

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “องค์ประกอบการบริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของหน่วยงานในสังกัด สำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ผู้วิจัยทำการสรุป และมีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

อภิปรายผล

ข้อเสนอแนะ



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางการบริหารของหน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น)
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของหน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหารและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีมงาน ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น)

สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ ดังนี้

1. บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการบริหารของหน่วยงาน ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) อยู่ในระดับปานกลาง
2. บุคลากรมีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของหน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) อยู่ในระดับปานกลาง

3. องค์ประกอบทางการบริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของหน่วยงาน ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น)

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่ององค์ประกอบทางการบริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ผู้วิจัยได้ศึกษา องค์ประกอบการบริหารของ บราว (Brown, 1980 : 60-61) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของชาอุซัย อาจินสมาจาร (2544 : 144) และธนุพันธ์ สุริยมณี (2549 : 104) โดยประสานแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่ององค์ประกอบทางการบริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) คือ องค์ประกอบการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การฝึกอบรม การประเมินและติดตามผล การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ การติดต่อสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ บรรยากาศและความสามัคคี

#### 2. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรจากหน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) จำนวน 1,159 คน (แขวงทางทางขอนแก่นที่ 1. 2551 : 8) ซึ่งแบ่งออกเป็น

1) แขวงทางทางขอนแก่นที่ 1	จำนวน 185 คน
2) แขวงทางทางขอนแก่นที่ 2 (ชุมแพ)	จำนวน 192 คน
3) แขวงทางทางขอนแก่นที่ 3 (บ้านไผ่)	จำนวน 205 คน
4) แขวงทางทางมหาสารคาม	จำนวน 189 คน
5) แขวงทางทางอุดรธานี	จำนวน 203 คน
6) แขวงทางทางหนองบัวลำภู	จำนวน 185 คน

#### 3. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรจากหน่วยงาน ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5

(จอห์นแก่น) จำนวน 297 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้อยุทธของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane Taro)

#### 4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

4.1 ตัวแปรกลุ่มที่ 1 (Variable Group 1) ได้แก่ องค์ประกอบการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การฝึกอบรม การประเมินและติดตามผล การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร

4.2 ตัวแปรกลุ่มที่ 2 (Variable Group 2) ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นทีม ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ การติดต่อสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ บรรยากาศและความสามัคคี

#### 5. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารตำราที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทางการบริหารและประสิทธิภาพการปฏิบัติเป็นทีม แล้วออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้หลังจากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย จึงนำไปทดสอบกับกลุ่มประชากรจำนวน 30 ฉบับแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบเป็นแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการบริหาร จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทีมงาน จำนวน 40 ข้อ

เครื่องมือนี้ผู้วิจัยนำไปหาค่าความเที่ยงตรง เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านพิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน ได้แก่ บุคลากรแขวงการทางหนองคายและนำแบบสอบถาม มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม องค์ประกอบทางการบริหาร มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.966 – 0.967 และประสิทธิภาพของทีมงาน มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.966 – 0.967 ซึ่งสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้ทั้งหมดโดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.967 จากนั้นนำแบบสอบถามไป

เก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ มีขั้นตอนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอนหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างประชากร ซึ่งผู้วิจัยได้ติดตามและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนจำนวน 297 ฉบับ จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยฉบับนี้วิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ดังต่อไปนี้

6.1 คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.2 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการบริหารโดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต  $\bar{X}$  และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.3 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทีมงาน โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต  $\bar{X}$  และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.4 ทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทางการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีมงาน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 และทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบอย่างง่าย (Pearson Correlation) เจียร์สัน

## สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น)” ผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ปรากฏผลการวิจัยดังต่อไปนี้

### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ส่วนใหญ่

เป็นเพศหญิง 219 คน คิดเป็นร้อยละ 73.70 มีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 41 – 50 ปี จำนวน 89 คิดเป็นร้อยละ 30.00 จบการระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี จำนวน 201 คิดเป็นร้อยละ 67.70 มีสถานภาพในองค์กร ส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นข้าราชการ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 40.40 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติอยู่ช่วง 1 – 5 ปี จำนวน 100 คน ส่วนใหญ่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 59.90

## 2. ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการบริหาร

ผลผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบทางการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.47$ ; S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 3 ด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการประเมินและติดตามผล ( $\bar{X} = 3.52$ ; S.D. = 0.75) การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ( $\bar{X} = 3.48$ ; S.D. = 0.73) การฝึกอบรม ( $\bar{X} = 3.47$ ; S.D. = 0.77) และด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.41$ ; S.D. = 0.73) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ ; S.D. = 0.73) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 7 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรก ดังนี้ มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเวลางานแล้วเสร็จ ( $\bar{X} = 3.59$ ; S.D. = 0.56) ทีมงานให้ความร่วมมือกัน ในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดปัญหา ( $\bar{X} = 3.55$ ; S.D. = 0.74) มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้สมาชิกในทีมงาน ( $\bar{X} = 3.53$ ; S.D. = 0.074) มีการจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมายและกำหนดตารางการปฏิบัติงานให้กับทีมงาน ( $\bar{X} = 3.49$ ; S.D. = 0.57) และมีการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาพร้อมคำชี้แนะร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ( $\bar{X} = 3.48$ ; S.D. = 0.69) ตามลำดับ

2.2 ด้านการฝึกอบรมโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.47$ ; S.D. = 0.77) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรก ดังนี้ ในการจัดอบรมพนักงาน วิทยากรได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็น ( $\bar{X} = 3.86$ ; S.D. = 0.65) ความสามารถในการถ่ายทอดของวิทยากร ( $\bar{X} = 3.74$ ; S.D. = 0.70) ในการจัดอบรม วิทยากรมีการจัดเนื้อหาการฝึกอบรมเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.67$ ; S.D. = 0.72) เนื้อหาการฝึกอบรม

สอดคล้องกับ ความจำเป็นของงาน ( $\bar{X} = 3.66$ ; S.D. = 0.72 ) และในการจัดอบรมพนักงาน วิทยากรมีการนำรูปแบบใหม่ๆ มาใช้ ( $\bar{X} = 3.48$ ; S.D. = 0.88 ) ตามลำดับ

2.3 ด้านการประเมินและติดตามผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ ; S.D. = 0.75 ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมีการประเมินและติดตามผลงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.71$ ; S.D. = 0.60) ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ทีมงานเสนอปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.71$ ; S.D. = 0.77) ในการประเมินและติดตามผล ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับทีมงาน ( $\bar{X} = 3.67$ ; S.D. = 0.73) ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ทีมงาน ( $\bar{X} = 3.63$ ; S.D. = 0.91) และมีการสื่อสาร ผลการประเมินให้บุคลากรที่รับผิดชอบทราบและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.56$ ; S.D. = 0.69) ตามลำดับ

2.4 ด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ ; S.D. = 0.73 ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมส่งผลให้ทีมงานภายในองค์กรเกิดความเข้าใจได้ง่ายขึ้น ( $\bar{X} = 3.63$ ; S.D. = 0.63 ) ผลจากการใช้เครื่องมือสื่อสารภายในองค์กรทำให้การสื่อสารระหว่างทีมงานมีความเข้าใจได้ง่าย ( $\bar{X} = 3.62$ ; S.D. = 0.73) การติดต่อสื่อสารโดยใช้ลายลักษณ์อักษรภายในองค์กรมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.59$ ; S.D. = 0.63) ผู้บริหารมีการแนะนำทีมงานในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพียงใด ( $\bar{X} = 3.54$ ; S.D. = 0.67) และสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานทุกขั้นตอน ( $\bar{X} = 3.53$ ; S.D. = 0.88) ตามลำดับ

### 3. ข้อมูลระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีมงาน

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ ; S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ( $\bar{X} = 3.66$ ; S.D. = 0.73 ) ด้านผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ ( $\bar{X} = 3.58$ ; S.D. = 0.79) ด้านการติดต่อสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.54$ ; S.D. = 0.74 ) ด้านวัตถุประสงค์ ( $\bar{X} = 3.53$ ; S.D. =



0.76) ด้านบรรยากาศและความสามัคคี ( $\bar{X} = 3.52$ ; S.D. = 0.84) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านวัตถุประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.53$ ; S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ ทีมงานมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.59$ ; S.D. = 0.92) ทีมงานและสมาชิกรับรู้หน้าที่อย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 3.59$ ; S.D. = 0.83) ทีมงานภายในองค์กรมีการกำหนดภาระหน้าที่ร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.56$ ; S.D. = 0.79) ทีมงานและสมาชิกร่วมกันกำหนดภาระหน้าที่ อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.53$ ; S.D. = 0.69) ทีมงานภายในองค์กรมีการกำหนดภาระงานและขอบเขตงานที่แน่นอน ( $\bar{X} = 3.53$ ; S.D. = 0.63) ตามลำดับ

3.2 ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.66$ ; S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ ทีมงานมีการระบุนหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกในทีมรับรู้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.89$ ; S.D. = 0.63) ทีมงานในองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.70$ ; S.D. = 0.71) ในการปฏิบัติงานสมาชิกในทีมทุกคนปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 3.67$ ; S.D. = 0.67) ในการปฏิบัติงาน สมาชิกในทีมทุกคนเข้าใจหน้าที่ของตนเอง ( $\bar{X} = 3.66$ ; S.D. = 0.67) และ ทีมงานภายในองค์กรมีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.63$ ; S.D. = 0.83) ตามลำดับ

3.3 ด้านผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.58$ ; S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ ผู้นำทีมมีการกำหนดความรับผิดชอบของสมาชิกอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.77$ ; S.D. = 0.79) ผู้นำทีมใช้ความสามารถของสมาชิกในทีมงานอย่างเต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 3.63$ ; S.D. = 0.78) ทีมงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.63$ ; S.D. = 0.68) ผู้นำทีมมีการเอาใจใส่พัฒนาตนเองและสมาชิกในทีม ( $\bar{X} = 3.63$ ; S.D. = 0.73) ผู้นำทีมมีการเตรียมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.59$ ; S.D. = 0.74) ตามลำดับ

3.4 ด้านการติดต่อสื่อสารมนุษย์สัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.54$ ; S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ ภายในทีมมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.74$ ; S.D. = 0.65) เมื่อเกิดปัญหาสมาชิกในทีมมีการช่วยเหลือกันในแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 3.70$ ; S.D. = 0.90) การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมทำได้ง่ายเป็นกันเอง ( $\bar{X} = 3.60$ ; S.D. = 0.68) ข้อมูลข่าวสารที่สมาชิกในทีมได้รับมีความถูกต้อง ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.56$ ; S.D. = 0.69) และสมาชิกในทีมงานมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างทีมงาน ( $\bar{X} = 3.45$ ; S.D. = 0.79) ตามลำดับ

3.5 ด้านบรรยากาศและความสามัคคี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.52$ ; S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ บรรยากาศในการปฏิบัติงาน มีความเป็นกันเองไม่ตึงเครียด มีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.73$ ; S.D. = 0.70) บรรยากาศที่สมาชิกให้เกียรติซึ่งกันและกันมีส่วนช่วยต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.66$ ; S.D. = 0.82) ทีมงานมีกระบวนการบริหารโดยยึดหลักเหตุและผล ( $\bar{X} = 3.62$ ; S.D. = 0.87) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.61$ ; S.D. = 0.77) และสมาชิกของทีมงาน มีความไว้วางใจระหว่างสมาชิกด้วยกัน ( $\bar{X} = 3.48$ ; S.D. = 0.88) ตามลำดับ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5(ขอนแก่น)

ผลการวิจัยพบว่า ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหาร(X) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.041 ,...,0.842 ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสัมพันธ์สูงสุด 3 ลำดับแรก คือ องค์ประกอบทางการบริหาร (X) ด้านการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร( $X_4$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.842 องค์ประกอบทางการ



บริหาร(X) ด้านนิเทศติดตามผล( $X_3$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิก ในทีม( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.836 และองค์ประกอบทางการบริหาร (X) ด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร( $X_4$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านการติดต่อสื่อสารมนุษยสัมพันธ์( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.821

ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหาร(X) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสัมพันธ์ต่ำสุด 3 ลำดับแรก คือ องค์ประกอบทางการบริหาร(X) ด้านการวางแผน( $X_1$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.041 องค์ประกอบทางการบริหาร (X) ด้านการวางแผน( $X_1$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านการติดต่อสื่อสารมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.212 และองค์ประกอบทางการบริหาร (X) ด้านการวางแผน( $X_1$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านบรรยากาศและความสามัคคี( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.297

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาองค์ประกอบทางการบริหาร ประสิทธิภาพของทีมงาน และ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหารและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีมงาน ของหน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ซึ่งอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการบริหารของหน่วยงาน ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทางการบริหารของหน่วยงาน ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 1 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 3 ด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการประเมินและติดตามผล ด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสารด้านการฝึกอบรม และด้านการวางแผน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) มีส่วนร่วมหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผน มีการจัดเตรียมข้อมูลข่าวสาร ตลอดจน

มีส่วนร่วมในการวางแผนการฝึกอบรม จึงส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อร์ดี สุทธิศรี (2547 : 4) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎร ผลการศึกษา พบว่า คณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการทำงานของคณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร ส่วนในด้านความสัมพันธ์และปัจจัยต่างๆ กับประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร คือปัจจัย บุคลากร เทคโนโลยี งบประมาณการระงาน และปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง และบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของนภดล เลี้ยงพรม (2548 : 3) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานได้บริการสาธารณสุขของโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขเขต 6 จากการศึกษา พบว่า สภาพองค์ประกอบทางการบริหารโดยรวมของโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขเขต 6 พบว่า องค์ประกอบในทุกที่ทำการศึกษาด้านกำลังคน ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านวิธีการบริหารจัดการทั้งหมด มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาให้บริการสาธารณสุขของโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสาธารณสุข เขต 6 กับองค์ประกอบทางการบริหารด้านกำลังคนแต่ไม่สอดคล้องกับ โสภานิพัทธ์ศิริ (2546 : 4) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน / สถานศึกษา / สำนักงานพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จากการศึกษาพบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์ประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก การติดต่อสื่อสารภาวะผู้นำ และเป้าหมายของทีมงาน เพราะระดับปัจจัยบางประการที่น่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเกิดจากสมาชิกทุกคนในทีมงานมีบทบาทในการทำงานที่เด่นชัด และเข้าใจว่าหน้าที่ของตนอยู่ตรงไหน และหน้าที่ของคนอื่นในทีมงานอยู่ตรงไหน มีการวางแผนเป้าหมายที่สามารถทำสำเร็จได้บ่อยครั้ง สมาชิกแต่ละคนยอมรับความแตกต่างของกันและกันได้ คุณค่าของสิ่งต่างๆ จะถูกตัดสินร่วมกันและกฎเกณฑ์ขั้นพื้นฐานจะตั้งขึ้น โดยคนส่วนใหญ่

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) ด้านประเมินและติดตามผล พบว่า องค์กรประกอบการบริหารด้านประเมินและติดตามผล ของบุคลากรในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมีการประเมินและติดตามผลงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ทีมงานเสนอปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในการประเมินและติดตามผลผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นกันเองกับทีมงาน ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ทีมงาน และมีการสื่อสารผลการประเมินให้บุคลากรที่รับผิดชอบทราบและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะ หน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ได้มีการประเมินและติดตามผลของหน่วยงาน โดยมีบุคลากรระดับสูงและฝ่ายติดตามประเมินผลงานของหน่วยงานได้ออกตรวจเยี่ยมและเสนอแนะงานในด้านต่างๆ เป็นประจำ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศติดตามผล ของวิเชียร ทวีลาภ (อ้างถึงใน ประภอบ เสวตวงษ์, 2536 : 98) ที่ระบุไว้ว่า การติดตามเป็นการตรวจตราและนิเทศงานแก่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยภาวะผู้นำ การสั่งการหลักมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจเป็นเครื่องมือในการอำนวยความสะดวก หรือการนิเทศงานเป็นการควบคุมตรวจตรางาน ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับการประเมิน การสอน แนะนำ อบรมงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมุ่งความสำคัญที่ตัวบุคคล (Person-Controled) ผู้นิเทศในแนวความคิดใหม่คือ ผู้ที่สามารถจูงใจคนให้ทำงานด้วยใจรัก ซึ่งต้องอาศัยความรู้และความเข้าใจในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ทำงานพร้อมกันกับคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ บลานชาร์ด (Blanchard, 2001 : 88 ; อ้างถึงใน กนกอร สมปราชญ์, 2548 : 5) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (Managerial Function) ว่ามีด้วยกัน 4 อย่าง คือ การวางแผนการจัดองค์กร การจูงใจ และการควบคุม โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนว่ามีความสำคัญในการบริหารจัดการเป็นอย่างมากเพราะเป็นขั้นตอนแรกของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

2) ด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร พบว่า องค์กรประกอบการบริหารด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของบุคลากรในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมส่งผลให้ทีมงานภายในองค์กรเกิดความเข้าใจได้ง่ายขึ้น ผลจากการใช้เครื่องมือสื่อสารภายในองค์กรทำให้การสื่อสารระหว่างทีมงานมีความเข้าใจได้ง่าย การติดต่อสื่อสารโดยใช้ลายลักษณ์อักษรภายในองค์กร มีความเหมาะสม ผู้บริหารมีการแนะนำทีมงานในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพียงใจ และสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานทุกชั้นตอน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ หน่วยงานได้เล็งเห็นความสำคัญของระบบข้อมูลข่าวสาร ที่จะนำมาประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ และเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สิทธิกรณ์ (2540 : 187) ที่กล่าวไว้ว่า ระบบสารสนเทศเป็นกระบวนการประมวลผลข่าวสารที่มีอยู่ให้อยู่ในรูปของข่าวสารที่เป็นประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับสุรวุฒิ เหล็กกล้า (2546 : 61) สรุปไว้ว่า ระบบสารสนเทศ เป็นระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำให้เป็นสารสนเทศ การเก็บรักษาอย่างมีระบบเพื่อสะดวกในการนำไปใช้และนำเสนอให้ผู้บริหาร เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร ตลอดจนสอดคล้องกับ งานวิจัยของ วินเซนต์ เอ็ม ริกรีต และ อลิซา ซาลา ซิตรา (Vincent & Alisa, 2003 : 4) ที่ศึกษาบทบาทความเป็นผู้นำความมั่นคงและความเคลื่อนไหวของกิจกรรมการจัดการความรู้ พบว่า การวิเคราะห์บทบาทผู้นำในการฝึกฝนทักษะความรู้ ผู้นำเป็นคนที่วิสัยทัศน์กว้างไกล การใช้ดุลยพินิจและการสร้างสรรค์ การจัดองค์การเปลี่ยนแปลงการใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เหมาะสม การใช้ผู้มีวุฒิปัญญาแทนการใช้อำนาจ ผู้นำต้องมีความจริงใจและการสนทนาที่ประทับใจ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3) ด้านการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบการบริหารด้านการฝึกอบรมของบุคลากรในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 5 ลำดับแรก ดังนี้ ในการจัดอบรมพนักงาน วิทยากรได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็น ความสามารถในการถ่ายทอดของวิทยากร

ในการจัดอบรมวิทยากรมีการจัดเนื้อหาการฝึกอบรมเหมาะสม เนื้อหาการฝึกอบรมสอดคล้องกับ ความจำเป็นของงาน และในการจัดอบรมพนักงาน วิทยากรมีการนำรูปแบบใหม่ๆ มาใช้ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ในช่วงการปฏิบัติที่ผ่านมาหน่วยงานมีการจัดอบรมบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นและวิทยากรสามารถ ที่จะถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเต็มที่ บุคลากรก็ให้ความสนใจในเนื้อหาที่ฝึกอบรม อีกทั้งเนื้อหาใน การจัดฝึกอบรมก็มีความเหมาะสม บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การ ปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของอรุณ รักธรรม (2544 : 66) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรม คือการเพิ่มพูน ความรู้ความชำนาญงานและทัศนคติของบุคคล เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมใน ลักษณะที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ซึ่งจะช่วยให้บุคคลมี ศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสอดคล้องกับโกลด์สไตน์ (Goldstein, 1998 : 53) ว่าการฝึกอบรม (Training) กระบวนการจัดการเรียนรู้ย่อมมีระบบ เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ อรเตส (Ontzes, 2000 : 5) ได้ศึกษาเองความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่าครูจำนวนมากพอใจในพฤติกรรมผู้นำมีดีกิจสัมพันธ์ และครูที่ ร่วมงานกับครูใหญ่ประเภทยึดบุคลากรเป็นหลัก ส่วนมากจะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าครูที่ทำงานร่วมกับครูใหญ่ที่ใช้การปฏิบัติแบบสายกลางและยึดถืองานเป็นหลัก

4) ด้านการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบการบริหารด้านการวางแผน ของ บุคลากร ในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 7 ข้อ ซึ่งสามารถ เรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรก ดังนี้ มีการกำหนดแผนการ ปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงานและเวลางานแล้วเสร็จ ทีมงานให้ความร่วมมือกัน ในการแก้ไข ปัญหาเมื่อเกิดปัญหา มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้สมาชิก ในทีมงานมีการจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมายและกำหนดตารางการปฏิบัติงานให้กับ



ทีมงาน และมีการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ บุคลากรในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) มีการวางแผน การปฏิบัติงานก่อนดำเนินงาน จึงช่วยให้การปฏิบัติงานมีระบบ มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพราะจะช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2548 : 96) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารที่เน้นการทำงานในแบบที่เป็นระบบ เน้นการทำงานเพื่อประโยชน์ของระบบงานหรือของหน่วยงานโดยตรง โดยใช้แผนเป็นเครื่องมือ บอกแนวทางปฏิบัติ แสดงรายละเอียดของสิ่งที่จะปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โทเบอร์แมน (Towberman, 1999 : 3) ได้ศึกษาเรื่องผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคล้ายกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผลงานของผู้บังคับบัญชาหรือไม่ พบว่าไม่สามารถบอกความสัมพันธ์ได้แน่นอน เพราะมีตัวแปรอื่นๆ มาเกี่ยวข้องด้วยเป็นจำนวนมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาพอใจเฉพาะเรื่องการจ่ายเงิน แต่จะไม่มีความสัมพันธ์ในเรื่อง การทำงานและ โอกาสในการเลื่อนขั้นเงินเดือน

สมมติฐานข้อที่ 2 บุคลากรมีระดับการปฏิบัติภารกิจเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นทีมของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ด้านผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ ด้านการติดต่อสื่อสารมนุษยสัมพันธ์ ด้านวัตถุประสงค์ ด้านบรรยากาศและความสามัคคี ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ บุคลากรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างมาก ซึ่งอาจต้องการให้เกิดลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพขึ้นในหน่วยงานของตน โดยการทำงานส่วนใหญ่ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ปัจจุบันได้ปฏิบัติในลักษณะของการทำงานเป็นทีมอยู่แล้ว และต้องการให้เกิดลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของวีร์สุดา จันทร์สว่าง

(2551 : 4) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทย ประกันชีวิต จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัยเป็นผู้บริหารระดับผู้จัดการภาค บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด เมื่อพิจารณาพฤติกรรมกรรมการบริหารทีมงานรายด้าน พบว่า ผู้จัดการภาคส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารทีมงานแบบให้การสนับสนุนและแบบให้มีส่วนร่วม แบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด และสอดคล้องกับมิ่งขวัญ สัตหัตถการ (2546 :4) ได้ทำการวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมภายในโรงเรียนประถมศึกษา ผลปรากฏว่า ทำงานเป็นทีม 9 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศ ด้านการมีส่วนร่วมด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านการสร้างควมไว้วางใจและยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านภาวะผู้นำในทีมงาน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์และด้านการประเมินผล ตนเองมีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) ด้านวัตถุประสงค์ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมด้านวัตถุประสงค์ ของบุคลากร ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ ทีมงานมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ทีมงานและสมาชิกรับรู้หน้าที่อย่างทั่วถึง ทีมงานภายในองค์กรมีการกำหนดภาระหน้าที่ร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทีมงานและสมาชิกร่วมกันกำหนดภาระหน้าที่อย่างชัดเจน และทีมงานภายในองค์กรมีการกำหนดภาระงานและขอบเขตงานที่แน่นอน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ หน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) มีการปฏิบัติงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยที่สมาชิกรู้และยอมรับวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และสามารถวัดผลงานเชิงปริมาณได้ จึงทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ

แนวคิดของ วูดค็อกและ ฟรานซิส (Woodcock & Francis. 1994 : 96-128) ว่าหากวัตถุประสงค์ของกิจกรรมมีความชัดเจนจะทำให้คนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีคุณค่า ทั้งยังสามารถตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้อง และมีความสำคัญนอกจากนั้น ยังทำให้สมาชิกในทีมได้รับการยอมรับเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงในทีมจึงต้องให้ความสำคัญต่อการเริ่มการสร้างทีมงานด้วยโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก่อน และสอดคล้องกับพันธกิจ สุริยมณี (2549 : 104) ได้กล่าวถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่าองค์ประกอบที่สำคัญเพื่อประสิทธิภาพของการทำงานคือมี จุดมุ่งหมาย การทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นจำเป็นที่จะต้องมีความชัดเจน เหมาะสม และเกี่ยวข้องกับความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ของทีมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลอง (Long. 1999 : 4) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการรับรู้ตัวเองกับผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง สูงกว่าเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่เท่ากัน และผู้ได้บังคับบัญชา รับรู้ลักษณะต่างๆ 3 ด้านคือ ความสามารถปรับตัว (Adaptability) ของรูปแบบการเป็นผู้นำ พบว่า แบบของการเป็นผู้นำที่เด่นชัดที่เป็นความต้องการ คือ ความเป็นผู้นำที่มุ่งงาน และมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี ผู้นำควรมีแบบการเป็นผู้นำหลายแบบ ผู้นำควรสามารถปรับแบบการเป็นผู้นำได้ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูง

2) ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ของบุคลากรในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ ทีมงานมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกในทีมรับรู้อย่างชัดเจน ทีมงานในองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ในการปฏิบัติงานสมาชิกในทีมทุกคนปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนอย่างเคร่งครัด ในการปฏิบัติงาน สมาชิกในทีมทุกคนเข้าใจหน้าที่ของตนเอง และ ทีมงานภายในองค์กรมีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ ตามลำดับ ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ หน่วยงานเล็งเห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีมของหน่วยงานเป็นอย่างมาก เพราะว่าบทบาทหน้าที่เป็นตัวกำหนดบทบาทและพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกในหน่วยงาน ให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับแนวคิดของวินเซนต์ เอ็ม ริกิร์ต และ อลิสา ซาลาซิตรา (Vincent & Alisa. 2003 : 4) ศึกษาบทบาทความ

เป็นผู้นำความมั่นคงและความเคลื่อนไหวของกิจกรรมการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์บทบาทผู้นำในการฝึกฝนทักษะความรู้ ผู้นำเป็นคนที่มีความวิสัยทัศน์กว้างไกล การใช้ดุลยพินิจและการสร้างสรรค์ การจัดองค์กร การเปลี่ยนแปลงการใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เหมาะสม การใช้ผู้มีวุฒิปัญญาแทนการใช้อำนาจ ผู้นำต้องมีความจริงใจและการสนทนาที่ประทับใจ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ รีค (Reed, 1990 : 3190-A) ได้ศึกษาการแสดงเป็นตัวอย่างและการประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมรับรู้ว่าการใช้โมเดลการฝึกอบรมที่มึนนั้นเป็นประโยชน์ สจวนการส่งผลกระทบต่อบรรยากาศกลุ่มทำงานนั้น ไม่อาจสรุปผลได้มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านความมีประสิทธิภาพในด้านองค์กร พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3) ด้านผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมด้านผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ ของบุคลากรในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ และ อยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ดังนี้ ผู้นำทีมมีการกำหนดความรับผิดชอบของสมาชิกอย่างชัดเจน ผู้นำทีมใช้ความสามารถของสมาชิกในทีมงานอย่างเต็มศักยภาพ ทีมงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้นำทีมมีการเอาใจใส่พัฒนาตนเองและสมาชิกในทีม และผู้นำทีมมีการเตรียมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ หน่วยงานเห็นความสำคัญของผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ของหน่วยงานเป็นอย่างมาก เพราะระเบียบกฎเกณฑ์เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของสมาชิก ในทีม ซึ่งระเบียบ กฎ และจรรยาบรรณ สิ่งเหล่านี้มีขึ้นเพื่อช่วยให้ทีมดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงเพราะสมาชิกในทีมมีหลักยึดเป็นกฎระเบียบร่วมกัน เป็นอันเดียวกัน ทำให้มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกันโดยทั่วไป หากผู้ใดปฏิบัติตามปทัสฐานของทีมได้ดี ก็มักจะได้รับการยอมรับจากทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสูนันทา เลานันท์ (2540 : 76-77) กล่าวว่า องค์กรในแต่ละองค์กรจำเป็นต้องมีโครงสร้างของกลุ่มหรือสมาชิกในการทำงานเป็นทีม เพื่อองค์กรจะได้รับทราบบทบาทและหน้าที่ที่ตนได้รับรับผิดชอบ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ วีร์สุดา จันท์สว่าง (2551 : 4) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมการบริหารทีมงานของผู้จัดการ

ภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารทีมงานของผู้จัดการภาคบริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการติดต่อสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของบุคลากร ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ ภายในทีมมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เมื่อเกิดปัญหาสมาชิกในทีมมีการช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมทำได้ง่ายเป็นกันเอง ข้อมูลข่าวสารที่สมาชิกในทีมได้รับมีความถูกต้อง ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และสมาชิกในทีมงานมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างทีมงาน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ หน่วยงานเล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานและภายนอกองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนสารสนเทศและความรู้ในหมู่สมาชิกองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมาก เพื่อให้บรรลุจุดกรมีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคิสเลอร์ (Dessler, 1998 : 674) การสื่อสาร (Communication) เป็นการส่งมอบสารสนเทศและสิ่งที่มีความหมายต่างๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545 : 329 ; อ้างอิงมาจาก Bateman & Snell, 1999 : G-0) หรือเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่างๆ และไม่สอดคล้องกับงานของนพดล บันเทิงธุรกิจ (2549 : 4) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท คอนกรีต จำกัด (ศูนย์จำหน่ายกรุงเทพ) พบว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารและวิธีการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กับประสิทธิภาพในการทำงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านการทำงานเป็นทีมโดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5) ด้านบรรยากาศและความสามัคคี ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านบรรยากาศและความสามัคคีของบุคลากรในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และอยู่ในระดับ



ปานกลาง 4 ข้อ ซึ่งสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรกได้ ดังนี้ บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเองไม่ตึงเครียด มีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานเป็นทีม บรรยากาศที่สมาชิกให้เกียรติซึ่งกันและกันมีส่วนช่วยต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมในหน่วยงาน ทีมงานมีกระบวนการบริหารโดยยึดหลักเหตุและผล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และสมาชิกของทีมงานมีความไว้วางใจระหว่างสมาชิกด้วยกัน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ในหน่วยงานการสร้างบรรยากาศให้ใกล้ชิดและเป็นกันเอง มีความรู้สึกกล้าให้เพื่อนร่วมงานรู้ในสิ่งที่ดีและไม่ดีของตน สามารถพูดกันตรงไปตรงมาถึงความกลัว หรือปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถให้การช่วยเหลือ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือให้ข้อมูลบางอย่างแก่ผู้ร่วมงานในเวลาที่เหมาะสมต้องการ ตรงกันข้ามถ้าสมาชิกในกลุ่มไม่มีความไว้วางใจกันก็จะทำให้ ไม่มีการสนับสนุน ไม่มีการสร้างบรรยากาศที่ดีและไม่มีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของซินนิค (Zennie, 1992 : 2634-A) ได้ศึกษาความหมาย วัตถุประสงค์และกระบวนการของการทำงานเป็นทีมในการทำงานร่วมมือกัน พบว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อพัฒนาทักษะของแต่ละคนในระดับการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเน้นกระบวนการแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างทักษะของแต่ละคนในระดับการทำงานร่วมกับผู้อื่นเน้นกระบวนการแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเสริมทักษะในการทำงานประสานงานกับคนอื่นในการแก้ปัญหาที่มีความไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน การสื่อสารตลอดจน การเคารพนับถือและยกย่องเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นการทำงานเป็นทีม จึงเป็นเครื่องมือให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของการทำงานในระดับองค์กร ซึ่งสนับสนุนความเชื่อที่ว่า กลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันเป็นหน่วยที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กร การสร้างทักษะของตนก่อนจะพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งเป็นการส่งเสริม การทำงานให้มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังพบว่ามีการค้นพบยุทธศาสตร์ในการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการสร้างทีมงาน และสอดคล้องกับ กชพร จันทรูเชื้อ (2546 : 4) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทีมบริการพยาบาลโรงพยาบาลดง ไกรลาส จังหวัดสุโขทัย ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือ ระยะเตรียมการ ระยะดำเนินการพัฒนาทีมบริการพยาบาลตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และระยะประเมิน พบว่า ประสิทธิภาพของทีมบริการพยาบาลที่พัฒนาอยู่ในระดับมาก และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อการพยาบาล พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาทีมได้แก่ความชัดเจนในนโยบาย

ของโรงพยาบาลและความมั่นคงของผู้บริหาร การกระจายอำนาจสู่เจ้าหน้าที่ทุกระดับ การพัฒนาสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณภาพและการได้รับกำลังจากผู้บริหารและสวัสดิการ ผลการวิจัยเสนอแนะการใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทีมบริการพยาบาล ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เพราะว่าการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคนในที่ทำงานและแต่ละคนมีการปฏิบัติต่อกัน ในด้านการสร้างสรรค์ความสัมพันธ์ที่ดี

สมมติฐานข้อที่ 3. องค์ประกอบทางการบริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของหน่วยงาน ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ผลการวิจัยพบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่างองค์ประกอบทางการบริหาร ( $X$ ) กับประสิทธิภาพของทีมงาน ( $Y$ ) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.041,..., 0.842 โดยมีสหสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของทีมงานกับองค์ประกอบทางการบริหารซึ่งสามารถเรียงลำดับความสัมพันธ์สูงสุด 3 ลำดับแรก คือ องค์ประกอบทางการบริหาร ( $X$ ) ด้านการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร ( $X_4$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ( $Y$ ) ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.842 องค์ประกอบทางการบริหาร ( $X$ ) ด้านประเมินติดตามผล ( $X_3$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ( $Y$ ) ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.836 และองค์ประกอบทางการบริหาร ( $X$ ) ด้านการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ( $X_4$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม ( $Y$ ) ด้านการติดต่อสื่อสารมนุษย์สัมพันธ์ ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.821 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ หน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) มีความจำเป็น ต้องใช้การจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเมื่อมีการใช้ข้อมูลข่าวสารมาก ระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำให้เป็นสารสนเทศ จัดเก็บรักษาอย่างมีระบบ เพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้และประกอบการวินิจฉัยสั่งการตามความต้องการของผู้บริหาร เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน จึงต้องมีบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีมรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของตน ของผู้อื่นและหน้าที่ที่เป็นอยู่ภายในทีมนั้นๆ รวมทั้งแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่สมาชิกในทีมยึดเป็นระเบียบกติการ่วมกัน จึงทำให้องค์ประกอบทางการบริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้

สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรเตส (Ontzes, 2000 : 5) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า ครูจำนวนมากพอใจในพฤติกรรมผู้นำมีดีกิจสัมพันธ์ และครูที่ร่วมงานกับครูใหญ่ประเภทยึดบุคลากรเป็นหลัก ส่วนมากจะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าครูที่ทำงานร่วมกับครูใหญ่ที่ใช้การปฏิบัติแบบสายกลางและยึดถืองานเป็นหลัก และสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภา พิมพีศิริ (2546 : 4) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน / สถานศึกษา / สำนักงานพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จากการศึกษพบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป้าหมายของทีมงาน ภาวะผู้นำ บทบาทของสมาชิก และการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของทีมงาน เมื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์ประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และเป้าหมายของทีมงาน โดยมีอำนาจ ในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 76.30

ส่วนค่าสหสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของทีมงานกับองค์ประกอบทางการบริหารที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด 3 ลำดับแรก คือ องค์ประกอบทางการบริหาร(X) ด้านการวางแผน( $X_1$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีม( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.041 องค์ประกอบทางการบริหาร(X) ด้านการวางแผน( $X_1$ ) กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านการติดต่อสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.212 และองค์ประกอบทางการบริหาร(X) ด้านการวางแผน( $X_1$ ) กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานเป็นทีม(Y) ด้านผู้นำทีมและระเบียบกฎเกณฑ์ ( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.218

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ หน่วยงานในสังกัดสำนักทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) เป็นหน่วยงานราชการ ในการวางแผนการทำงานนั้นส่วนใหญ่ผู้บริหารระดับสูงได้มีการกำหนดแบบแผนการทำงานไว้แล้วซึ่งทำให้บทบาทหน้าที่สมาชิกในทีมที่มีต่อการวางแผนการทำงานนั้นไม่มีเลย จึงทำให้ด้านบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีมกับด้านการวางแผน ไม่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผลการงานวิจัยนี้สอดคล้องกับอรุโณ อิศรวิชิตชัยกุล (2546 : 3) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร ผู้บังคับบัญชาการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ในด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความพอใจ ในงาน และด้านนโยบายขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล บันเทิงธุรกิจ (2549 : 4) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท คอนกรีต จำกัด (ศูนย์จำหน่าย กรุงเทพฯ) พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านการติดต่อสื่อสารโดยรวมมีความสัมพันธ์กันและ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กับประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อพิจารณาองค์ประกอบ แต่ละส่วนของ ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารและวิธีการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กับประสิทธิภาพในการทำงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กันและ เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการ ทำงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้งาน

ผู้บริหารของสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ควรศึกษาผลวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็น ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ วางแผน ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในการบริหารการปฏิบัติงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1.1 หน่วยงานควรมีการสำรวจข้อมูลร่วมกันเป็นทีมภายในองค์กรและวิเคราะห์ ข้อมูลจากการสำรวจร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

1.2 หน่วยงานควรมีการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติงานภายใน องค์กร และในการจัดอบรมวิทยากรควรนำรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพ

1.3 หน่วยงานควรมีการประเมินผลสำเร็จของงานร่วมกันเป็นทีมภายในหน่วยงาน ของสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น)

1.4 หน่วยงานควรใช้วิธีกระจายอำนาจให้ทีมงาน ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติงานและการประเมินผลขององค์กร เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

1.5 ภายในทีมทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ

1.6 หน่วยงานควรมีการกำหนดให้สมาชิกในทีมทุกคน สามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานของสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) ปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ

1.7 หน่วยงานควรให้การสนับสนุนอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่ทีมงาน

1.8 ภายในทีมควรมีการประชุม เพื่อปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องและสมาชิกในทีมยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกด้วยกัน

1.9 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรของหน่วยงานในสำนักงานทางหลวงที่ 5 และเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นได้อย่างมีอิสระ

1.10 การกำหนดเนื้อหาในการจัดฝึกอบรม ต้องให้สอดคล้องกับหัวข้อในการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง เพื่อความเหมาะสม

1.11 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทีมงานเสนอปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.12 ภายในหน่วยงานควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารได้ง่ายและรวดเร็ว เพราะมีส่วนช่วยต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมภายในหน่วยงาน

1.13 หน่วยงานควรมีการใช้การติดต่อสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรภายในองค์กรให้มีความเหมาะสม เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยในครั้งต่อไป เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยมากขึ้นและเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการทำวิจัย ดังต่อไปนี้

2.1 ในการวิจัยเรื่ององค์ประกอบทางการบริหาร กับประสิทธิภาพของทีมงานในครั้งนี้เป็น การวิจัยเฉพาะหน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) เท่านั้น โดยในครั้งต่อไปควรดำเนินการวิจัยโดยการเปรียบเทียบกันระหว่างหน่วยงานในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) กับหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ



2.2 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาให้ตรงประเด็นต่อไป

2.3 ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างอื่น ที่ไม่ใช่บุคลากรในสังกัดสำนักงานหลวงที่ 5 (ขอนแก่น) เช่น บุคลากรในแขวงกาทางอื่น บุคลากรในหน่วยงานราชการอื่น เป็นต้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY