเภทที่ 2 ทีมระหว่างหน่วยงาน (Interdisciplinary team) เป็นการรวมกันของบุคคลต่างวิชาชีพ หรือต่างหน่วยงาน เป็นทีมที่ตั้งขึ้นเมื่องานที่ทำจำเป็นต้องมีบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในสาขาเฉพาะ หรือบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ โดยตรงมาทำงานร่วมกัน งานจึงจะสำเร็จ เช่น ทีมสุขภาพ (Health team)

ประเภทที่ 3 ทีมระหว่างองค์การ (Intersectoral team) เป็นทีมงานที่เกิดจากการจัดให้มีการรวมกันของบุคคลจากต่างอาชีพหรือต่างหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน การจัดตั้งทีมงานในลักษณะนี้จำเป็นเมื่องานที่ทำเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวางและเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ซึ่งต้องได้บุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางจากหลายสาขา หลายองค์การมาร่วมปรึกษาหารือกัน เพื่อกำหนดยุทธวิธีจะทำให้สำเร็จ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2536 : 12-16) กล่าวถึงประเภทของทีมงานว่าแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ทีมชั้นสูง จัดตั้งจุดมุ่งหมายสำคัญและพัฒนานกลยุทธ์ขององค์การ เพราะเขามีภารกิจที่กว้าง เขาต้องการสมาชิกที่เป็นตัวแทนของทุกลักษณะในองค์การ บางครั้งทีมงานอาจมีสมาชิกชั่วคราวที่มาร่วมกันทำคุณประโยชน์ให้กับความเชี่ยวชาญอย่างใดอย่างหนึ่งในเวลาใดเวลาหนึ่ง

2. ทีมการบริหาร เป็นผู้ตั้งจุดมุ่งหมายที่มีรายละเอียดมาก การประสานงาน ควบคุมการทำงานของผู้อื่น เขาต้องการสัมพันธ์กับองค์การสมาชิกในองค์การ (The main body of the organization) จัดหาทรัพยากรและการวางแผนการปฏิบัติงาน สร้างกลยุทธ์การพัฒนาและจัดการขอบเขตของหน้าที่ต่าง ๆ

3. ทีมการปฏิบัติงาน ได้แก่ ฝ่ายทำงานให้สำเร็จ เขาอาจทำงานกับเครื่องจักรหรือในโรงงาน เขาอาจเป็นฝ่ายส่งสินค้าหรือบริการ หรืออาจบริการลูกค้าในร้าน ในภัตตาคารหรือบนเครื่องบิน เป็นคนทำหน้าที่เบื้องต้นขององค์การ พวกเขาเป็นคนเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าให้เป็นผลผลิต

4. ทีมเทคนิค เป็นฝ่ายตั้งมาตรฐานในองค์การ เป็นมาตรฐานทางเทคนิค มาตรฐานการผลิตหรือมาตรฐานบริการ แต่เขาประกันถึงวิธีการที่เป็นรูปแบบเดียวกัน ในขณะที่องค์การใหญ่โตขึ้น ความต้องการในมาตรฐานก็จำเป็นมากยิ่งขึ้น

5. ทีมสนับสนุน เกิดขึ้นภายนอกการไหลของงานตามปกติในองค์การ พวกเขาจะให้การสนับสนุนทางอ้อม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เฮย์ส์ (Hays 1997 : 5-8) กล่าวถึง ประเภทของทีมงานไว้ดังนี้ คือ

1. ทีมงานการผลิตหรือการบริการ (Production or service teams) เป็นรูปแบบของทีมที่ธรรมดาที่สุด เมื่อก้าวถึงทีมในองค์การก็มักเกี่ยวข้องกับการผลิตหรือการบริการ ทีมประเภทนี้ประกอบด้วยพนักงานที่ทำงานเต็มเวลา ซึ่งบางครั้งอาจมีงานให้ทำเป็นเวลาหลาย ๆ ปี ทีมมีการบริหารงานด้วยตนเอง มักเป็นทีมที่ทำงานประจำ เกี่ยวข้องกับการเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานผลิตและงานบริการ ตัวอย่างทีมประเภทนี้ คือ ทีมงานคอมพิวเตอร์ ทีมพนักงานให้บริการบนเครื่องบิน ทีมสายงานการผลิต เป็นต้น

2. ทีมปฏิบัติงาน ทีมเจรจา (Action/Negotiation teams) เป็นทีมงานที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีทักษะมารวมกันเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะเจาะจง โดยแต่ละคนเข้าใจถึงบทบาทของตนเอง ทีมประเภทนี้มีแนวโน้มมุ่งเน้นงานเป็นสำคัญ สมาชิกแต่ละคนมีทักษะเฉพาะทางที่จะทำให้งานสำเร็จ ผู้นำไม่ต้องสั่งการให้แต่ละคนทำงาน แต่จะใช้วิธีการประสานงานและบริหารเวลามากกว่า ตัวอย่างของทีมประเภทนี้ เช่น ทีมผ่าตัด (Surgical teams) กลุ่มนักดนตรี (Musical groups) ทีมกีฬา (Sports teams) ทีมเจรจา (Negotiating teams)

3. ทีมโครงการ หรือทีมพัฒนา (Project or development teams) หมายถึง ทีมที่มุ่งพัฒนาผลผลิต หรือทีมวิจัยนั่นเอง เป็นทีมที่มีแนวโน้มจะปฏิบัติงานโดยใช้ระยะเวลาสั้นจึงจะเห็นผลสำเร็จของงาน บางครั้งทีมต้องทำงานร่วมกันในโครงการเดียวกัน สมาชิกมีงานที่แตกต่างกัน

เพื่อให้โครงการสำเร็จ ทีมประเภทนี้อาจเป็นทีมงานถาวรในองค์กรก็ได้ ทีมประเภทนี้มีแนวโน้มที่จะประกอบด้วยบุคคลที่มีทักษะด้านเทคนิคระดับสูง หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญ จึงเป็นการผสมผสานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกันเข้าด้วยกัน เช่น ทีมวิจัย ทีมวางแผน ทีมจัดงานสังสรรค์ ทีมทำงาน ทีมออกแบบรถรุ่นใหม่ ทีมออกแบบคอมพิวเตอร์แบบใหม่

4. ทีมให้คำปรึกษา แนะนำ (Advice and involvement teams) เป็นทีมที่เกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และตัดสินใจ ทีมประเภทนี้มักจะมีขอบเขตจำกัด และไม่เกี่ยวข้องกับงานประจำ สมาชิกทีมจะมีบทบาทอื่นในองค์กร ตัวอย่างเช่น ทีมงานบริหารระดับสูงในองค์กร (คณะกรรมการบริหาร) ทีมให้คำปรึกษาเฉพาะทาง

### หลักการการทำงานเป็นทีม

โรบบินส์ (Robbins 1996 : 352-357) กล่าวถึงหลักการการทำงานเป็นทีมว่าต้องประกอบด้วย

1. ขนาดของการทำงานเป็นทีม (Size of work teams) การทำงานเป็นทีมที่ดีที่สุดมีแนวโน้มต้องเป็นทีมที่มีขนาดเล็ก ทีมที่มีจำนวนสมาชิกประมาณ 10-12 คน มีแนวโน้มว่าจะมีความยุ่งยากในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด มีอุปสรรคในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนมีปัญหาในความเห็นพ้องต้องกัน ไม่สามารถพัฒนาความแน่นแฟ้น มีอุปสรรคในการทำข้อตกลง และมีความยุ่งยากในการอธิบายถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2. ความสามารถของสมาชิก (Abilities of members) ความมีประสิทธิภาพของทีมพิจารณาจากทักษะของสมาชิก 3 ประการ คือ

1. สมาชิกมีความรู้ความชำนาญทางเทคนิค (Technical expertise)
2. สมาชิกมีทักษะในการแก้ไขปัญหา ตัดสินใจเลือกและประเมินทางเลือก
3. สมาชิกมีทักษะในการรับฟัง มีการย้อนกลับข้อมูลที่ดี มีการแก้ไขปัญหา และมีทักษะอื่น ๆ ที่นำมาใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ทีมงานที่ไม่พัฒนาทักษะทั้ง 3 ประการ ทีมงานจะไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงานได้อย่างมีศักยภาพ

3. การมอบหมายบทบาทและสนับสนุนให้มีความแตกต่างเกิดขึ้น (Allocating roles and promoting diversity) ทีมงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงจะมีการกำหนดให้สมาชิกมีบทบาทที่แตกต่างกันออกไป บทบาทของสมาชิกที่ทำให้ทีมงานมีศักยภาพมีดังนี้คือ

3.1 นักสร้างสรรค์-นักริเริ่ม (Creator-Innovators) เป็นบุคคลที่มีจินตนาการ มีแนวคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นอิสระ และพึงพอใจที่จะทำงานตามวิธีทางของตนเอง

3.2 นักสำรวจ-นักสนับสนุน (Explorer-Promoter) เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากนักสร้างสรรค์-นักริเริ่ม แต่ก็อาจมีข้อจำกัดตรงที่ไม่มีความอดทนที่จะควบคุมทักษะเพื่อให้แน่ใจว่าความคิดที่รวบรวมได้เป็นไปตามเนื้อหาสาระที่ต้องการ

3.3 นักประเมิน-นักพัฒนา (Assessor-Development) เป็นบุคคลที่มีทักษะในการวิเคราะห์เป็นอย่างดี มีการนำเสนอทัศนคติหลากหลายเพื่อประเมินก่อนที่จะมีการตัดสินใจ

3.4 ผู้ผลักดัน-ผู้จัดองค์การ (Thruster-Organizers) เป็นผู้จัดตั้งระเบียบวิธีปฏิบัติงานเพื่อเปลี่ยนความคิดเห็นให้เป็นความจริง เป็นบุคคลผู้กำหนดเป้าหมาย วางแผน รวบรวมคณะบุคคล และสร้างระบบการปฏิบัติงาน

3.5 ผู้ลงความเห็น-ผู้ผลิต (Concluder-Procedure) มีลักษณะคล้ายกับผู้ผลักดัน-ผู้จัดองค์การ เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลปฏิบัติงานหรือปัจจัยนำออก มุ่งเน้นการผลิตผลงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3.6 ผู้สนับสนุน-ผู้ค้ำจุน (Upholders-Maintainers) เป็นบุคคลที่ต่อต้าน ต่อสู้กับฝ่ายตรงกันข้ามที่อยู่ภายนอกทีมงาน ในขณะที่เดียวกันจะเป็นบุคคลที่คอยสนับสนุนสมาชิกภายในทีม ทำให้ทีมงานมีเสถียรภาพมั่นคง

3.7 ผู้รายงาน-ที่ปรึกษา (Reporter-Advisers) เป็นนักฟังที่ดี และไม่สร้างความกดดันต่อบุคคลอื่น เป็นบุคคลที่ให้ข้อมูลข่าวสารก่อนการตัดสินใจ เป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกทีมมีบทบาทที่สำคัญในการค้นหาข้อมูลข่าวสารก่อนการตัดสินใจ

3.8 ผู้ประสาน (Linking) ผู้ประสานต้องพยายามทำความเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อจะได้ทำหน้าที่ประสานสมาชิกทีมให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4. กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Having a-commitment to a common purpose) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่มีความหมายและมีลักษณะกว้าง ๆ เป็นการทั่วไป ซึ่งสามารถชี้ให้เห็นถึงแนวทาง และข้อตกลงที่สมาชิกมีต่อกัน หรืออาจเรียกว่า วิสัยทัศน์ (Vision) สมาชิกทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องใช้ความพยายามในการอภิปราย วางรูปแบบ และลงความเห็นต่อวัตถุประสงค์ของทีมงานทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นหมู่คณะ อันจะนำมาซึ่งวัตถุประสงค์ทั่วไปที่เกิดจากการยอมรับจากทีมงาน

5. กำหนดเป้าหมายเฉพาะ (Establishing specific goals) ความสำเร็จของทีมงานเกิดจากการแปลงวัตถุประสงค์ทั่วไปให้เป็นวัตถุประสงค์เฉพาะที่สามารถวัดได้ และปฏิบัติให้เห็นจริงได้ เป้าหมายเฉพาะทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ช่วยสนับสนุนทีมงานเพื่อให้ทราบจุดเน้นในการปฏิบัติงาน

6. ภาวะผู้นำ และโครงสร้าง (Leaders and Structure) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำและโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และเตรียมการให้สมาชิกของทีมมีจุดเน้นและมีแนวทางปฏิบัติงาน

7. การอ้อมแรงทางสังคม และความรับผิดชอบ (Social loafing and accountability) การทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนไม่ต้องรับผิดชอบต่อการทำงานเต็มตัวเหมือนการทำงานเพียงคนเดียวโดยลำพัง ทั้งนี้เนื่องจากจะมีสมาชิกคนอื่นแบ่งความรับผิดชอบในการทำงาน การทำงานเป็นทีมจึงมีลักษณะการอ้อมแรงทางสังคมเกิดขึ้น ทุกคนให้ความคาดหวังต่อการปฏิบัติร่วมกัน ดังนั้นสมาชิกจึงต้องมีความรับผิดชอบต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด มีข้อบกพร่องน้อยที่สุด มิฉะนั้นจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดและไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมได้

8. จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบรางวัลให้เหมาะสม (Appropriate performance evaluation and reward systems) การประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมงานที่มีความชัดเจนในการสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงาน จะทำให้สมาชิกของทีมงานมีความตื่นตัวและรับผิดชอบต่อการทำงาน ระบบรางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้สมาชิกมีความรับผิดชอบต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจได้เป็นอย่างดี ส่งผลทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ

9. พัฒนาความซื่อสัตย์ระหว่างกัน (Developing high mutual trust) ทีมงานที่จะมีผลการปฏิบัติงานระดับสูง สมาชิกภายในทีมจะต้องมีความซื่อสัตย์ซึ่งกันและกัน ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งเปราะบาง ใช้เวลายาวนานในการสร้างขึ้นมา แต่ทำลายลงได้ไม่ยากนัก และเป็นการยากที่จะเริ่มต้นใหม่ คำจำกัดความของคำว่า ซื่อสัตย์ ได้แก่

- 9.1 สุจริต (Integrity honesty truthfulness)
- 9.2 ความสามารถ (Competence) เป็นเทคนิคที่เกิดจากความรู้ ความสามารถ ทักษะระหว่างบุคคล
- 9.3 ความหนักแน่น (Consistency) มีความน่าเชื่อถือ ความคาดคะเนได้ ตัดสินยุติธรรม
- 9.4 ความจงรักภักดี (Loyalty) เป็นความพยายามที่จะปกป้อง รักษาบุคคลหนึ่ง
- 9.5 การเปิดเผย (Openness) เป็นความพยายามที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อมูลข่าวสารอย่างเสรี

## ทักษะที่ต้องการในการสร้างทีมงาน

เจิมจันท์ ทองวิวัฒน์ และปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2531 : 28-29) ได้แบ่งทักษะที่มีประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไว้ 2 ประเภทได้แก่

### 1. ทักษะส่วนบุคคล

ทักษะส่วนบุคคล (Individual skill) หมายถึง ทักษะซึ่งสมาชิกทีมงานจำเป็นต้องใช้ติดต่อและมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายของทีมงาน ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ทักษะในการติดต่อสื่อสาร (Communication skill) ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการส่งข่าวสารข้อมูล และรับฟังข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทักษะในการปฏิสัมพันธ์ (Interaction skill) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล และวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้รวมถึงเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลบนพื้นฐานความเข้าใจของทุกฝ่าย

1.3 ทักษะในการเป็นผู้นำ (Leadership skill) เป็นทักษะที่บุคคลจะต้องนำกลุ่มและจูงใจให้กลุ่มปฏิบัติให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ทักษะในการบริหารความขัดแย้ง (Conflict management skill) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการจัดปัญหาความขัดแย้งซึ่งเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันของสมาชิกทีมงาน

### 2. ทักษะของกลุ่ม

ทักษะของกลุ่ม (Collective skill) หรืออาจใช้คำว่าทักษะส่วนรวม หมายถึงทักษะที่ทีมงานหรือกลุ่มต้องมีไว้สำหรับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทักษะของกลุ่มประกอบด้วยทักษะย่อย ได้แก่

2.1 ทักษะในการสร้างความร่วมมือ (Cooperation skill) ซึ่งเป็นการแสวงหาความเชี่ยวชาญจากสมาชิก เพื่อรวมพลังในการปฏิบัติงาน

2.2 ทักษะในการแก้ปัญหาโดยทีมงาน (Group problem solving skill) ซึ่งเป็นการระดมความคิด ความรู้ และความสามารถของสมาชิกในทีมงาน สำหรับแก้ไขปัญหาที่ทีมงานประสบ

2.3 ทักษะในการสร้างความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus building skill) ซึ่งเป็นทักษะการตัดสินใจของกลุ่ม โดยการแสวงหาความเห็นพ้องต้องกัน

ทักษะที่ต้องการในการสร้างทีมงานทั้งที่เป็นทักษะส่วนบุคคลและทักษะของกลุ่ม ล้วนส่งเสริมและสนับสนุนให้ผลการปฏิบัติงานของทีมงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ทักษะในการติดต่อสื่อสาร

ทีมงานทั่วไปใช้เวลาส่วนใหญ่ไปในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถของทีมงานที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์จะขึ้นอยู่กับศักยภาพของสมาชิกที่จะติดต่อสื่อสารระหว่างกันและกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการติดต่อระหว่างบุคคลจึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาต่าง ๆ การปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการประเมินผล (Synder, 1988 : 209)

แทมเฮน (Thamhain, 1990 : 16) ได้ตั้งข้อสังเกตว่าการติดต่อสื่อสารที่ล้มเหลวเป็นอุปสรรคสำคัญของการปฏิบัติงานของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และการปฏิบัติงานในรูปแบบที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึงของทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ

วินน์และกูดีตัส (Wynn and Guditus, 1984 : 74) ได้นิยามความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความเชื่อ ความรู้สึก ความปรารถนา และความเข้าใจระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รูปแบบการสื่อสารมีทั้งที่เป็นคำพูด ข้อเขียนที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งทิศทางการไหลของข่าวสารจะเป็นทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน ระดับเดียวกัน หรือกับองค์การภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน สามารถประสานงานให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ยิ่งองค์การซับซ้อนเพียงใด ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารยิ่งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

### ทักษะในการปฏิสัมพันธ์

ทักษะในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ทั้งในทีมงานและระหว่างทีมงาน มีชื่อเรียกว่า ทักษะในการปฏิสัมพันธ์ (Interaction skill) หรือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill) นับเป็นเรื่องที่ได้ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในการสร้างทีมงาน สิ่งหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีนั้นมีผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการทำงาน เป็นทีมและศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



สุรนันทา เลานันทน์ (2540 : 139-145) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน ประกอบด้วย

1 ความไว้วางใจและการเปิดเผย (Trust and openness) ในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือความไว้วางใจซึ่งกันและกันและการเปิดเผย ทีมงานที่มีระดับความไว้วางใจระหว่างสมาชิกต่ำ พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมจะปรากฏเด่นชัด เช่นความไม่ซื่อสัตย์ การหลบเลี่ยง และความไม่อดกลั้น

2 ความประทับใจครั้งแรก (First impression) โอกาสแรกที่ทีมงานได้พบปะกัน ความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อกันจะเกิดขึ้น เป็นการรับรู้ว่าคุณคือคนเช่นใด มีความเชื่อ ทศนคติ ความรู้ ความสามารถอย่างไร เชื่อกันว่าถ้าหากความประทับใจครั้งแรกนี้เป็นความประทับใจในทางบวก การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็จะมีแนวโน้มที่จะพัฒนาไปในทางสร้างสรรค์ แต่ถ้าความประทับใจแรกพบเป็นไปในทางลบ ความสัมพันธ์ก็อาจไม่ดีเท่าที่ควร

3 ความคาดหวังที่มีต่อกันและกัน (Mutual expectation) การที่บุคคลจะมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันหรือไม่นั้น เชื่อกันว่าจะขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับความคาดหวังของอีกฝ่ายหนึ่ง ความคาดหวังที่มีต่อกันของแต่ละฝ่ายจึงเป็นตัวชี้ที่ช่วยกำหนดคุณภาพของปฏิสัมพันธ์ที่ทั้งสองฝ่ายพึงมีต่อกัน และเป็นแนวปฏิบัติที่จะช่วยส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกของทีมงาน

4 รูปแบบในการปฏิสัมพันธ์ (Interaction styles) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะพัฒนาไปในทางที่ดีหรือไม่นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับความคาดหวังแล้วยังขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญอีก 2 ประการ คือ ความพร้อมที่จะเปิดเผยตนเอง (Self-disclosure) ให้อีกฝ่ายหนึ่งได้เข้าใจถึงความคาดหวังและความสามารถของตน และความพร้อมที่จะรับฟังข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากผู้อื่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจตนเอง อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความคาดหวังของอีกฝ่ายหนึ่ง หรือปรับปรุงความคาดหวังของตนที่มีต่ออีกฝ่ายให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงให้มากขึ้น

### ทักษะในการเป็นผู้นำทีมงาน

ทีมงานจะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำทีมงานจะต้องสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้น และเลือกใช้พฤติกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม ทั้งนี้โดยอาศัยพื้นฐานความสามารถที่มีอยู่ประกอบกับการพัฒนาฝึกฝนอย่างจริงจัง เพื่อให้มีความเป็นผู้นำ (Leadership)

สุนันทา เลานันทน์ (2540 : 146-150) กล่าวถึงผู้นำว่า มีคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องที่ควรทราบในที่นี้มี 2 คำ คือ ผู้นำทีมและการเป็นผู้นำทีมได้มีการอธิบายว่าผู้นำทีมงาน (Team leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของทีมงาน ไม่ว่าจะมีความคิดหรือพฤติกรรมการทำงาน ส่วนการเป็นผู้นำทีมงาน (Team leadership) หมายถึง การที่ผู้นำทีมใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อสมาชิกทีมงานในสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้การปฏิบัติงานของทีมได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยนัยนี้จึงพบว่า ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจและจูงใจให้สมาชิกทีมงานปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของทีมงานและขององค์การ

### ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ศิริศักดิ์ ศุภมนตรี (2540 : 41-43) ได้กำหนดกรอบที่จะพิจารณาความมีประสิทธิภาพของทีมงานไว้ดังนี้

1. ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และที่สำคัญสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องรู้ถึงเป้าหมายนั้น ๆ เป็นอย่างดี
2. บทบาท ภาระหน้าที่ในการทำงานนั้นจะต้องกำหนดกันไว้ให้ชัดเจนว่า ใครมีหน้าที่ในส่วนใด ภาระหน้าที่ในส่วนไหนที่ต้องมีการประสานงานกัน ต้องกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ นั้นไว้ให้ชัดเจนที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้
3. วิธีการทำงาน ขั้นตอนต่าง ๆ อันจะพึงเกิดขึ้นในการทำงานด้วยกันทั้งทีมงานนั้น จะกำหนดกันไว้อย่างไร คิดก้าวไปถึงปัญหาอันจะพึงเกิดขึ้นได้ว่ามีบ้างหรือไม่ ทางแก้ไขในเบื้องต้นกำเนิดไว้เป็นอย่างไร เพื่อที่เมื่อเกิดปัญหาขึ้นทุกคนจะสามารถแก้ปัญหาและดำเนินงานต่าง ๆ ที่เป็นเป้าหมายของทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป
4. สัมพันธภาพระหว่างสมาชิก เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งอีกประการหนึ่ง สมาชิกในทีมงานต้องช่วยกันเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้มีขึ้นในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ อย่าปล่อยให้เป็นการของผู้นำหรือใครเพียงคนเดียวคนหนึ่ง ต้องถือว่าสิ่งนั้นคือภาระหน้าที่ร่วมกันของสมาชิกในทีมทุกคน
5. สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เป็นสิ่งที่เราไม่อาจปฏิเสธได้เลยว่าไม่มีความสำคัญต่อทีมงาน เพราะนั่นคือที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน

นอกจากนั้นยังได้กำหนดปัจจัยบางประการที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีม กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. ทีมงานต้องมีผู้นำที่เหมาะสม สามารถที่จะนำทีมงานนั้นให้ก้าวไปในทิศทางที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมาย มิใช่เป็นผู้นำที่คอยจะพาออกไปนอกทิศทางอยู่ตลอดเวลา หรือเรียกว่าเป็นผู้นำที่ไร้ทิศทาง หากเป็นเช่นนั้นทีมงานย่อมประสบความสำเร็จได้ยาก ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิผลของงานเป็นอย่างยิ่ง

2. ทีมงานจะต้องมีความผูกพันและรับผิดชอบต่อทีมงานที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่นั้น ส่วนการที่จะสร้างความผูกพันกันได้ดีเพียงใดนั้นเป็นสิ่งที่สามารถทำได้มากมายหลายวิธี ขึ้นอยู่กับสมาชิกในทีมจะเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมต่อสภาวะการณ์ของทีมงานนั้นเป็นกรณี ๆ ไป

3. ทีมงานจะต้องมีบรรยากาศของการทำงานร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์ มิใช่มีบรรยากาศในการจ้องทำลายล้างซึ่งกันและกัน หากลองนึกภาพสองภาพที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ชัดเจน ในทีมงานใดหากสมาชิกร่วมกันเสนอแนวความคิด มีการเปิดใจกว้างที่จะยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ถ้อยที่ถ้อยอาศัยซึ่งกันและกันแล้ว นั่นคือภาพนิมิตแห่งความสำเร็จที่งดงามมาก และทีมงานนั้นจะเป็นทีมงานที่พร้อมจะเผชิญปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อย่างน่าชื่นชมเป็นอย่างยิ่ง แต่ถ้าวางกันข้าม สมาชิกคอยจ้องที่จะทำลายกันในทีมแล้ว ท่านคงจะมองเห็นภาพของความล้มเหลวที่รอคอยท่านอยู่ทุกที

4. ทีมงานที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีนั้นคือทีมงานที่กำหนดบทบาทร่วมกันไว้ อย่างชัดเจน เพราะหากไม่กำหนดกันไว้ การทำงานอาจจะมีการซ้ำซ้อนกัน และนั่นคือที่มาของปัญหาต่าง ๆ ที่จะตามมา เป็นตัวบั่นทอนความสำเร็จของทีมงาน จึงควรที่จะกำหนดบทบาทร่วมกันว่าจะสอดประสานกันอย่างไร จะแบ่งกันไว้ให้ชัดเจนได้อย่างไรบ้าง นั่นคือสิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ

5. ทีมงานจะต้องมีวิธีการทำงานที่ดี มีการกำหนดเทคนิควิธีการทำงาน เทคนิคการแก้ปัญหาในการทำงานร่วมกัน เทคนิคในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ตลอดจนจนเทคนิคการบริหารต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการบริหารทีมงานของตนให้ประสบความสำเร็จ นั่นคือ สิ่งที่ต้องมีการจัดการไว้ตั้งแต่เบื้องต้นในการเริ่มทำงานด้วยกัน

สุนันทา เลานันท์ (2540 : 123-124) ได้สรุปถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายของสมาชิกกับของทีมงานเข้ากันได้ เป้าหมายมีลักษณะสนับสนุนและเอื้อต่อการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก

2. มีการสื่อสารแบบสองทาง ท่ามกลางบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย ได้สื่อสารทั้งความคิดและความรู้สึก
3. สมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำร่วม
4. มีการกระจายอำนาจให้สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน ที่มาของอำนาจคือศักยภาพของสมาชิกและข้อมูล
5. ส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจยืดหยุ่นตามสถานการณ์และความคิดเห็นส่วนใหญ่เป็นมติที่กลุ่มต้องการ
6. ความขัดแย้งและการอภิปรายเชิงวิพากษ์วิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ และช่วยในการปรับปรุงงานของทีม
7. ความเหนียวแน่นในทีมงานเกิดจากการที่มีการยอมรับ การสนับสนุน การเชื่อใจ ความรักและความเป็นพวกเดียวกัน
8. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพของทีม และช่วยกันตัดสินใจที่จะเลือกกลยุทธ์ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วม รักษากลุ่มให้อยู่ต่อไป และพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
9. สมาชิกส่งเสริมให้มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การพัฒนาศักยภาพของตนเอง และสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นริเริ่ม

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สาวิตรี บุตรธำจารย์, (2540 : 87-93) ศึกษาเรื่องการสร้างทีมงานในสถาบันบริการสารสนเทศ สังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการปฏิบัติงานเพื่อการสร้างทีมงาน ของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้าน

1. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสร้างทีมงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในทุกองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน
2. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสร้างทีมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเกือบทุกองค์ประกอบ ยกเว้นองค์ประกอบที่ 2 ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา องค์ประกอบที่ 5 กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม องค์ประกอบที่ 6 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และองค์ประกอบที่ 8

การพัฒนาตนเอง ที่ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการสร้างทีมงานไม่แตกต่างกันเกือบทุกองค์ประกอบ ยกเว้นองค์ประกอบที่ 4 ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ องค์ประกอบที่ 6 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม องค์ประกอบที่ 7 การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน องค์ประกอบที่ 8 การพัฒนาตนเอง และองค์ประกอบที่ 11 การติดต่อสื่อสาร ที่ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พวงเพ็ญ หงษ์อุปถัมภ์ไชย (2540 : 64-67) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงาน กลุ่มควบคุมคุณภาพของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (53.8%) อายุต่ำกว่า 30 ปี (47.4%) ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (51.3%) มีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้ว 1-3 ปี (42.6%) มีรายได้ต่อเดือน 12,000-16,000 บาท (35.6%) และเคยทำงานกลุ่มควบคุมคุณภาพมาแล้ว 1-3 ปี (48.1%) ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานกลุ่มควบคุมคุณภาพที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงาน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาที่ทำงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ ลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ ที่ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงาน ได้แก่ เพศ และระยะเวลาในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ทั้ง 4 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ เป้าหมาย บทบาท กระบวนการ และความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงาน

จากการวิจัยสามารถสรุปข้อเสนอนี้ในการแก้ปัญหาได้ว่าการเลือกพนักงานเป็นสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพ ถ้าเป็นไปได้ควรพิจารณาเลือกผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงเข้าเป็นสมาชิกจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชายก็ได้ และนอกจากนี้ควรพิจารณาเลือกผู้ที่มีอายุน้อยเข้าเป็นสมาชิก เพราะจะทำให้ประสิทธิผลของทีมงานกลุ่มควบคุมคุณภาพสูง อีกทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับปัจจัยการทำงานเป็นทีมทุกปัจจัยเท่า ๆ กัน กล่าวคือให้สมาชิกได้รับทราบความสำคัญ of ปัจจัยทุกด้านในการทำงานอย่างชัดเจน เพราะปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ

อติญา สุพัตกุล (2541 : 52-54) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่า

1. พนักงานของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีสถานภาพสมรสแบบสมรสแล้ว มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 16 ปีมากที่สุด

2. ปัจจัยที่เชื่อต่อการทำงานเป็นทีม พบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ปัจจัยด้านเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยด้านบทบาทของสมาชิก ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านกระบวนการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง

3. การทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับสูง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจกับปัจจัยที่เชื่อต่อการทำงานเป็นทีมพบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส และตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร, สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านเป้าหมายขององค์กรและปัจจัยด้านกระบวนการทำงานเป็นทีม, ตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ปัจจัยด้านเป้าหมายขององค์กรและปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นอกนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เชื่อต่อการทำงานเป็นทีม

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจกับการทำงานเป็นทีมพบว่า ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม

6. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เชื่อต่อการทำงานเป็นทีมกับการทำงานเป็นทีมพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ปัจจัยด้านเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานเป็นทีม และปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01

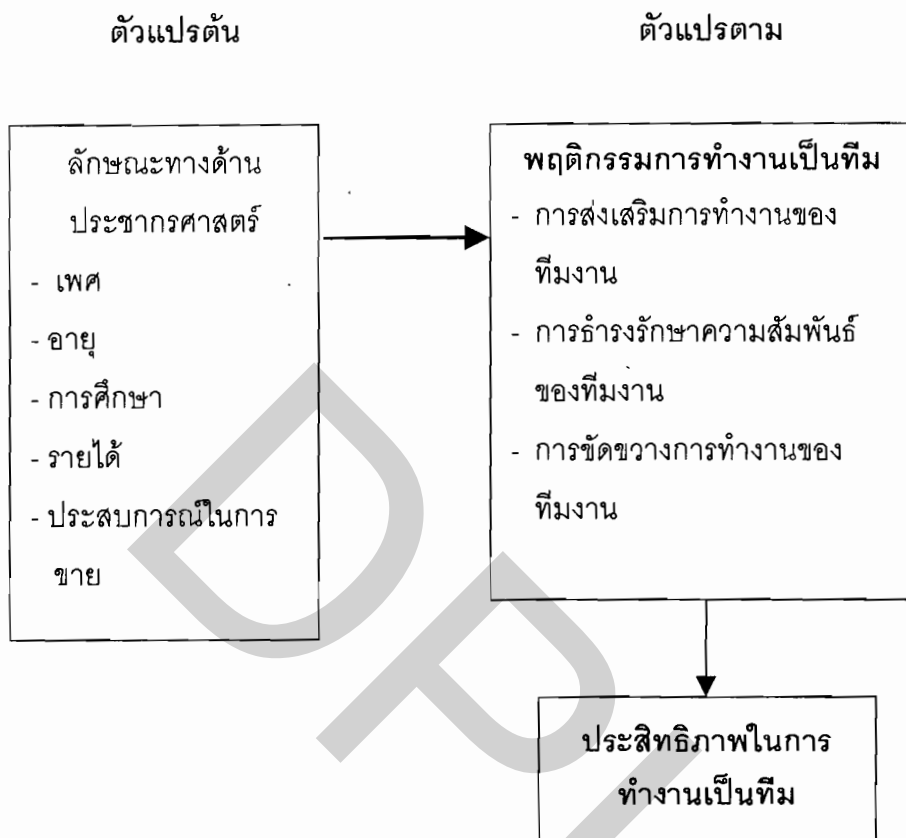
## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม กับ ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยจำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา รายได้ และประสบการณ์ในการขาย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. กรอบแนวคิดในการวิจัย
2. ระเบียบวิธีวิจัย
3. ประชากรและตัวอย่าง
4. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
5. ตัวแปรในการวิจัย
6. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
7. การเก็บรวบรวมข้อมูล
8. เกณฑ์การแปลความของค่าเฉลี่ย
9. การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการวิจัยเชิงสำรวจในฝ่ายขายโดยมีวิธีการวิจัยดังนี้

1. วิจัยค้นคว้าจากเอกสาร โดยทำการวิจัยค้นคว้าจากหนังสือ เอกสาร บทความ วิทยานิพนธ์ และผลงานที่เกี่ยวข้อง
2. วิจัยภาคสนาม โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาประกอบการวิเคราะห์ในการวิจัยด้วย



## ประชากรและตัวอย่าง

**ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 203 คน

**ตัวอย่าง** ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ขนาดของตัวอย่าง สามารถคำนวณได้จากสูตรที่ทราบจำนวนประชากร คือ

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (\text{Yamane, 1973 : 108})$$

ในเมื่อ  $n$  = ขนาดของตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากร 203 คน

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ในที่นี้คือ .05

ขนาดของตัวอย่างคำนวณได้จากสูตรคือ 135 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยทำการสุ่มตามจำนวนที่คำนวณได้ คือ 135 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 203 คน

## แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิจัยได้มาจาก 2 แหล่งด้วยกันคือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตเฉพาะฝ่ายขาย งานวิจัยจึงใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามทำการสอบถามตัวอย่างกล่าวคือเป็นการเก็บข้อมูลโดยตรงจากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ พนักงานขาย

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) ใช้วิธีการค้นคว้าจากหนังสือและวารสารทางด้านการสร้างทีมงาน และข้อมูลเกี่ยวกับฝ่ายขาย จากหนังสือ ตำรา วารสาร วิทยานิพนธ์ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

## ตัวแปรในการวิจัย

1. ตัวแปรต้น คือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ และประสบการณ์ในการขาย

2. ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม อันได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

2.1 การส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

2.1.1 การริเริ่ม

2.1.2 การแสวงหาข้อมูล

2.1.3 การให้ข้อมูล

2.1.4 การชี้แจงให้กระจ่าง

2.1.5 การสรุป

2.2 การธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

2.2.1 การสนับสนุนให้กำลังใจ

2.2.2 การผสมผสาน

2.2.3 การกำหนดมาตรฐาน

2.2.4 การปฏิบัติงาน

2.2.5 การคุ้มครอง

2.3 การขัดขวางการทำงานของทีมงาน

2.3.1 การก้าวร้าว

2.3.2 การถอยหนี

2.3.3 การขุดคู้ย

2.3.4 การเรียกร้องการยกย่อง

2.3.5 การเรียกร้องความเห็นใจ

2.3.6 การขัดขวาง

2.4 ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

2.4.1 การกำหนดเป้าหมายชัดเจน

2.4.2 การกำหนดภาระหน้าที่

2.4.3 การกำหนดวิธีการทำงาน

2.4.4 การสร้างสัมพันธภาพในการทำงาน

2.4.5 สิ่งแวดล้อมในการทำงาน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามสำหรับพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เกี่ยวกับคุณลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม มีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามดังนี้

1. ศึกษาข้อหาย่อยเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาเกี่ยวกับการสร้างทีมงานจากตำรา เอกสาร งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. สร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม คำถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามประเภทตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม เป็นคำถามประเภทตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานจำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานจำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2.1 2.2 และ 2.3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม จำนวน 10 ข้อ  
ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงฝ่ายการตลาด บริษัท เอ็ม เอ็ม ซี สิทธิผล จำกัด เพื่อประสานงานและขอความอนุเคราะห์การเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานขาย
2. ผู้วิจัยประสานงานและขอความร่วมมือจากผู้บริหารและพนักงานขาย ซึ่งเป็นตัวอย่างโดยตรง
3. ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืน

### เกณฑ์การแปลความของค่าเฉลี่ย

ผู้วิจัยนำคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ยและกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลเป็น 3 ระดับ โดยหาช่วงกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้นจากค่าสูงสุดลบค่าต่ำสุดหารด้วยจำนวนชั้น

$$= \frac{5-1}{3} \text{ โดยช่วงกว้างในแต่ละชั้นเท่ากับ } 1.33 \text{ คะแนนโดยใช้หลักช่วงคะแนนแต่ละช่วงเท่าๆ กัน}$$

ค่าเฉลี่ย 3.67 – 5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง

ค่าเฉลี่ย 2.34 – 3.66 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปาน

กลาง

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 2.33 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ

## การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows (Statistical Package for the Social Science for Windows)

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าทางสถิติพื้นฐานของตัวแปรจำแนกออกเป็น

1. หาค่าร้อยละ (Percent) กับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

กับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์ของค่าเฉลี่ย

3. ทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขาย ด้วยค่าสถิติทดสอบไคสแควร์ (Chi – square)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาและวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานขายของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะนำเสนอ ดังนี้

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
  2. พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ โดยแบ่งออกเป็น
    - 2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน
    - 2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน
    - 2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน
  3. ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ
  4. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม
    - 4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน
    - 4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน
    - 4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน
  5. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม
- เพื่อความสะดวกในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแผนภูมิต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์แสดงความหมายต่าง ๆ ดังนี้

### สัญลักษณ์ทางสถิติ

n	หมายถึง	จำนวนพนักงานขายรถยนต์มิตซูบิชิ
%	หมายถึง	ค่าร้อยละ
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของตัวแปร
SD	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)
$\chi^2$	หมายถึง	ค่า Chi-Square
df	หมายถึง	ชั้นแห่งความอิสระ องศาเสรี
p	หมายถึง	ความน่าจะเป็น (Propbability) ของค่าสถิติที่คำนวณได้ ถ้าสมมติฐานเป็นจริง

### ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ผลการสำรวจพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 135 ชุด ลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายเป็นเพศชายจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 62.22 เป็นเพศหญิงจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 37.78 มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี มากที่สุดจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 76.30 รองลงมา มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 19.26 และต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.44 ตามลำดับ ปรากฏว่าไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 48.15 ระดับ ปวส. จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 29.63 ระดับ ปวช.จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20.74 และสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.48 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยเดือนละ 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 42.22 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 23.70 มีจำนวน 14 คน ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่า 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 10.37 ประสบการณ์ในการขายอยู่ในช่วง 1 – 3 ปี มากที่สุดจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 30.37 รองลงมา มีประสบการณ์ในการขาย 5 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 25.19 มีประสบการณ์ในการขายต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 24.44 และมีประสบการณ์ในการขาย 3 – 5 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 เป็นลำดับสุดท้าย รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	84	62.22
หญิง	51	37.78
อายุ		
ไม่เกิน 20 ปี	6	4.44
21 - 30 ปี	103	76.30
31 - 40 ปี	26	19.26
40 ปี ขึ้นไป	0	0.00
ระดับการศึกษา		
ปวช.	28	20.74
ปวส.	40	29.63
ปริญญาตรี	65	48.15
สูงกว่าปริญญาตรี	2	1.48
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	32	23.70
10,001 - 20,000 บาท	57	42.22
20,001 - 30,000 บาท	32	23.70
30,000 บาทขึ้นไป	14	10.37
ประสบการณ์ในการขาย		
ต่ำกว่า 1 ปี	33	24.44
1 - 3 ปี	41	30.37
3 - 5 ปี	27	20.00
5 ปี ขึ้นไป	34	25.19



ผลจากการศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท และมีประสบการณ์ในการขาย 1 – 3 ปี ซึ่งแต่ละข้อของลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีสัดส่วนที่มากกว่าข้ออื่นๆ อย่างเห็นได้ชัด

**พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

1. พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน
2. พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน
3. พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

**พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน**

ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นในพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นรายชื่อ พบว่า ทีมงานมักคิดสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานเสมอมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.711 ในข้ออื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.267 ถึง 3.622 รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตรูบิซิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ทีมงานมักคิดสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานเสมอ	3.711	0.836	สูง
2. ทีมงานได้รับการส่งเสริมให้ใช้ความคิดในทางสร้างสรรค์กับงานได้	3.600	0.803	ปานกลาง
3. ทีมงานของท่านแสวงหาข้อมูลมาปรับปรุงงานเสมอ	3.430	0.869	ปานกลาง
4. ทีมงานสนใจศึกษาหาความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ แล้วนำมาถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานทราบเสมอ	3.407	0.858	ปานกลาง
5. ทีมงานของท่านให้ความสำคัญกับการให้ข่าวสารข้อมูล	3.541	0.817	ปานกลาง
6. ทีมงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างสม่ำเสมอ	3.363	0.903	ปานกลาง
7. ทีมงานของท่านเห็นความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นเพื่อชี้ให้กระจ่าง	3.267	0.994	ปานกลาง
8. ทีมงานของท่านแบ่งภาระหน้าที่อย่างชัดเจน	3.622	0.913	ปานกลาง
9. ทีมงานของท่านมักประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีข้อสรุปเสมอ	3.385	0.930	ปานกลาง
10. ทีมงานของท่านใช้เหตุผลในการสรุปและแก้ไขปัญหา	3.400	0.883	ปานกลาง
<b>รวม</b>	3.473	0.139	ปานกลาง

ผลจากการศึกษาพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน พบว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.473 แสดงว่าพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง

#### พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นในพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นรายข้อพบว่า ทีมงานมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานและทีมงานมีเป้าหมายเดียวกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.733 และ 3.889 ในข้ออื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.259 ถึง 3.667 รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ทีมงานให้โอกาสทุกคนเป็นผู้นำทีมงาน	3.667	0.864	ปานกลาง
2. ทีมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน	3.607	0.856	ปานกลาง
3. ทีมงานช่วยกันหาทางประนีประนอมความคิดที่แตกต่างเพื่อลดความขัดแย้ง	3.356	0.842	ปานกลาง
4. ทีมงานมีการประชุมร่วมกันเป็นประจำ	3.467	0.862	ปานกลาง
5. ทีมงานมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน	3.733	0.784	สูง
6. ทีมงานมีเป้าหมายเดียวกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร	3.889	0.760	สูง

ตารางที่ 3 (ต่อ)

พฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
7. ทีมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ในการปรับปรุงการทำงาน	3.526	0.818	ปานกลาง
8. ทีมงานมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.259	0.846	ปานกลาง
9. ทีมงานมีการให้ความคุ้มครองการทำงานไม่ให้เกิดการ เบียดเบียนและข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	3.289	0.897	ปานกลาง
10. ทีมงานมีการจัดสวัสดิการภายในเพื่อช่วยเหลือ กันและกัน	3.304	0.933	ปานกลาง
<b>รวม</b>	3.510	0.213	ปานกลาง

ผลจากการศึกษาพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน พบว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.510 แสดงว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง

**พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน**

ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นในพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิโตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นรายชื่อ พบว่า ระดับความคิดเห็นในทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.756 ถึง 2.133 รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ทีมงานมักแสดงอาการก้าวร้าวต่อผู้ร่วมงาน	1.756	0.950	ต่ำ
2. ทีมงานมักมีการพูดทับถมผู้อื่นบ่อย ๆ	1.859	0.955	ต่ำ
3. ทีมงานมักหลีกเลี่ยงปัญหาไม่กล้าเผชิญความจริง	2.022	0.805	ต่ำ
4. ทีมงานมักปิดความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้วปฏิบัติไม่ได้	2.074	0.935	ต่ำ
5. ทีมงานมักพุดถึงปัญหาเก่า ๆ แล้วไม่แก้ไขปัญหา	1.844	0.984	ต่ำ
6. ทีมงานมีการแก้ตัวโดยนำอดีตที่ผิดพลาดมาเล่าซ้ำ	1.963	0.973	ต่ำ
7. ทีมงานชอบเรียกร้องความสนใจให้กับตนเอง	1.852	0.927	ต่ำ
8. ทีมงานชอบเรียกร้องความสนใจจากสมาชิกโดยแสดงความไม่มั่นคงหรือสับสน	1.874	0.950	ต่ำ
9. ทีมงานมักมีความคิดเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่งไม่เดินสายกลาง	1.956	0.953	ต่ำ
10. ทีมงานชอบมองโลกในแง่ร้ายและมักจะไม่เห็นด้วยกับความคิดผู้อื่น	2.133	0.945	ต่ำ
รวม	1.933	0.117	ต่ำ

ผลจากการศึกษาพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน พบว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.933 แสดงว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายไม่มีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

### พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลจากการตอบแบบสอบถามจำนวน 135 ชุด พบว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีระดับความคิดเห็นในพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน และพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.473 และ 3.510 และมีระดับความคิดเห็นในพฤติกรรมที่ไม่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับสูง<sup>1</sup> มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.067 รายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน	3.473	0.139	ปานกลาง
พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน	3.510	0.213	ปานกลาง
พฤติกรรมที่ไม่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน <sup>1</sup>	4.067	0.117	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.683</b>	<b>0.333</b>	<b>สูง</b>

ผลจากการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.683 แสดงว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง

<sup>1</sup> เนื่องจากลักษณะของคำถามเป็นรายชื่อของพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน เป็นคำถามเชิงนิเสธ ต้องแปลงค่าระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อให้มีทิศทางเดียวกับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน และพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ผลทำให้พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่สูง แสดงว่า พนักงานชายไม่มีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

**ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ  
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**

ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นรายชื่อพบว่า ทีมงานมีเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจนมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.844 และในข้ออื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.289 ถึง 3.548 รายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ทีมงานมีเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	3.844	0.752	สูง
2. ทีมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน	3.541	0.826	ปานกลาง
3. ทีมงานมีการกำหนดบทบาทของทีมงานอย่างชัดเจน	3.548	0.770	ปานกลาง
4. ทีมงานแสดงบทบาทหน้าที่ของตนสอดคล้องกัน ภายในทีม	3.333	0.792	ปานกลาง
5. ทีมงานมีการร่วมกันในการแก้ไขปัญหาการทำงาน	3.326	0.880	ปานกลาง
6. ทีมงานใช้การสื่อสารสองทางในการปฏิบัติงาน	3.319	0.861	ปานกลาง
7. ทีมงานมีการยอมรับในความคิดเห็นผู้อื่นโดย แสดงพฤติกรรมสนับสนุนการทำงาน	3.385	0.889	ปานกลาง
8. ทีมงานมีกำลังใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ได้สำเร็จ	3.289	0.937	ปานกลาง
9. ทีมงานมีความสามัคคีในทีม มีเหตุ มีผล และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น	3.415	0.884	ปานกลาง

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
10. ทีมงานมีความใกล้ชิดสนิทสนมและสามารถพูดคุย ปัญหาซึ่งกันและกันได้	3.496	0.905	ปานกลาง
รวม	3.450	0.168	ปานกลาง

ผลจากการศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานชาย พบว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.450 แสดงว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับกลาง

**ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมจำแนกตามพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม**

ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขาย กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ได้แก่ พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน พฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน และพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน ของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีรายละเอียดดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน



ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

จากการศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ส่วนใหญ่ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับกลาง ร้อยละ 60 ระดับสูง ร้อยละ 35.56 และระดับต่ำ ร้อยละ 4.44 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่า ส่วนใหญ่ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับกลาง เป็นเพศชาย ร้อยละ 37.78 อายุระหว่าง 21 – 30 ปี ร้อยละ 43.70 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 25.93 มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 22.96 และมีประสบการณ์ในการขาย 5 ปีขึ้นไป ร้อยละ 18.52 รายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ และระดับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน						
	ต่ำ	กลาง	สูง	รวม	$\chi^2$	df	p
<b>เพศ</b>							
ชาย	1.48	37.78	22.96	62.20	2.263	2	0.323
หญิง	2.96	22.22	12.60	37.80			
<b>รวม</b>	4.44	60.00	35.56	100.00			
<b>อายุ</b>							
ต่ำกว่า 20 ปี	0.74	0.00	3.70	4.44	16.545	4	0.002
21 - 30 ปี	3.70	43.70	28.90	76.30			
31 - 40 ปี	0.00	16.30	2.96	19.26			
40 ปีขึ้นไป	0.00	0.00	0.00	0.00			
<b>รวม</b>	4.44	60.00	35.56	100.00			

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน						
	ต่ำ	กลาง	สูง	รวม	$\chi^2$	df	p
<b>ระดับการศึกษา</b>							
ปวช.	0.00	14.07	6.67	20.74	4.331	6	0.632
ปวส.	1.48	18.52	9.63	29.63			
ปริญญาตรี	2.96	25.93	19.26	48.15			
ปริญญาโท	0.00	1.48	0.00	1.48			
<b>รวม</b>	4.44	60.00	35.56	100.00			
<b>รายได้ต่อเดือน</b>							
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2.96	15.56	5.19	23.71	21.114	6	0.002
10,001 - 20,000 บาท	0.74	22.96	18.52	42.22			
20,001 - 30,000 บาท	0.74	11.11	11.85	23.70			
30,000 บาทขึ้นไป	0.00	10.37	0.00	10.37			
<b>รวม</b>	4.44	60.00	35.56	100.00			
<b>ประสบการณ์ในการขาย</b>							
ต่ำกว่า 1 ปี	2.96	11.85	9.63	24.44	9.156	6	0.165
1 - 3 ปี	0.74	17.78	11.85	30.37			
3 - 5 ปี	0.74	11.85	7.41	20.00			
5 ปีขึ้นไป	0.00	18.52	6.67	25.19			
<b>รวม</b>	4.44	60.00	35.56	100.00			

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

$H_0$ : ลักษณะทางประชากรศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

$H_1$ : ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

จากตารางที่ 7 ผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อายุ และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนลักษณะทางประชากรศาสตร์อื่น ๆ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการขาย ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

จากการศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ส่วนใหญ่ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับกลาง ร้อยละ 58.52 ระดับสูง ร้อยละ 37.04 และระดับต่ำ ร้อยละ 4.44 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่า ส่วนใหญ่ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับกลาง เป็นเพศชาย ร้อยละ 39.26 อายุอยู่ระหว่าง 21 – 30 ปี ร้อยละ 42.96 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 27.41 มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 22.96 และประสบการณ์ในการขาย 5 ปีขึ้นไป ร้อยละ 20 รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ร้อยละของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ และระดับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	พฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน						
	ต่ำ	กลาง	สูง	รวม	$\chi^2$	df	p
เพศ							
ชาย	2.22	39.26	20.74	62.22	2.001	2	0.368
หญิง	2.22	19.26	16.30	37.78			
รวม	4.44	58.52	37.04	100.00			

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	พฤติกรรมที่ดำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน						
	ต่ำ	กลาง	สูง	รวม	$\chi^2$	df	p
<b>อายุ</b>							
ต่ำกว่า 20 ปี	0.74	0.00	3.70	4.44	14.796	4	0.005
21 - 30 ปี	3.70	42.96	29.64	76.30			
31 - 40 ปี	0.00	15.56	3.70	19.26			
40 ปีขึ้นไป	0.00	0.00	0.00	0.00			
<b>รวม</b>	4.44	58.52	37.04	100.00			
<b>ระดับการศึกษา</b>							
ปวช.	0.74	11.11	8.89	20.74	2.266	6	0.894
ปวส.	1.48	18.52	9.63	29.63			
ปริญญาตรี	2.22	27.41	18.52	48.15			
ปริญญาโท	0.00	1.48	0.00	1.48			
<b>รวม</b>	4.44	58.52	37.04	100.00			
<b>รายได้ต่อเดือน</b>							
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2.22	14.08	7.41	23.71	14.96	6	0.021
10,001 - 20,000 บาท	1.48	22.96	17.78	42.22			
20,001 - 30,000 บาท	0.74	11.11	11.85	23.70			
30,000 บาทขึ้นไป	0.00	10.37	0.00	10.37			
<b>รวม</b>	4.44	58.52	37.04	100.00			
<b>ประสบการณ์ในการขาย</b>							
ต่ำกว่า 1 ปี	2.96	11.85	9.63	24.44	14.122	6	0.028
1 - 3 ปี	0.74	14.82	14.81	30.37			
3 - 5 ปี	0.74	11.85	7.41	20.00			
5 ปีขึ้นไป	0.00	20.00	5.19	25.19			
<b>รวม</b>	4.44	58.52	37.04	100.00			

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

$H_0$ : ลักษณะทางประชากรศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

$H_1$ : ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อายุ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขาย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน เพศ และระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่อ้างรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

จากการศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ส่วนใหญ่ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำถึงร้อยละ 82.22 ระดับกลาง ร้อยละ 11.11 และระดับสูง ร้อยละ 6.67 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่า ส่วนใหญ่ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำ เป็นเพศชาย ร้อยละ 52.59 มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี ร้อยละ 60 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 38.52 มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 32.59 และมีประสบการณ์ในการขาย 1 – 3 ปี ร้อยละ 27.41 รายละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ร้อยละของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตรซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ และระดับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน						
	ต่ำ	กลาง	สูง	รวม	$\chi^2$	df	p
<b>เพศ</b>							
ชาย	52.59	5.93	3.71	62.23	0.818	2	0.664
หญิง	29.63	5.18	2.96	37.77			
<b>รวม</b>	82.22	11.11	6.67	100.00			
<b>อายุ</b>							
ต่ำกว่า 20 ปี	3.70	0.00	0.74	4.44	6.068	4	0.194
21 - 30 ปี	60.00	10.37	5.93	76.30			
31 - 40 ปี	18.52	0.74	0.00	19.26			
40 ปีขึ้นไป	0.00	0.00	0.00	0.00			
<b>รวม</b>	82.22	11.11	6.67	100.00			
<b>ระดับการศึกษา</b>							
ปวช.	19.26	0.00	1.48	20.74	5.908	6	0.434
ปวส.	22.96	5.18	1.48	29.62			
ปริญญาตรี	38.52	5.93	3.71	48.15			
ปริญญาโท	1.48	0.00	0.00	1.48			
<b>รวม</b>	82.22	11.11	6.67	100.00			
<b>รายได้ต่อเดือน</b>							
ต่ำกว่า 10,000 บาท	19.26	2.22	2.22	23.70	5.138	6	0.526
10,001 - 20,000 บาท	32.59	5.93	3.71	42.23			
20,001 - 30,000 บาท	20.00	2.96	0.74	23.70			
30,000 บาทขึ้นไป	10.37	0.00	0.00	10.37			
<b>รวม</b>	82.22	11.11	6.67	100.00			

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน						
	ต่ำ	กลาง	สูง	รวม	$\chi^2$	df	p
<b>ประสบการณ์ในการขาย</b>							
ต่ำกว่า 1 ปี	17.03	3.71	3.71	24.45	9.479	6	0.148
1 - 3 ปี	27.41	1.48	1.48	30.37			
3 - 5 ปี	15.56	2.96	1.48	20.00			
5 ปีขึ้นไป	22.22	2.96	0.00	25.18			
<b>รวม</b>	82.22	11.11	6.67	100.00			

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

$H_0$ : ลักษณะทางประชากรศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

$H_1$ : ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขาย ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมในระดับสูง ร้อยละ 36.30 ในระดับกลาง ร้อยละ 57.78 และในระดับต่ำ ร้อยละ 5.92 มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับ

สูง ร้อยละ 58.52 ในระดับกลาง ร้อยละ 35.56 และในระดับต่ำ ร้อยละ 5.92 มีพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงมากที่สุด ร้อยละ 33.33 รองลงมาพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 31.85 และพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางแต่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 25.19 นอกเหนือจากนี้มีสัดส่วนที่ต่ำ แสดงว่าพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม พบว่า สัดส่วนของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง รายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ร้อยละของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำแนกตามพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม	ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม				$\chi^2$	Df	P
	ต่ำ	กลาง	สูง	รวม			
ต่ำ	5.18	0.74	0.00	5.92	132.46	4	0.00
กลาง	0.74	31.85	2.97	35.56			
สูง	0.00	25.19	33.33	58.52			
<b>รวม</b>	5.92	57.78	36.30	100.00			

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

$H_0$ : พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

$H_1$ : พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม  
จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



### สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทำการศึกษากับตัวอย่างพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 135 ราย โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขาย เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานชาย โดยใช้ระดับความคิดเห็น ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน และพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน จากระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมทั้ง 3 ลักษณะ ทำให้ระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม จากระดับความคิดเห็นของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงต่ำมากน้อยเพียงใด เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม โดยจำแนกตามพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน ว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ การวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน คือ ค่าไคสแควร์

#### สรุปผลการวิจัย

1. จากการศึกษาลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ส่วนใหญ่เป็นชาย ร้อยละ 62.22 อายุ 21 – 30 ปี ร้อยละ 76.30 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.15 รายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 42.22 ประสบการณ์ในการขาย 1 – 3 ปี ร้อยละ 30.37

2. จากการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ มิตรชูปิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอยู่ในระดับสูง มีอิทธิพลมาจากพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำ และพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2.1 พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า ทีมงานมักคิดสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานเสมอ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ส่วนในข้ออื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า ทีมงานมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทีมงานมีเป้าหมายเดียวกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ส่วนในข้ออื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2.3 พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ พบว่า ในทุก ๆ ข้อ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำทั้งหมด แสดงว่าทีมงานมีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำซึ่งเป็นสิ่งที่ดี

3. จากการศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย รถยนต์มิตรชูปิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า ทีมงานมีเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ส่วนในข้ออื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

4. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งจำแนกตามพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในแต่ละพฤติกรรม ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตรชูปิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า

4.1 พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง และลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

4.2 พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง และลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ รายได้ต่อ

เดือน และประสบการณ์ในการขาย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ดำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำ และไม่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ด้านใดที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล พบว่า พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทั้งพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง และจากความสัมพันธ์ พบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## อภิปรายผล

ข้อค้นพบจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล การทดสอบสมมติฐานการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. จากผลการวิเคราะห์ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขาย ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จะเห็นได้ว่า พนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง อายุ 21 – 30 ปี มากที่สุด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากกว่า ระดับ ปวช. ปวส. และสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ที่ 10,001 – 20,000 บาทต่อเดือน และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการขาย 1-3 ปี ซึ่งในแต่ละช่วงของประสบการณ์ในการขาย คือ ต่ำกว่า 1 ปี 1 –3 ปี 3 - 5 ปี และ 5 ปีขึ้นไป มีจำนวนของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายกระจายในแต่ละช่วงใกล้เคียงกัน แสดงว่า มีการผสมผสานกันในการทำงานระหว่างพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายที่มีประสบการณ์ในการขายมาก ๆ กับพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายที่เป็นพนักงานใหม่ และประกอบกับพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีและอายุอยู่ในวัยทำงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ทำให้สามารถเรียนรู้ถึง

เทคโนโลยีใหม่ ๆ และอุปกรณ์สำนักงานได้รวดเร็ว มีความคล่องตัวในการทำงาน และมีความผิดพลาดในการทำงานน้อยลงส่งผลต่อความคล่องตัวในการขาย

2. จากผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเมื่อจำแนกตามลักษณะพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 60 มีพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.52 และมีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำถึงร้อยละ 82.22 จะเห็นได้ว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน และพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับที่ต่ำ แสดงว่ามีพฤติกรรมที่ขัดขวางน้อยซึ่งเป็นสิ่งที่ดี แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน มีอิทธิพลมากในพฤติกรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ประกอบกับทีมงานคิดสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานเสมอ ทีมงานมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทีมงานมีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในพฤติกรรมแต่ละด้านกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย จากการศึกษาพบว่า อายุ และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ประสบการณ์ในการขายมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน แต่ไม่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ในด้านใดที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงให้เห็นว่า พนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย จะมี เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการขาย เป็นอย่างไรก็ตาม ในพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานไม่ขึ้นอยู่กับลักษณะทางประชากรศาสตร์จากระดับความคิดเห็นในพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานอยู่ในระดับต่ำ เช่น ทีมงานมักแสดงอาการก้าวร้าวต่อผู้ร่วมงาน ทีมงานมักมีการพูดทับถมผู้อื่นบ่อย ๆ เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงานนี้เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงานมากกว่าที่จะเกิดขึ้นจากลักษณะทางประชากรศาสตร์ในด้านต่าง ๆ เป็นที่น่าสังเกตว่า ทีมงานมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและมีพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงานอยู่ในระดับปานกลาง มีผลมาจากกลุ่มพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่าย ที่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท และพนักงานชายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายที่มี

ประสบการณ์ในการขาย 5 ปีขึ้นไป มีส่วนสำคัญที่ทำให้ทีมงานสามารถที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ในการทำงานของทีมงานได้

ดั่งที่ จอห์นสัน และ จอห์นสัน (Johnson and Johnson, 1991: 435) ได้อธิบายว่า ทีมหมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์มารวมกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990: 16) ได้อธิบายว่า ทีมงานเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำให้งานนี้เสร็จคือ การทำงานร่วมกัน ลิคเคิร์ท (Likert, 1961 Cite by Parker, 1990: 24 – 28) อธิบายว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ ได้ดำเนินการในบรรยากาศของการสนับสนุนเกื้อกูลของทีมงาน ทั้งผู้ให้ข้อเสนอและผู้รับอย่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน

3. จากผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จะเห็นได้ว่า ทีมงานขายมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ทีมงานขายของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายให้ความสำคัญกับเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ส่วนในข้ออื่น ๆ เช่น ทีมงานมีความสามัคคี ความมีเหตุมีผล และอิสระในการแสดงความคิดเห็น การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยการแสดงพฤติกรรมสนับสนุนการทำงาน ทีมงานมีการร่วมกันในการแก้ไขปัญหาการทำงาน เป็นต้น ทีมงานขายไม่ได้ให้ความสำคัญมากนักกับข้ออื่น ๆ ซึ่งในแต่ละข้อมีความสำคัญที่ทำให้ทีมงานขายมีประสิทธิภาพ

อาร์กิลิส (Argyris, 1964: 139-140) เชื่อว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมงานและปทัสถานในทางบวกของทีมที่มีต่อองค์การปทัสถานเหล่านั้น เช่น สมาชิกมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร สมาชิกกล้าเสนอความคิดเห็นและข้อคิดต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งให้เห็นว่าพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานมีความจำเป็นสำหรับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

4. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนใหญ่ของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายที่มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมในระดับสูงจะมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมในระดับสูงเช่นเดียวกัน และพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายที่มีพฤติกรรมการทำงาน

เป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง จะมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกันด้วย แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ประทีป ประทีปะเสน (2540 : 1) กล่าวว่า เพื่อที่จะบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการทำงานลักษณะที่เป็นทีมคือ การร่วมกันทำงานในแต่ละขั้นระหว่างบุคคลทั้งหมดในทีมงาน ตั้งแต่หัวหน้าทีมลงไปยังพนักงานที่รับผิดชอบโดยตรง การทำงานแทนที่กันในลักษณะการสั่งหรือมอบหมายและเสนอกลับมาก็จะกลายเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การประเมินและวิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย ความเสี่ยงทั้งหลายร่วมกัน และในที่สุดร่วมกันตัดสินใจ ดังกลาส แมคเกรเกอร์ (Mcgregor, 1960 Cite by Parker, 1990: 19 – 21) กล่าวว่า สมาชิกในทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนและยอมรับภารกิจหลักของทีม ทั้งนี้เนื่องจากทุกคนได้ร่วมอภิปรายและตั้งข้อสังเกตอย่างกว้างขวาง จนกระทั่งได้ร่างวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับ ยังผลให้ทุกคนรู้สึกผูกพันในอันที่จะผลักดันให้มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน ลิคเคิร์ท (Likert, 1961 Cite by Parker, 1990 : 24 – 28) กล่าวว่า ในทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ต้องมีการยอมรับซึ่งกันและกันทุกเรื่อง เช่น วิธีการทำงาน ปัญหาของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น ในทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกรู้สึกมั่นใจในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ เพราะสมาชิกเข้าใจเป้าหมายและปรัชญาการทำงานอย่างถ่องแท้ ซึ่งเป็นพื้นฐานประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาร์กิลิส (Argyris, 1964 : 139 – 140) เชื่อว่าความมีประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและทีมงาน และปทัสถานในทางบวกของทีมงานที่มีต่อองค์กร

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานชายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานชาย ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ประสิทธิภาพของทีมงานเมื่อพิจารณาจากพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลมาจากพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำทั้งหมด ส่วนพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและพฤติกรรมที่อำนวยการรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีมของพนักงานชายยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

### ข้อเสนอแนะทางการจัดการ

จากการศึกษาพบว่า ทีมงานชายยังมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง บริษัทควรใช้กลยุทธ์ในการสร้าง teamwork หรือกระตุ้นให้มีการใช้ teamwork ในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานชายทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน พนักงานชายมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับมอบหมาย และวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน พนักงานชายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความเห็นหรือข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน มีการจัดประชุมพนักงานชาย เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานชายได้พูดคุยถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา และเพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน การฝึกอบรมพนักงานชายก็เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างทีมชาย ซึ่งช่วยให้พนักงานชายมีความรู้ ทักษะหรือเทคนิคใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น และยังเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานชายในทีมชาย นอกจากนี้การให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานชายอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง โดยเน้นที่การให้ผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นการให้ผลตอบแทนเป็นกลุ่ม เพื่อให้พนักงานชายมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ความคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม มิได้เป็นปรากฏการณ์ใหม่แต่อย่างใด เมื่อพิจารณาด้านใดก็ตามเราต้องยอมรับว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลดีต่อทีมงานและองค์กร แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงจากเวลา ทำให้พนักงานเก่าต้องลาออกหรือเกษียณอายุการทำงานและรับพนักงานใหม่เข้ามา ทำให้พฤติกรรมการทำงานเปลี่ยนแปลงไป จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยอยู่ตลอดเวลา จากผลการวิจัยทำให้ทราบว่า ประสบการณ์ในการขายมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม และพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานชาย ดังนั้นการเลือกพนักงานใหม่มาเป็นสมาชิกในทีมชาย ถ้าเป็นไปได้ ควรพิจารณาผู้ที่มีประสบการณ์ในการขายเป็นสำคัญ อีกทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมทุกพฤติกรรมเท่า ๆ กัน เพราะว่า พฤติกรรมเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานชาย

### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. จากการศึกษาค้างครั้งนี้ปัญหาที่พบ คือ ตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุเดียวกัน 21 – 30 ปี แต่ในช่วงอื่น ๆ มีสัดส่วนของตัวอย่างน้อย ควรจะปรับให้ช่วงชั้นของอายุมีความละเอียดมากขึ้นในแต่ละอัตราภาคชั้น หรือเพิ่มจำนวนอัตราภาคชั้น
2. ควรกำหนดเวลาเก็บข้อมูลให้ตรงกับประชุมประจำปีของพนักงานขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ เพื่อให้การเก็บข้อมูลสะดวก รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่าย



DRPU

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ และปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. การสร้างทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมสรรพสามิต, 2531.

ชาญชัย อาจีนสมาจาร. เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, 2536.

ประกิต ประทีปะเสน. เอกสารประกอบการฝึกอบรมพนักงาน. ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2540.

ศิริศักดิ์ ศุภมนตรี. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. เอกสารประกอบการฝึกอบรมธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2540.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนประกอบรายวิชาประสบการณ์วิชาชีพ การบริหารสาธารณสุข. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2529.

สุนันทา เลานันทน์. การสร้างทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: ดีดีบุ๊คส์ไตร์, 2540.

#### วิทยานิพนธ์

พวงเพ็ญ หงษ์อุปถัมภ์ไชย. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงานกลุ่มควบคุมคุณภาพของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2540.

สาวิตรี บุตรธำจารย์. การสร้างทีมงานในสถาบันบริการสารสนเทศ สังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2540.

อติญา สุพัตกุล. ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยพณิชยการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2542.

### ภาษาอังกฤษ

#### Books

Argyris, C. *Integrating the Individual and the Organization*. New York : Wiley, 1964.

Francis, D. and Young, D. *Improving Work Groups : Practical Manual for Team Building*. La Jolla, Calif. : University Associates, 1979.

French, L. and B.H. Jr. *Organization Development : Behavioral Science Interventions for Organization Improvement*. Fifth edition. New Jersey : Prentice Hall Inc., 1995.

Hayes, N. *Successful Team Management*. London : International Thomson Business Press, 1997.

Johnson, D.W. and Johnson, E.P. *Joining together : Group Theory and Group Skills*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1991.

Kezsbom, D. "Are You Really ready to Build a Project Team?," *Industrial Engineering*. 22 (September 1990) : 50-55.

Likert, R *New Patterns of Management*. New York : McGraw-Hill, 1961.

Luthans, F. *Organizational Behavioral*. Seventh edition. Singapore : McGraw-Hill, Inc., 1995.

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

Nelson, D. L. and Quick, J.C. *Organizational Behavior : Foundations, realities and Challenges*. Second edition. New York : West Publishing Company, 1997.

- Parket, G.M. **Team Players and Teamwork : The New Competitive Business Strategy.** San Francisco, Calif. : Jossey-Bass, 1990.
- Robbins, S. P. **Organizational Behavior : Concepts, Controversies, Applications.** Seventh edition. New Delhi : Prentice Hall of India, 1996.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. and Osborn, R.N. **Managing Organization Behavior.** 5<sup>th</sup> ed. New York : John Wiley & Sons, 1994.
- Synder, K. **Competency Training for Managing Productive Schools.** San Diego, Calif. : Harcourt Brace Jovanovich, 1988.
- Thamhain, H. "Managing Technologically Innovative Team Efforts toward New Product Success," **Journal of Product Information Management.** 7 (January 1990) : 5-18.
- Woodcock, M. and Francis, D. **Teambuilding Strategy.** Hampshire : Gower, 1994.
- Wynn, R. and Guditus, C. **Team Management : Leadership by Consensus.** Columbus, Ohio : Charles E. Merrill, 1984.

Draft

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ  
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

## คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามมี 3 ตอน

1. โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความหรือเติมข้อความลงในช่องว่างให้สมบูรณ์
2. โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงโดยข้อมูลของท่านถือเป็นความลับ
3. โปรดตอบทุกข้อ ข้อมูลทุกข้อจะนำไปวิเคราะห์เพื่อการศึกษาเท่านั้น

## ตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา  ปวช.  ปวส.  
 ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี
4. รายได้ต่อเดือน  ต่ำกว่า 10,000 บาท  10,001 – 20,000 บาท  
 20,001 – 30,000 บาท  30,000 ขึ้นไป
5. ประสบการณ์ในการขาย  ต่ำกว่า 1 ปี  1 – 3 ปี  
 3 – 5 ปี  5 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของพนักงานขายรถยนต์  
มิตซูบิชิ

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานของทีมงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. ทีมงานมักคิดสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานเสมอ					
2. ทีมงานได้รับการส่งเสริมให้ใช้ความคิดในทางสร้างสรรค์กับงานได้					
3. ทีมงานของท่านแสวงหาข้อมูลมาปรับปรุงงานเสมอ					
4. ทีมงานสนใจศึกษาหาความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ แล้วนำมาถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานทราบเสมอ					
5. ทีมงานของท่านให้ความสำคัญกับการให้ข่าวสารข้อมูล					
6. ทีมงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างสม่ำเสมอ					
7. ทีมงานของท่านเห็นความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นเพื่อชี้ให้กระจ่าง					
8. ทีมงานของท่านมีการแบ่งภาระหน้าที่อย่างชัดเจน					
9. ทีมงานของท่านมักประเมินผลการปฏิบัติงานและมีข้อสรุปเสมอ					
10. ทีมงานของท่านใช้เหตุผลในการสรุป และ แก้ไขปัญหา					

## 2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. ทีมงานของท่านให้โอกาสทุกคนเป็นผู้นำทีมงาน					
2. ทีมงานของท่านและท่านยอมรับฟังความคิดเห็น ของกันและกัน					
3. ทีมงานของท่านช่วยกันหาทางประนีประนอม ความคิดที่แตกต่างกันเพื่อลดความขัดแย้ง					
4. ทีมงานของท่านมีการประชุมร่วมกันเป็นประจำ					
5. ทีมงานของท่านมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติ งาน					
6. ทีมงานของท่านใช้เป้าหมายเดียวกันในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร					
7. ทีมงานของท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิด เห็นในการปรับปรุงการทำงาน					
8. ทีมงานของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
9. ทีมงานของท่านมีการให้ความคุ้มครองการ ทำงานไม่ให้เกิดการเบียดเบียนและข้อแท้ในการ ปฏิบัติงาน					
10. ทีมงานของท่านมีการจัดสวัสดิการภายในเพื่อ ช่วยเหลือกันและกัน					



### 2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงานของทีมงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. ทีมงานของท่านมักแสดงอาการก้าวร้าวต่อผู้ ร่วมงาน					
2. ทีมงานของท่านมักมีการพูดทับถมผู้อื่นบ่อย ๆ					
3. ทีมงานของท่านมักหลีกเลี่ยงปัญหาไม่กล้าเผชิญ ความจริง					
4. ทีมงานของท่านมักปิดความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมายแล้วปฏิบัติไม่ได้					
5. ทีมงานของท่านมักพูดถึงปัญหาเก่า ๆ แล้วไม่แก้ ไขปัญหา					
6. ทีมงานของท่านมีการแก้ตัวโดยนำอดีตที่ผิด พลาดมาเล่าซ้ำ					
7. ทีมงานของท่านชอบเรียกร้องความสนใจให้กับ ตนเอง					
8. ทีมงานของท่านชอบเรียกร้องความสนใจจาก สมาชิก โดยแสดงความไม่มั่นคงหรือสับสน					
9. ทีมงานของท่านมักมีความคิดเอนเอียงไปข้างใด ข้างหนึ่ง ไม่เดินสายกลาง					
10. ทีมงานของท่านชอบมองโลกในแง่ร้าย และมักจะ ไม่เห็นด้วยกับความคิดผู้อื่น					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานขาย  
รถยนต์มิตซูบิชิ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1. ทีมงานของท่านมีเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน					
2. ทีมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
3. ทีมงานมีการกำหนดบทบาทของทีมงานอย่างชัดเจน					
4. ทีมงานแสดงบทบาทหน้าที่ของตนสอดคล้องกันภายในทีม					
5. ทีมงานของท่านมีการร่วมกันในการแก้ไขปัญหาการทำงาน					
6. ทีมงานของท่านใช้การสื่อสารสองทางในการปฏิบัติงาน					
7. ทีมงานของท่านมีการยอมรับในความคิดเห็นผู้อื่นโดยแสดงพฤติกรรมสนับสนุนการทำงาน					
8. ทีมงานของท่านมีกำลังใจในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ได้สำเร็จ					
9. ทีมงานมีความสามัคคีในทีม มีเหตุ มีผล และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น					
10. ทีมงานมีความใกล้ชิดสนิทสนมและสามารถพูดคุยปัญหาซึ่งกันและกันได้					

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

จำนวนพนักงานขายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล		
ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ	จำนวนพนักงานขาย ทั้งหมด	จำนวนตัวอย่างของ พนักงานขาย
บจก.กรุงเทพเจริญศรี	5	3
บจก.กวงไถ่มอเตอร์เซลล์	7	4
บจก.กฤษฎากุลการ (ประเทศไทย)	8	5
บจก.เจ.มอเตอร์	6	5
บจก.ซี.เอ.อาร์ ชวรัตน์	25	17
บจก.นครชัยมิตซู	11	6
บจก.นันทยางมอเตอร์	7	4
บจก.บางกอกมอเตอร์ดีเวลลอปเม้นท์	3	2
บจก.บี.ซี.ซี.	4	4
บจก.แพ็คดำ อินเตอร์เนชั่นแนล	4	3
บจก.มิตซูคาร์เตอร์	4	2
บจก.มิตซูชัยพร	3	1
บจก.มิตซูเทพารักษ์	3	2
บจก.มิตซูรุ่งเจริญ	6	3
บจก.มิตซูวิภาวดี	3	2
บจก.มิตซูสมุทรปราการ	6	3
บจก.มิตซูสยาม	7	5
บจก.มิตซูสาทร	5	4
บจก.มิตซูอินเตอร์	7	6
บจก.มิตซูอ้อมน้อย	3	2
บจก.มิตซูออดี้เซลล์	7	5
บจก.ยูนิคออดี้เซลล์	5	4
บจก.ยูไนเต็ดมอเตอร์เซลล์	21	15
บจก.วินทกรมิตซู	3	2

จำนวนพนักงานขายรถยนต์มีตทุบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (ต่อ)

ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มีตทุบิชิในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล		
ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มีตทุบิชิ	จำนวนพนักงานขายทั้งหมด	จำนวนตัวอย่างของพนักงานขาย
บจก.ส.เกษมคาร์เซ็นเตอร์	18	10
บจก.สิทธิผลเซลล์	4	3
บจก.สุธรรมอเตอร์	3	2
บจก.สหกิจอินเตอร์เนชั่นแนล	6	3
บจก.เอเชียวัฒนามอเตอร์	5	5
บจก.เอกลักษณ์มอเตอร์	4	3