

การพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะกรรมการเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตรา
ศุลกากร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Teamwork development for supporting ad hoc team to perform customs tariff adjustments



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	การพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะทำงาน เฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร
โดย	นายฟาอิช ดาราแม
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต จันทร์โรจน์กิจ)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงศ์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ฟาอิช ดาราแม : การพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกต์อัตราศุลกากร. (Teamwork development for supporting ad hoc team to perform customs tariff adjustments) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกต์อัตราศุลกากร” จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกต์อัตราศุลกากรและเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจดังกล่าว ซึ่งงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้ทำการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจ จำนวน 8 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยอาศัยกรอบแนวคิดที่แสดงถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องประกอบด้วย (1) การติดต่อสื่อสาร (2) ความร่วมมือ (3) การประสานงาน (4) ความคิดสร้างสรรค์ และ (5) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยจากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจ ในขณะที่ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลน้อยที่สุด นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง สามารถแบ่งมุมมองของการพัฒนาการทำงานเป็นทีมได้ 2 กลุ่ม คือ มุมมองของหัวหน้าทีมและลูกทีม โดยหัวหน้าทีมมีมุมมองในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้วยการสร้างความรับผิดชอบให้กับสมาชิกในทีมและสนับสนุนสมาชิกทีมที่มีความสามารถและทักษะที่หลากหลายให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่อการทำงาน ในขณะที่มุมมองของลูกทีม คือ การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมและมีความชัดเจน การสื่อสารอย่างเปิดเผยและรับฟังผู้อื่นเพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6480101224 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: team, customs tariff, Teamwork

Fa-it Daramae : Teamwork development for supporting ad hoc team to perform customs tariff adjustments. Advisor: Asst. Prof. PAWIN SIRIPRAPANUKUL, Ph.D.

The research study titled "Teamwork development for supporting ad hoc team to perform customs tariff adjustments" aims to examine the factors that influence the effectiveness of the ad hoc team and to identify the problems and obstacles in such that teamwork. This qualitative study gathered data through literature review and relevant research, as well as interviews with 8 operational staff members of the ad hoc team. The research framework relies on essential components of efficient teamwork, which include: (1) Communication, (2) Cooperation, (3) Coordination, (4) Creative Breakthrough, and (5) Continuous Improvement. Based on the research findings, it was discovered that the factor of communication had the greatest impact on team performance, while creativity had the least influence. Additionally, from the interview analysis, two perspectives on teamwork development emerged: the team leader's perspective and the team members' perspective. The team leader's perspective emphasized the development of teamwork by assigning responsibilities and fostering a sense of accountability among team member. On the other hand, the team members' perspective highlighted the importance of appropriate task allocation, clear and open communication, and active listening to facilitate efficient teamwork.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2022

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยดี ต้องขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวีน ศิริประภาณุกุล อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้ความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อแนวทางการศึกษาวิจัยนี้ ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บัณฑิต จันทรโรจนกิจ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ รวมถึงรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงศ์ ปาลกะวงค์ ณ อยุธยา ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ และได้เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขของงานวิจัยนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณครอบครัวที่คอยให้กำลังใจในการเรียนและการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมถึงเพื่อนๆ MPA รุ่น 55 หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยเป็นอย่างดีเสมอมา สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจในเรื่องการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ และหวังว่าข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักัอัตราบุคลากรที่จะจัดตั้งขึ้นในครั้งหน้า รวมถึงคณะทำงานอื่น ๆ ของกรมศุลกากรต่อไป ถ้าหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยต้องขออภัยมา ณ ที่นี้



ฟาอิช ดาราแม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....ค	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ง	ง
กิตติกรรมประกาศ.....จ	จ
สารบัญ.....ฉ	ฉ
สารบัญตาราง.....ช	ช
สารบัญภาพ.....ฉ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ..... 1	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ..... 1	1
1.2 คำถามในการวิจัย 3	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย..... 3	3
1.4 ระเบียบวิธีวิจัย 4	4
1.5 ขอบเขตของการศึกษา..... 4	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 5	5
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 5	5
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 7	7
2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ..... 7	7
2.2 ความหมายของการทำงานเป็นทีม 15	15
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง..... 19	19
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 24	24
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย 26	26
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย..... 28	28

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	28
3.2 รูปแบบการศึกษา.....	30
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	30
3.4 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	32
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	32
3.6 การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล	33
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจ	34
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	36
4.3 สรุปผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์.....	59
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและเสนอแนะ	61
5.1 สรุปผลการวิจัย	61
5.2 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	65
5.3 ข้อเสนอแนะต่อการทำวิจัยในอนาคต.....	66
บรรณานุกรม	68
ภาคผนวก	70
ประวัติผู้เขียน.....	73

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงโครงสร้างพิกัดศุลกากรฮาร์โมนีอาเซียน	14
ตารางที่ 2 แสดงระดับของการแสดงสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม	17
ตารางที่ 3 แสดงตำแหน่ง ระดับและส่วนงานของผู้ให้สัมภาษณ์	29
ตารางที่ 4 แสดงแผนงานการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากร	34
ตารางที่ 5 แสดงการสรุปผลการสัมภาษณ์	38
ตารางที่ 6 แสดงคะแนนความสำคัญของแต่ละปัจจัยของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ....	58



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แสดงด้านศุลกากรในสังกัดสำนักงานศุลกากรภาค 1-5.....	11
ภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	27



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

องค์การศุลกากรโลก (World Customs Organization: WCO) เป็นองค์การที่สนับสนุนการดำเนินงานและการบริหารงานของศุลกากรในประเทศต่างๆ ที่เป็นภาคีสมาชิกของ WCO ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่หลักในการพัฒนาและบริหารเครื่องมือเพื่อปรับปรุงระบบงานทางด้านพิธีการศุลกากรสำหรับการเคลื่อนย้ายสินค้าและคนระหว่างประเทศให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกัน อาทิ อนุสัญญาการจำแนกประเภทและกำหนดรหัสสินค้าตามระบบฮาร์โมนี (Harmonized Commodity Description and Coding System : HS) อนุสัญญาอิสตันบูล (Istanbul Convention) และอนุสัญญาเกียวโตฉบับปรับปรุง (Revised Kyoto Convention: RKC) เป็นต้น ซึ่งอนุสัญญาการจำแนกประเภทและกำหนดรหัสสินค้าตามระบบฮาร์โมนีนั้นองค์การศุลกากรโลกจะมีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมนีในทุกๆ 4 ถึง 6 ปี เพื่อให้เกิดความทันสมัยสอดคล้องกับรูปแบบการค้าระหว่างประเทศ การเกิดขึ้นของสินค้าใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี รวมถึงการปรับปรุงเพื่อให้มีความเรียบง่ายและชัดเจนมากขึ้น

ประเทศไทยเป็นภาคีอนุสัญญาระหว่างประเทศว่าด้วยระบบฮาร์โมนีเพื่อการจำแนกประเภทและการกำหนดรหัสสินค้า (International Convention on Harmonized Commodity Description and Coding System) ขององค์การศุลกากรโลก (WCO) โดยได้นำระบบการจำแนกประเภทพิกัดศุลกากรระดับ 6 หลักตามระบบฮาร์โมนีขององค์การศุลกากรโลกมาใช้บังคับเมื่อปี พ.ศ.2531 ตามพระราชกำหนดพิกัดอัตราศุลกากร พ.ศ.2530 ภาค 1 หลักเกณฑ์การตีความพิกัดอัตราศุลกากร และภาค 2 พิกัดอัตราอากรขาเข้า นอกจากนี้ ประเทศไทยยังเป็นประเทศสมาชิกอาเซียนได้ร่วมลงนามและรับพิธีสารว่าด้วยการนำพิกัดศุลกากรฮาร์โมนีอาเซียนมาใช้ (Protocol Governing the Implementation of the ASEAN Harmonised Tariff Nomenclature) เมื่อปี พ.ศ.2546 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้ประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียนใช้พิกัดศุลกากรในระดับ 8 หลักร่วมกัน โดยพิกัดศุลกากร 6 หลักแรกเป็นไปตามระบบฮาร์โมนีขององค์การศุลกากรโลก และ 2 หลักที่เพิ่มขึ้นเป็นไปตามความเหมาะสมภายในของกลุ่มสมาชิกอาเซียน รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขระบบฮาร์โมนีอาเซียนให้สอดคล้องกับระบบฮาร์โมนีขององค์การศุลกากรโลก ทำให้ประเทศไทยในฐานะภาคีอนุสัญญาการจำแนกประเภทและกำหนดรหัสสินค้าตามระบบฮาร์โมนี และการรับพิธีสารว่าด้วยการนำพิกัดศุลกากรฮาร์โมนีอาเซียนการมีพันธกรณีที่จะต้องปรับปรุงประเภทพิกัดอัตราศุลกากรทุกๆ 5 ปี

ทั้งนี้ กรมศุลกากรได้ดำเนินการแก้ไขระบบพิกัดศุลกากรให้เป็นไปตามการปรับปรุงแก้ไขของระบบฮาร์โมนีขององค์การศุลกากรโลกและระบบฮาร์โมนีอาเซียนมาโดยตลอด ซึ่งล่าสุดกรมศุลกากรได้ดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากรตามพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมนีและพิกัดศุลกากรฮาร์โมนีอาเซียนจากฉบับปี 2017 (พ.ศ.2560) เป็นฉบับปี 2022 (พ.ศ.2565) โดยมีรายละเอียดภารกิจที่จะต้องดำเนินการดังนี้

- 1) การแก้ไขภาค 2 พิกัดอัตราอากรขาเข้า แห่งพระราชกำหนดพิกัดอัตราศุลกากร พ.ศ. 2530
- 2) การออกประกาศกระทรวงการคลังภายใต้การนำเข้าไป ตามมาตรา 12 แห่งพระราชกำหนดพิกัดอัตราศุลกากร พ.ศ. 2530
- 3) การออกประกาศกระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้องกับความตกลงเขตการค้าเสรี (Free Trade Agreement: FTA)
- 4) การออกประกาศกรมศุลกากรเกี่ยวกับถิ่นกำเนิดสินค้า
- 5) การจัดทำฐานข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมศุลกากร
- 6) การจัดทำหนังสือพิกัดอัตราศุลกากร ฉบับปี 2022
- 7) การจัดโครงการฝึกอบรมพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมนี ฉบับปี 2022 ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานผู้ประกอบการและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

โดยภารกิจข้างต้น กรมศุลกากรได้จัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจขึ้นในการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากร รวมถึงการพิจารณาปัญหาการปรับพิกัดศุลกากร เพื่อบรรลุเป้าหมายในภารกิจที่วางไว้ ซึ่งคณะทำงานเฉพาะกิจดังกล่าวเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 3 ส่วนงาน ได้แก่ ส่วนพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศ ส่วนโครงสร้างอัตราอากรและส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า โดยเป็นส่วนงานภายใต้กองนโยบายและอุทธรณ์พิกัดอัตราศุลกากร ซึ่งตามแผนงานจะมีระยะเวลาการดำเนินการประมาณ 1 ปี 6 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่การแต่งตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจในเดือนมกราคม พ.ศ. 2564 การดำเนินการออกประกาศกระทรวงการคลังที่จะต้องบังคับใช้ให้ทันภายใน 1 มกราคม พ.ศ. 2565 และการจัดโครงการฝึกอบรมพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมนี ฉบับปี 2022 ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ประกอบการและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ จะต้องดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจที่วางไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกภารกิจต้องอาศัยความร่วมมือไม่ร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในคณะทำงานเฉพาะกิจดังกล่าว เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีส่วนช่วยให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ โดยการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่มีการส่งเสริมและพัฒนาาร่วมกันอยู่เสมอ เพื่อให้ทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดย พนิดา แก่นสำโรง (2558) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์กับเพื่อน

ร่วมงาน โดยผู้ปฏิบัติงานร่วมกันในทีมจะมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการสนทนา และการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนเสร็จสิ้น อีกทั้ง ลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมที่จะสามารถทำให้เกิดความสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วยความสามารถพิเศษ ความรู้ การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงานของทีม เนื่องด้วยความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในแต่ละคนมีขอบเขตที่จำกัด จึงต้องอาศัยการรวมกลุ่มกันเพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน เพื่อมารวมกันแก้ไขปัญหาและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ทั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การดำเนินงานให้ภารกิจหนึ่งๆ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ทีมงานมีส่วนสำคัญอย่างมาก หากผู้ปฏิบัติงานในขณะทำงานเฉพาะกิจนี้มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะทำงานและได้ร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้สำเร็จร่วมกัน ภารกิจก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น องค์กรจึงต้องสร้างทีมงานขึ้นและกระตุ้นให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นผู้มีส่วนร่วมในฐานะส่วนหนึ่งของทีมงานให้ได้ นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่แตกต่างกัน รวมถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมายไม่สามารถทำได้ด้วยบุคคลใดเพียงคนเดียว ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจึงมีความจำเป็นอย่างมากในขณะทำงานเฉพาะกิจและคณะทำงานอื่นๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ในครั้งถัดไป รวมถึงคณะทำงานอื่นๆ ในองค์กรอีกด้วย

1.2 คำถามในการวิจัย

ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร

1.4 ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพแบบศึกษาเฉพาะกรณี (Case study research) โดยใช้การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในขณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร เมื่อปี พ.ศ. 2564 โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน ได้แก่

- 1) นักวิชาการบุคลากรชำนาญการพิเศษ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วน
- 2) นักวิชาการบุคลากรชำนาญการ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่าย
- 3) นักวิชาการบุคลากรปฏิบัติการและชำนาญการ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่

อีกทั้ง ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ข้างต้นจาก 3 ส่วนงานภายใต้กองนโยบายและยุทธศาสตร์พิภักด์อัตราบุคลากร ได้แก่

- 1) ส่วนพิภักด์อัตราบุคลากรระหว่างประเทศ
- 2) ส่วนโครงสร้างอัตราอาคาร
- 3) ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า

1.5 ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการทำงานเป็นทีม พร้อมข้อเสนอแนะในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในขณะทำงานเฉพาะกิจนี้ โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ (Interview) แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Guide) ดังนี้

- 1) แบบสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ใช้คำถามเดียวกันและจำนวนที่เท่ากัน
- 2) ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างโดยการเรียงลำดับคำถามก่อน-หลัง ไม่สลับสับเปลี่ยน
- 3) ผู้วิจัยสามารถควบคุมจังหวะการสัมภาษณ์ และเนื้อหาในการซักถาม
- 4) ผู้วิจัยได้ให้กลุ่มตัวอย่างบอกน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม พร้อมทั้งสัมภาษณ์เพื่อขยายความเพิ่มเติมในบางปัจจัย
- 5) ผู้วิจัยได้ให้กลุ่มตัวอย่างบอกข้อเสนอแนะในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากรในครั้งถัดไป

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ผู้วิจัยทำการศึกษา รวบรวมข้อมูล ทำการสัมภาษณ์ ตลอดจนวิเคราะห์และสรุปผล ใช้เวลา 4 เดือน ในช่วงภาคการศึกษาตอนปลายปีการศึกษา 2565

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจ ในการดำเนินการปรับพิภักดิ์อัตราบุคลากร
- 2) ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักดิ์อัตราบุคลากร
- 3) ทำให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะทำงานเฉพาะกิจ ในการดำเนินการปรับพิภักดิ์อัตราบุคลากรในครั้งถัดไป

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์การ คือ หน่วยสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ Max Weber (1947) ได้กล่าวไว้ โดยในการศึกษานี้ จะหมายถึง กรมศุลกากร ซึ่งเป็นหนึ่งในสามหน่วยงานราชการด้านจัดเก็บรายได้ ที่ประกอบด้วย กรมสรรพากร กรมสรรพสามิตและกรมศุลกากร โดยอยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งกรมศุลกากรเป็นองค์การที่มีภารกิจในการจัดเก็บภาษีอากรจากการนำเข้าและส่งออกสินค้า รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร โดยจะมีการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิภักดิ์อัตราศุลกากร และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ กรมศุลกากรยังมีหน้าที่ในการเสนอแนะนโยบายด้านการจัดเก็บอากร ส่งเสริมการค้าการลงทุน ผ่านความตกลงการค้าเสรี (FTA) สนับสนุนการผลิตและการส่งออก และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและประชาชน

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกจำนวนมากที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันและต้องยอมรับซึ่งกันและกัน โดยจะมีการเข้าร่วมวางแผนและดำเนินงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญสำหรับทุกองค์การ เนื่องจากมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมช่วยสร้างความสำเร็จในงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกในทีมเป็นอย่างมาก

พิภักดิ์อัตราศุลกากร เป็นการรวมค่าของคำว่า “พิภักดิ์ศุลกากร” และ “อัตราอากร” ซึ่งพิภักดิ์ศุลกากร คือ การจำแนกประเภทสินค้าออกเป็นประเภทต่างๆ โดยการจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบผ่านการกำหนดชื่อ และหมายเลข ในการจำแนกผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีอากร

ในขณะที่ อัตราอากร คือ อัตราภาษีที่เรียกเก็บจากการนำเข้าและส่งออกสินค้า โดยจะมีรูปแบบการเรียกเก็บขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า โดยบางประเภทเรียกเก็บตามสภาพ บางประเภทเรียกเก็บตามราคา และบางประเภทเรียกเก็บทั้งตามสภาพและตามราคาขึ้นอยู่กับว่ารูปแบบใดจะได้รายได้ที่เป็นภาษีมากกว่ากัน



บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลองค์การ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษาค้นคว้า โดยสามารถแบ่งออกได้ 5 ส่วน ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ
- 2.2 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ

กรมศุลกากร เป็นหน่วยงานส่วนราชการระดับกรม ที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง โดยก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2417 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 มีหน้าที่เก็บภาษีอากรขาเข้าและขาออกเป็นรายได้ของรัฐเพื่อนำไปพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงมีหน้าที่ดูแลป้องกัน และปราบปรามการหลีกเลี่ยงพิธีการศุลกากรและการลักลอบหนีศุลกากร เพื่อให้การจัดเก็บภาษีอากรเป็นไปตามเป้าหมายและสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้ประกอบการ ซึ่งกรมศุลกากรได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และค่านิยมขององค์การไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์

องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคม ด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ

พันธกิจ

- 1) อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
- 2) ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ
- 3) เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
- 4) จัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์

- 1) พัฒนาระบบงานทางศุลกากรเพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้าและระบบโลจิสติกส์
เป้าประสงค์ : เพื่อให้บริการศุลกากรมีความสะดวก รวดเร็ว และทันสมัย ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การค้าโลก
- 2) พัฒนามาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและเชื่อมโยงการค้าโลก
เป้าประสงค์ : เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจของประเทศ
- 3) พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน
เป้าประสงค์ : เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพและสร้างสังคมปลอดภัย
- 4) เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดเก็บภาษีอากรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
เป้าประสงค์ : เพื่อให้การจัดเก็บภาษีอากรเป็นไปตามเป้าหมาย ถูกต้อง และเป็นธรรมแก่ผู้เสียภาษีอากร
- 5) พัฒนสมรรถนะบุคลากร นวัตกรรม และการบริหารจัดการองค์กรสู่ยุคดิจิทัล
เป้าประสงค์ : เพื่อให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ คุณธรรม และคุณภาพชีวิตที่ดี องค์กรมีคุณภาพ สามารถขับเคลื่อนกรมศุลกากรให้บรรลุเป้าหมาย

ค่านิยมองค์กร

I-SMILE

I - Integrity : ความสุจริต

S - Service Mind/Self-esteem : จิตบริการ

M - Modernization : ความทันสมัย

I - Innovation : นวัตกรรม

L - Learning : การเรียนรู้

E - Expert : ความเชี่ยวชาญ

โดยในปัจจุบันกรมศุลกากรได้เปลี่ยนบทบาทและหน้าที่จากเดิมที่เน้นภารกิจในการจัดเก็บภาษีอากรจากการนำเข้าและส่งออกสินค้า เปลี่ยนมาเป็นการมุ่งเน้นที่จะพัฒนาส่งเสริมด้านการค้าระหว่างประเทศและการส่งออกสินค้าของไทยให้มีศักยภาพ สามารถที่จะแข่งขันกับตลาดการค้าของโลกได้ อีกทั้งกรมศุลกากรยังเป็นหน่วยงานด่านแรกในการนำเข้าและส่งออกสินค้าระหว่าง

ประเทศ การอำนวยความสะดวกทางการค้าระหว่างประเทศให้มีความคล่องตัวรวดเร็วและการส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ จึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนของประเทศอย่างยิ่ง

ทั้งนี้ กรมศุลกากรยังได้มีการเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานภาครัฐและภาคธุรกิจสำหรับการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์ภายในประเทศ รวมถึงรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน และประเทศในภูมิภาคอื่นๆ ผ่านทางระบบที่เรียกว่า National Single Window (NSW) เพื่อเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ อีกทั้งยังได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบงานการจัดองค์การ โดยการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงาน รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้มีความสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและเศรษฐกิจของประเทศ

นอกจากนี้ กรมศุลกากรยังมีพันธกิจในการเพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร ซึ่งจะต้องเป็นระบบที่มีความถูกต้อง แม่นยำและเสถียร เพื่อเป็นการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางศุลกากร โดยป้องกันไม่ให้สิ่งของที่เป็นอันตรายต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศ สามารถเข้ามาในราชอาณาจักรได้ รวมถึงการส่งออกสิ่งของผิดกฎหมายไปยังต่างประเทศด้วย และพันธกิจที่ทำให้เกิดการจัดตั้งกรมศุลกากรนี้ขึ้นมา คือการจัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ซึ่งการจัดเก็บภาษีอากรจากสิ่งของที่นำเข้ามาในประเทศ รวมถึงสิ่งของบางอย่างที่มีความจำเป็นในการจัดเก็บภาษีอากรในการส่งออกไปยังต่างประเทศ เพื่อนำรายได้จากการเก็บภาษีอากรส่งให้กับแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นงบประมาณในการบริหารราชการในการพัฒนาประเทศต่อไป

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้กรมศุลกากร มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

- 1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) เสนอความเห็นต่อกระทรวงเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการจัดเก็บอากรในทางศุลกากร
- 3) ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการผลิตและการส่งออกโดยมาตรการทางอากร
- 4) ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร
- 5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่คณะรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีมอบหมาย

ทั้งนี้ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565 ได้แบ่งส่วนราชการของกรมศุลกากร ดังต่อไปนี้

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม
- 2) กองกฎหมาย
- 3) กองตรวจสอบอากร
- 4) กองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์
- 5) กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- 6) กองพิทักษ์อัตราศุลกากร
- 7) กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร
- 8) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- 9) กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร
- 10) กองสืบสวนและปราบปราม
- 11) ด้านศุลกากร ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 12) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 13) สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 14) สำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- 15) สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- 16) สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบัง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 17) สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 18) สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- 19) สำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง
- 20) สำนักงานศุลกากรมาบตาพุด
- 21) สำนักงานศุลกากรภาคที่ 1
- 22) สำนักงานศุลกากรภาคที่ 2
- 23) สำนักงานศุลกากรภาคที่ 3
- 24) สำนักงานศุลกากรภาคที่ 4
- 25) สำนักงานศุลกากรภาคที่ 5

โดยสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1-5 มีด้านศุลกากรที่อยู่ในสังกัด ดังนี้

ภาพที่ 1 แสดงด้านศุลกากรในสังกัดสำนักงานศุลกากรภาค 1-5



ที่มา : ส่วนนวัตกรรมและวิเคราะห์ระบบ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมศุลกากร

เพื่อให้การบริหารจัดการส่วนงานมีความยืดหยุ่น คล่องตัว และรวดเร็วในการรองรับนโยบาย เพื่อนำไปปฏิบัติงาน กรมศิลปากรจึงมีการแบ่งส่วนราชการภายในของกองพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติออกเป็น 2 กอง คือ

- 1) กองมาตรฐานพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ
- 2) กองนโยบายและยุทธศาสตร์พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ

ตามคำสั่งกรมศิลปากรที่ ๑๗๕/๒๕๖๕ เรื่อง จัดตั้งกองมาตรฐานพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ กองนโยบายและยุทธศาสตร์พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยได้กำหนดให้ กองนโยบายและยุทธศาสตร์พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลภายใต้ระบบ สารโมโนไซต์ และตามพันธกรณีระหว่างประเทศ รวมทั้งเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไข กฎหมายว่าด้วยพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ
- 2) ศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนะเกี่ยวกับการนำข้อเสนอแนะขององค์การศิลปกรรมโลก ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารโมโนไซต์มาใช้ รวมทั้งประสานงานกับองค์การศิลปกรรมโลก และองค์การระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติและกฎว่า ด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า
- 3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลภัณฑสถานแห่งชาติ และบริหารฐานข้อมูลให้ทันสมัย
- 4) พิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์การประเมินอาคาร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ และกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการอนุรักษ์
- 5) ดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างภัณฑสถานแห่งชาติ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความถูกต้องของหลักฐานการรับรองถิ่นกำเนิดสินค้า
- 6) ดำเนินการพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า และตรวจสอบข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความถูกต้องของหลักฐานการรับรองถิ่นกำเนิดสินค้า
- 7) ดำเนินการเกี่ยวกับการออกหลักเกณฑ์ ระเบียบ คำสั่ง และประกาศที่เกี่ยวข้องกับพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ และกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า
- 8) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานหลักเกณฑ์การยกเว้นอาคารและพิจารณายกเว้นอาคารสำหรับของตามมาตรา 4 แห่งพระราชกำหนดพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2530
- 9) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับภัณฑสถานแห่งชาติ กฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้าและสิทธิการยกเว้นอาคารตามมาตรา 4 แห่งพระราชกำหนดพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2530
- 10) ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

กองนโยบายและยุทธวิธีพิกัดอัตราศุลกากร มีการแบ่งส่วนงานภายใน ดังนี้

- 1) ส่วนพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศ แบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่าย ประกอบด้วย
 - 1.1) ฝ่ายพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศที่ 1
 - 1.2) ฝ่ายพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศที่ 2
- 2) ส่วนโครงสร้างอัตราอากร แบ่งงานออกเป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย
 - 2.1) ฝ่ายอัตราอากรทั่วไป
 - 2.2) ฝ่ายอัตราอากรสิทธิพิเศษที่ 1
 - 2.3) ฝ่ายอัตราอากรสิทธิพิเศษที่ 2
- 3) ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า แบ่งงานออกเป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย
 - 3.1) ฝ่ายกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้าที่ 1
 - 3.2) ฝ่ายกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้าที่ 2
 - 3.3) ฝ่ายกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้าที่ 3
- 4) ส่วนยุทธวิธีพิกัดอัตราศุลกากร แบ่งงานออกเป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย
 - 4.1) ฝ่ายยุทธวิธีพิกัดอัตราศุลกากรที่ 1
 - 4.2) ฝ่ายยุทธวิธีพิกัดอัตราศุลกากรที่ 2
 - 4.3) ฝ่ายยุทธวิธีพิกัดอัตราศุลกากรที่ 3

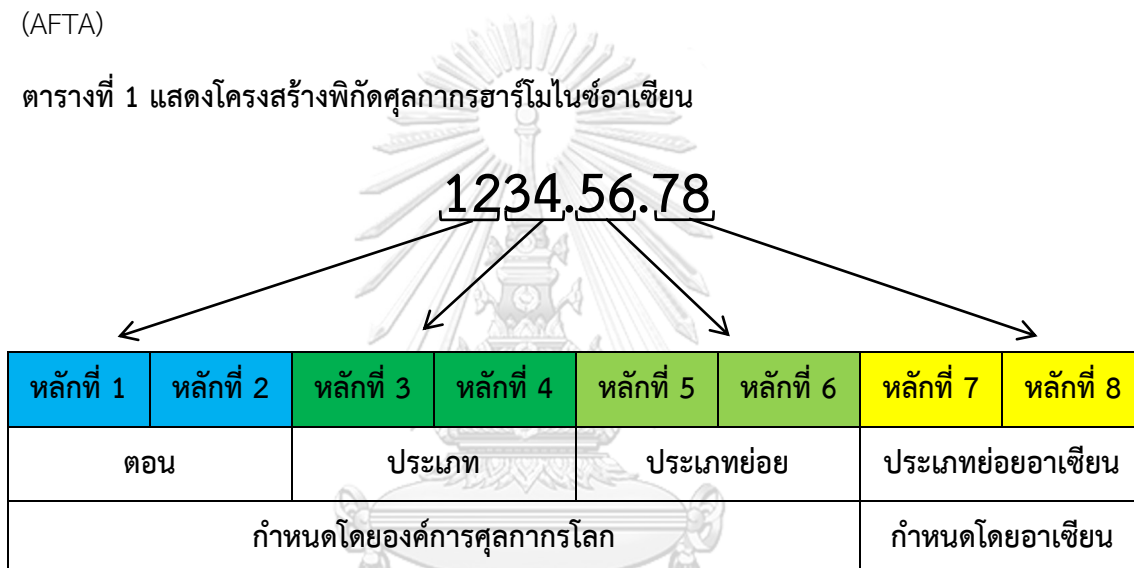
โดยส่วนงานที่มีหน้าที่ที่ต้องเข้าร่วมเป็นคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากร ประกอบด้วย 3 ส่วนงาน ได้แก่ ส่วนพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศ ส่วนโครงสร้างอัตราอากรและส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า

พิกัดศุลกากร (Harmonized System Code : HS Code) คือ ระบบการจำแนกประเภทและชนิดของสินค้าที่มีการนำเข้าและส่งออกระหว่างประเทศ เพื่อใช้สำหรับการกำหนดอัตราภาษีอากร ซึ่งพิกัดศุลกากรถูกกำหนดขึ้นและประกาศใช้โดยองค์การศุลกากรโลก (World Customs Organization : WCO) ซึ่งเป็นความร่วมมือของสมาชิกองค์การกว่า 176 ประเทศ โดยประเทศไทยได้เข้าร่วมเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2515 ซึ่งเดิมที่ประเทศไทยได้ใช้รหัสพิกัดศุลกากรของ Customs Co-operation Council ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2503 จนได้เปลี่ยนมาใช้ระบบ HS Code ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2531 เป็นต้นมา ทั้งนี้ ระบบ HS Code ได้รับการยอมรับจากองค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ในการนำมาใช้เป็นระบบสากลทางการค้าระหว่างประเทศ เนื่องจากสินค้าของแต่ละประเทศมีวัตถุดิบในการผลิตที่แตกต่างกัน ชื่อของวัตถุดิบท้องถิ่นอาจเรียกไม่เหมือนกัน เมื่อโลกเกิดการค้าระหว่างประเทศ จึงจำเป็นต้องมีรหัสหรือชื่อที่เป็นตัวแทนของประเภทและชนิดสินค้านั้น ๆ เพื่อให้ผู้นำเข้าส่งออก รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ

มีความเข้าใจที่ตรงกันในระดับสากลและเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในระหว่างการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศอีกด้วย

ระบบพิกัดศุลกากรฮาร์โมนีได้กำหนดตัวเลขพิกัด 8 หลัก โดย 6 หลักแรกจะเป็นตัวเลขที่กำหนดขึ้นโดยองค์การศุลกากรโลก หรือ WCO และ 2 หลักถัดมาจะเป็นการแสดงพิกัดฮาร์โมนีอาเซียน ซึ่งสมาชิกในอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไนดารุสซาลาม เวียดนาม ลาว เมียนมาร์ และกัมพูชา มีการตกลงที่จะใช้พิกัดศุลกากรระบบ 8 หลักที่เหมือนกัน โดยกำหนดอัตราอากรพิเศษสำหรับประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งเป็นการลดอัตราอากรแก่สินค้าที่นำเข้าระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนภายใต้ความตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA)

ตารางที่ 1 แสดงโครงสร้างพิกัดศุลกากรฮาร์โมนีอาเซียน



พิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมนีเป็นเครื่องมือขององค์การศุลกากรโลก หรือ WCO ซึ่งจะมีการทบทวนพิกัดศุลกากรในทุก ๆ 4-6 ปี โดยพิกัดศุลกากรระบบฮาร์โมนีในปี 2022 (พ.ศ.2565) มีการทบทวนพิกัดศุลกากรจากปี 2017 (พ.ศ.2560) ซึ่งมีจุดประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อรองรับสินค้าที่มีแนวโน้มด้านมูลค่าทางการค้าที่สูงขึ้น
- 2) เพื่อให้มีความชัดเจนในการจำแนกประเภทพิกัด
- 3) เพื่อให้มีรายการสินค้าใหม่ที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
- 4) เพื่อให้ครอบคลุมสินค้าที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและความปลอดภัย
- 5) เพื่อให้มีรายการสินค้าสำหรับการควบคุมเพื่อปกป้องสังคม
- 6) เพื่อให้มีรายการสินค้าที่สอดคล้องกับอนุสัญญาระหว่างประเทศ

โดยการทบทวนพิกัดศุลกากรในรอบปัจจุบัน คือ HS Code ฉบับปี 2022 องค์การศุลกากรโลกกำหนดให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ.2565 เป็นต้นไป ซึ่งประเทศไทยเป็นหนึ่งในสมาชิกขององค์การศุลกากรโลกและเป็นภาคีอนุสัญญาระบบฮาร์โมนี จึงต้องดำเนินการแก้ไข

ระบบพิกัดศุลกากรให้เป็นไปตามการปรับปรุงแก้ไขของระบบฮาร์โมนิซขององค์การศุลกากรโลกด้วย นอกจากนี้ ประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศสมาชิกอาเซียนที่ได้ร่วมลงนามและรับพิธีสารว่าด้วยการนำพิกัดศุลกากรฮาร์โมนิซอาเซียนมาใช้เมื่อปี พ.ศ.2546 โดยประเทศไทยมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขพิกัดศุลกากรฮาร์โมนิซอาเซียนด้วย

2.2 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึงกระบวนการที่กลุ่มคนรวมกันเพื่อดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ต้องการความร่วมมือและการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การทำงานเป็นทีมมีลักษณะที่สมาชิกในทีมต้องมีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของกันและกัน และสามารถแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ทุกคนเพื่อให้งานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมสร้างสัมพันธภาพและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม และสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสมาชิกในทีมเพื่อเพิ่มศักยภาพและผลิตผลที่ดีของทีม โดยการทำงานเป็นทีมมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- 1) มีเป้าหมายร่วมกัน โดยมีคนรวมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
- 2) มีการร่วมแรงร่วมใจกัน และให้การยอมรับความแตกต่างของแต่ละคน
- 3) มีการยกย่องและให้เกียรติต่อกัน ไม่ดูหมิ่นดูแคลนหรือเยาะเย้ยกัน
- 4) มีความมุ่งมั่นและแรงจูงใจ แต่ละคนและร่วมกันในการปฏิบัติภารกิจของแต่ละคนให้ดีที่สุด ทุกคนมีความรับผิดชอบ
- 5) มีการแบ่งงานและรับผิดชอบต่อแต่ละคนค่อนข้างชัดเจน แต่ก็สามารถเอื้อเพื่อช่วยเหลือกัน โดยที่ไม่มีการก้าวท้าวกัน
- 6) แต่ละคนมีจุดแข็งจุดอ่อนที่แตกต่างกัน ต้องมีการสื่อสารให้เข้าใจกันและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงให้การช่วยเหลือกัน
- 7) สมาชิกภายในทีมมีความผูกพันกันอย่างจริงจัง และมีความจริงจังต่อกัน ความสำเร็จของแต่ละคนต้องเป็นความสำเร็จร่วมกันของทุกคนภายในทีม สมาชิกในทีมมีความรู้สึกพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้ได้งานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วง
- 8) ไม่มีวาระซ่อนเร้นหรือการชิงดีชิงเด่นกันภายในทีม ลดความอคติส่วนบุคคลลงเพื่อให้งานสามารถขับเคลื่อนต่อไปได้
- 9) การทำงานเป็นทีมสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ โดยพร้อมรับความเห็นต่าง และร่วมกันตัดสินใจเลือกวิธีที่เหมาะสมสำหรับทุกคนภายในทีม โดยไม่ยึดตามความเห็นผู้ใดผู้หนึ่ง
- 10) มีการรับผิดชอบร่วมกันทั้งทีม ไม่ปิดความรับผิดชอบหรือกล่าวโทษความผิดให้ผู้ใดผู้หนึ่ง

- 11) มีผู้นำทีมที่มีความรับผิดชอบและโดดเด่นในการเป็นผู้นำ โดยเป็นที่ยอมรับของสมาชิกภายในทีม
- 12) สมาชิกภายในทีมต้องมีวุฒิภาวะทางความคิด (IQ) และวุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ) ที่เหมาะสมกับการทำงานกับผู้อื่นภายในทีม

ซึ่งการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ มักจะมีความท้าทายต่างๆ ที่อาจพบได้ระหว่างการทำงาน โดยยกตัวอย่างความท้าทาย ดังนี้

- 1) การสื่อสารที่ไม่ดีอาจเป็นอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม เนื่องจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน อาจทำให้เกิดความขัดแย้งกันภายในทีมได้
- 2) ความสามารถในการทำงานที่สมาชิกทุกคนในทีมอาจมีความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น ความสามารถทางด้านเทคนิค ความสามารถในการแก้ไขปัญหา และความสามารถในการเจรจา เป็นต้นโดยการจัดทีมให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายอาจเป็นความท้าทายหนึ่งของการทำงานเป็นทีม
- 3) ความรับผิดชอบในทีมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก หากมีสมาชิกในทีมที่ไม่รับผิดชอบหรือไม่ให้ความสำคัญกับงานของทีม อาจทำให้การทำงานเป็นทีมนั้นไม่สมบูรณ์ตามเป้าหมายที่วางไว้
- 4) การแบ่งหน้าที่ภายในทีมอาจเป็นอีกหนึ่งความท้าทาย เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนอาจมีความเชี่ยวชาญในส่วนต่างๆ การแบ่งหน้าที่ให้เหมาะสมและเป็นไปตามทักษะความสามารถของแต่ละคนจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก
- 5) การบริหารจัดการภายในทีมนับเป็นความท้าทายที่ไม่สามารถละเลยได้ เนื่องจากต้องจัดการเรื่องการวางแผน การตัดสินใจ การควบคุมงบประมาณ และการแก้ไขปัญหาให้รอบคอบ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ อ้างตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ในมาตรา 48 ที่ “ให้ ก.พ. จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและสายงานตามลักษณะงาน และจัดตำแหน่งในประเภทเดียวกันและสายงานเดียวกันที่คุณภาพของงานเท่ากันโดยประมาณเป็นระดับเดียวกัน ทั้งนี้ จะคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้ระบุชื่อตำแหน่งในสายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบหลักและคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้ด้วย”

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมสำหรับข้าราชการพลเรือนทั้งระบบผ่านสมรรถนะหลัก (Core Competency) 5 สมรรถนะหลัก เพื่อเป็นการสร้างค่านิยมและพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดอยู่ 5 ดาน ดังนี้

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 2) บริการที่ดี (Service Mind)
- 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
- 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

จะเห็นได้ว่าหนึ่งในสมรรถนะหลักที่ ก.พ. ได้ให้ความสำคัญคือ ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซึ่งให้คำจำกัดความไว้ว่า “ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม” ซึ่งการวัดระดับสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมเพื่อใช้วัดพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนที่จะแสดงออกถึงความตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับเพื่อนร่วมงาน แสดงออกถึงความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งของทีมของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ รวมทั้งใช้ความสามารถของตนในการสร้างความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกภายในทีม โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระดับการแสดงผลสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนไว้แยกตามตำแหน่งไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงระดับของการแสดงผลสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม

ระดับที่	การแสดงผลสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม
0	ไม่แสดงผลสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
1	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย - รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม - ให้อาหารที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม
2	แสดงผลสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน <ul style="list-style-type: none"> - สร้างสัมพันธ์ เขากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี - ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี - กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง
3	แสดงผลสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม <ul style="list-style-type: none"> - รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น - ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม

ระดับที่	การแสดงผลงานหลักด้านการทำงานเป็นทีม
	- ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4	แสดงผลงานระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ - ยกย่องและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงจัง - ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ - รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ
5	แสดงผลงานระดับที่ 4 และสามารถนำทีมไปปฏิบัติภารกิจให้โดยผลสำเร็จ - เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว - คลี่คลายหรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม - ประสานสัมพันธ์สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของสวนราชการให้บรรลุผล

ที่มา : <https://www.ocsc.go.th/>

ทั้งนี้ ก.พ. ได้กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนแต่ละตำแหน่ง จะต้องมียุทธศาสตร์ของการแสดงผลงานหลักด้านการทำงานเป็นทีมอย่างน้อย ดังนี้

- ระดับที่ 1 สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ
- ระดับที่ 2 สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการระดับชำนาญการ
- ระดับที่ 3 สำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการระดับต้น
- ระดับที่ 4 สำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการระดับสูง
- ระดับที่ 5 สำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ

ดังนั้น ผู้ที่สามารถแสดงผลงานหลักด้านการทำงานเป็นทีมในระดับที่สูงกว่าตำแหน่งของตนที่กำหนดไว้ ก็จะต้องสามารถแสดงผลงานในระดับที่ต่ำกว่าด้วยเช่นกัน โดยระดับสมรรถนะนี้ ได้กำหนดในลักษณะของขั้นบันได ซึ่งผู้ที่มีระดับที่สูงกว่าต้องแสดงระดับที่ต่ำกว่ามาก่อน หรืออาจหมายความว่าถึงแม้ผู้รับการประเมินจะแสดงพฤติกรรมในระดับสูงขึ้นไป แต่ถ้าวาดการแสดงผลงานในระดับที่ 1 ก็ถือว่าไม่ได้แสดงผลงานหลักด้านการทำงานเป็นทีมนี้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

เกล็น พาร์กเกอร์ (Parker 2001) ได้ให้แนวคิดของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า กลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมจะเป็นวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายหรือทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ โดยสมาชิกภายในทีมจะต้องมีความสัมพันธ์และพึ่งพาศักยภาพในระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์

ริชาร์ดและพอลเซอร์ (Richard and Polzer 2007) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การที่มีจุดหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การร่วมมือกัน และในบางครั้งทีมยังหมายถึง ความเท่าเทียมกันของสมาชิกในทีมอีกด้วย และการทำงานเป็นทีมยังเป็นการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่แต่ละคนมีทักษะความสามารถในการทำงานที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน และทุกคนต่างก็ยึดมั่นในเป้าหมายเดียวกัน

ริชาร์ด แฮกแมน (Hackman 2002) ได้ระบุว่า ทีมที่มีประสิทธิผล คือ ทีมที่สามารถตอบสนองต่อเกณฑ์ทั้ง 3 เหล่านี้ได้เป็นอย่างดีที่สุด ได้แก่ 1) ผลผลิตของทีมเป็นที่ยอมรับของลูกค้า 2) ความสามารถของทีมมีการพัฒนา และ 3) ประสิทธิภาพที่มีความหมายของกลุ่มและความพึงพอใจของสมาชิกทีม และได้อธิบายเพิ่มเติมว่า หลักในการทำงานเป็นทีมมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการคือ

- 1) ภารกิจของทีม
- 2) ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน โดยการมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการ
- 3) กระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน
- 4) การมีสมาชิกอยู่ภายในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ 2550) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม นั้น เป็นความเชื่อว่ามีคนแต่ละบุคคล มีความรู้ความสามารถรวมถึงทักษะที่แตกต่างกัน อีกทั้งศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตจำกัด จึงมีความจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกันเพื่อนำจุดเด่นที่สุดของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม ซึ่งความสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ สมาชิกภายในทีมได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม สร้างความรู้สึกที่ปลอดภัยและมั่นคง เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจของสมาชิก

วีรุธ มาฆะศิรานนท์ (วีรุธ มาฆะศิรานนท์ 2543) ได้อธิบายการพัฒนาผู้นำและทีมงานไว้ว่า การที่องค์กรใดที่จะสามารถยืนหยัดในกระแสโลกาภิวัตน์ได้ จะต้องเป็นองค์กรที่ประกอบด้วย ภูมิปัญญา (Knowledge) ความสามารถ (Competency) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) และ

นวัตกรรม (Innovation) โดยที่บุคลากรในองค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ (Leadership) การร่วมกันทำงานเป็นทีม (Team Working) และความฉลาดคิด (Corporate Creativity) ซึ่งหัวใจสำคัญของทีมงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึงจุดสิ้นสุดของภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

วันชัย มีชาติ (วันชัย มีชาติ 2548) ได้ศึกษาพฤติกรรมในการบริหารองค์การ โดยมีอยู่ 3 ระดับ คือ 1) พฤติกรรมบุคคล (Individual Behaviour) 2) พฤติกรรมกลุ่ม (Group Behaviour) และ 3) พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviour) ซึ่งจะเห็นว่าพฤติกรรมกลุ่มเป็นหนึ่ง ในความสำคัญของการบริหารองค์การ เพราะองค์การใดๆ คนเพียงคนเดียวไม่สามารถที่จะบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ เนื่องจากคนมีข้อจำกัดหลายประการจึงทำให้มีองค์การเกิดขึ้น และเมื่อคนได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในองค์การแล้วก็ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ทำให้เกิดกลุ่มสมาชิกขององค์การขึ้น โดยการศึกษาพฤติกรรมกลุ่มมักจะศึกษาตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มและมีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายและประสิทธิภาพขององค์การ เช่น ศึกษาโครงสร้างการทำงานของกลุ่มที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิตขององค์การ ศึกษาภาวะผู้นำภายในกลุ่มซึ่งจะมีผลกระทบต่อความตั้งใจของกลุ่มและการบรรลุเป้าหมายขององค์การ การติดต่อสื่อสารทั้งภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม ความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ ความขัดแย้ง ตลอดจนเรื่องอำนาจและการเมืองภายในกลุ่ม

โรมิก (Romig 1996) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน ให้มีการรับฟังและเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของงานปฏิบัติที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทันท่วงทีที่มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารมีอิสระในการให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์หลากหลาย เพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน

2) ความร่วมมือ (Cooperation) เป็นการร่วมมือในการทำงานร่วมกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ทีมตั้งไว้ โดยแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจของสมาชิกภายในทีม

3) การประสานงาน (Coordination) การที่สมาชิกในทีมทุกคนมีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน โดยการประชุมวางแผนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในทีมงาน ซึ่งต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันและกันโดยปราศจากการควบคุมในองค์การ การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์การเพื่อเชื่อมโยงการกระทำของหน่วยงานย่อยซึ่งกันและกัน

จากโครงสร้างเป็นลักษณะแนวตั้งและแนวราบ เพื่อจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Breakthrough) การที่สมาชิกในทีมต้องมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการแก้ปัญหาของงานที่ทำ จึงเป็นการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากงานที่ทำอยู่ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นและนำไปใช้ได้จริง จึงเป็นการปรับปรุงงานและเพิ่มผลผลิตอีกด้วย

5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและการพัฒนางาน เพื่อลดระยะเวลาในการทำงานและเป็นการปรับปรุงคุณภาพออกแบบส่งใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงานมากขึ้น

สมพร เฟื่องจันทร์ (สมพร เฟื่องจันทร์ 2547) กล่าวว่าในการจัดรูปแบบขององค์การหนึ่ง ๆ จะมีการแบ่งงานตามโครงสร้างและหน้าที่ ซึ่งเมื่อแยกย่อยดูในแต่ละระดับ จะพบว่าในหลายระดับของงานจะมีลักษณะเป็นการปฏิบัติงานเป็นทีมอยู่ ดังนั้น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลไกที่เกิดขึ้นและผูกโยงให้บุคคลร่วมมือกันปฏิบัติงานและแนวทางการปรับปรุงนำเอาแนวคิดในส่วนนี้มาใช้ ประกอบให้เกิดความเข้าใจในการบริหารงานก็เป็นสิ่งจำเป็น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นหลักการบริหารที่หลายองค์การพยายามนำมาใช้ เพราะการทำงานเป็นทีมจะมีความสัมพันธ์การสื่อความหมายและการแก้ปัญหา อีกทั้งยังเป็นกลไกหนึ่งที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

ในแง่ของนิยาม ทีมงาน (Work Team) คือ กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน แบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน โดยสมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัวเท่าที่จำเป็น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวในขณะที่การทำงานเป็นทีม (Team Work) คือ ทีมงานที่มีการประสานงานกัน ร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและมีความสามัคคี ทุกคนในทีมมีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีความพอใจในเพื่อนร่วมงาน รวมถึงกันทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด

ประเภทของทีมงาน ขึ้นอยู่กับลักษณะการทำงานขององค์การหรือส่วนงานนั้นๆ แต่หลักสำคัญคือรูปแบบของการร่วมมือประสานงานหรือลักษณะการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

- 1) แบบกลุ่มก้อน (Pooled) กลุ่มลักษณะนี้ต้องมีอิทธิพลซึ่งกันและกันในการใช้และจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัด เช่น กลุ่มงานสุขภาพ กลุ่มงานทนายความ
- 2) แบบต่อเนื่อง (Sequential) กลุ่มลักษณะนี้ต้องขึ้นต่อกันและกัน สำหรับปัจจัยนำเข้าที่จำเป็น หรือข้อมูลข่าวสารเพื่อผลการดำเนินงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง เช่น กลุ่มงานการผลิตในอุตสาหกรรม

3) แบบร่วมมือประสานซึ่งกันและกัน (Mutual/Reciprocal) กลุ่มในลักษณะนี้ต้องมีอิทธิพลต่อกันและกัน เมื่อทำการตัดสินใจสำคัญ ๆ เพื่อบรรลุงานหลักที่กำหนด เช่น กลุ่มงานเฉพาะกิจ

โดยรูปแบบของความร่วมมือประสานงานดังกล่าว เป็นตัวอย่างของการเกิดทีมงานในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดทีมงานภายในองค์กรต่อไป

วรภัทร์ จีระพงศ์ และธนภุต (วรภัทร์, จีระพงศ์ et al. 2550) ได้ให้ตัวอย่างการตั้งค่าดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI) แบบการทำงานเป็นทีม ดังนี้

ระดับที่ 1 Maintain : ทีมงานสามารถรักษาผลงานได้คงที่ ทำตามเกณฑ์ (Criteria) ของแต่ละ KPI ได้ แต่ไม่สามารถที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นได้ เน้นทำตามคำสั่งเป็นหลัก หัวหน้าทีมไม่ค่อยสอนสมาชิกในทีม มักจะลงไปทำแทน โดยการทำงานเป็นทีมลักษณะนี้จะพบได้มากในองค์กรแบบไทยและงานราชการหลายแห่ง

ระดับที่ 2 Improve : เมื่อทีมงานได้รับคำสั่ง นโยบายหรือ KPI ของงานหนึ่ง ๆ มาแล้ว จะสามารถพัฒนางานดังกล่าวที่ได้รับมอบหมายให้ดีกว่าเดิมได้และสามารถทำเกินเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละ KPI สมาชิกทีมช่วยเหลือกันและแบ่งงานกันทำได้ดี อย่างไรก็ตามแม้ผลงานจะออกมาดี แต่ถือว่าวิธีการหรือกระบวนการยังไม่ยั่งยืน อาจจะต้องมีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอยู่บ้าง

ระดับที่ 3 Self-Manage : หัวหน้าทีมสามารถบริหารทีมของตนเองได้ สามารถสร้างทีมงานของตนเทียบเท่าองค์กรย่อย สามารถคิด KPI ของตนเองได้ด้วยโดยไม่ได้ทำตามแค่ KPI ที่กำหนดมาให้เท่านั้น อีกทั้งยังต่อยอดผลงานให้ดียิ่งขึ้น ทีมงานนอกจากจะแบ่งงานกันทำได้ดีแล้ว ยังสามารถหมุนเวียนทำงานทดแทนกันได้เป็นอย่างดี

ระดับที่ 4 High Performance : ทำงานเป็นทีมโดยได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่ดี คือ ทีมงานสามารถดูแลซึ่งกันและกันได้ มีกระบวนการการทำงานที่ดี ส่งผลให้ทีมงานสามารถคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ๆ ได้ มีนวัตกรรมในการทำงานอยู่เสมอ

ระดับที่ 5 Self Directed : สามารถเป็นทีมงานที่มีความอิสระ เพียงแค่มอบหมายนโยบาย ทีมงานก็สามารถกำหนดทิศทางของการทำงานเองได้ มีกระบวนการเรียนรู้ที่ดี มีบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเพียงแค่บอกว่าต้องการอะไร ทีมงานก็สามารถวางยุทธศาสตร์ ทำงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ได้อย่างดี ซึ่งทีมงานในลักษณะนี้เป็นทีมงานในฝันของทุกองค์กร

ยงยุทธ เกษสาคร (ยงยุทธ เกษสาคร 2554) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ในหนังสือภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

1) ผลงานมีคุณภาพ การทำงานเป็นทีมช่วยให้มองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน รวมถึงเป้าหมายขององค์กรนั้นด้วย เมื่อเกิดความเข้าใจ จะช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามบรรทัดตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) เพิ่มผลผลิตของงาน การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตของงานที่ดี และประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) ลดความขัดแย้งขององค์กร การทำงานเป็นทีมจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม เพราะสมาชิกต้องอาศัยความร่วมมือกันทำงาน เมื่อเกิดความขัดแย้ง ต้องหาวิธีการยุติปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยรับฟังความคิดเห็น และหาทางออกที่ดีให้แก่สมาชิกในทางถูกต้อง และสร้างสรรค์

4) สมาชิกรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง จะช่วยให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลสมาชิกคนอื่นๆ ในทีมงานได้

5) เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิก เมื่อทำงานกับสมาชิกที่รู้จักกัน จะทำให้ได้เพื่อนร่วมงานที่ดีเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และบรรยากาศในการทำงานจะเต็มไปด้วยความสุข

6) พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข จะเป็นพลังให้เกิดความพอใจในงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ

Herzberg (Herzberg, Frederick et al. 1959) ได้ให้ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ที่ระบุว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No Satisfaction) และการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังการไม่มีความไม่พึงพอใจ (No Dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการดำเนินการของการทำงานเป็นทีมมี 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายและปัจจัยอนามัยหรือบำรุงรักษา (Hygiene/Maintenance Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่แตกต่างจากปัจจัยจูงใจโดยสิ้นเชิง เพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น ถ้าสมาชิกทีมได้รับเงินเดือนน้อยไม่เพียงพอกับการใช้สอยในชีวิตประจำวันก็จะเกิดความไม่พอใจในงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ แต่ไม่ได้หมายความว่าสมาชิกในทีมบางคนได้รับเงินเดือนสูงแล้วจะพอใจในการทำงานเป็นทีม

McClelland (McClelland 1961) กับทฤษฎีจูงใจสู่ความสำเร็จ (Achievement Motivation Theory) ที่ระบุว่า การจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความต้องการที่สำคัญที่สุดสามารถแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จ (Achievement) การมีส่วนร่วม (Affiliation) และอำนาจ (Power) โดยสามารถขยายความได้ดังนี้

1) ความต้องการสู่ความสำเร็จ (Achievement Needs) ในการดำเนินการ เช่น สมาชิกภายในทีมถูกจูงใจให้ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เทียบกับว่าสมาชิกต้องการความสำเร็จในงาน โดยสมาชิกที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูงต้องมีความรับผิดชอบ โดยมักจะตั้งเป้าหมายสำหรับตนเองที่ยากเข้าไว้ ต้องการปฏิภริยาโต้ตอบหรือผลสำเร็จที่เจาะจงหรือโดยทันที และมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน

2) ความต้องการมีส่วนร่วม (Affiliation Needs) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการยอมรับมิตรภาพระหว่างกันที่สมาชิกภายในทีมต้องการมีส่วนร่วม ซึ่งความต้องการลักษณะนี้จะส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดีที่สุดของทีม ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ในสังคมและมิตรภาพที่ดีขึ้นในทีม

3) ความต้องการอำนาจ (Power Needs) คือ ความต้องการที่จะทำการควบคุม และมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ถ้าบุคคลใดมีความต้องการอำนาจสูง ก็จะมีแนวโน้มที่จะกลายเป็นผู้นำในทีม ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินการที่ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ภายในทีม เพื่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมที่ดี และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงควรมีการประเมินประสิทธิภาพของทีมงานอยู่ตลอดเวลา ตัวอย่างดังนี้

- 3.1) การพิจารณาว่างานที่ได้รับมอบหมายของทีมสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่
- 3.2) กระบวนการทำงานของทีมมีการพัฒนาหรือไม่
- 3.3) ผลที่ได้จากการทำงานมีประสิทธิภาพผลเพิ่มมากขึ้นหรือไม่

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญลดา คุณาเวชกิจ (บุญลดา คุณาเวชกิจ 2550) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคลกับการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งด้านปัจจัยส่วนบุคคลมีเพียงระดับการศึกษาเท่านั้นที่มีผลต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในส่วนของด้านทัศนคติในการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวทางพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ฝ่ายงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการทำงาน และจำนวนสมาชิกภายในทีม มีการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกัน

พจนารถ เจียมจิตร (พจนารถ เจียมจิตร 2554) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารแบบเปิดและด้านความไว้นื้อเชื่อใจ อยู่ในอันดับต่ำสุด การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนา

ระบบประกันคุณภาพภายใน ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ในอันดับต่ำสุด พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในภาพรวมมี 4 ด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานคิดเป็นร้อยละ 45.40 อีกทั้ง งานวิจัยนี้ พบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านความไว้นือเชื่อใจกับการสื่อสารแบบเปิดไม่ได้ร่วมส่งผลโดยตรงกับการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าลักษณะการทำงานเป็นทีมที่สมาชิกในทีมงานขาดความไว้นือเชื่อใจและไว้วางใจกัน โดยนำมาซึ่งการยอมรับในความรู้ความสามารถ และเห็นคุณค่าของสมาชิก ส่งผลต่อการมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการคิด การปฏิบัติ และการแก้ไขปัญหาโดยใช้การสื่อสารแบบเปิด ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางไม่สามารถนำไปสู่เป้าหมายของทีมได้

กรวิภา งามวุฒิวงศ์ (กรวิภา งามวุฒิวงศ์ 2559) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมกับการทำงานของคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำของข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำของสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยแบ่งเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) จำนวน 8 คณะ 37 คน และคณะกรรมการประจำ จำนวน 2 คณะ 30 คน รวมทั้งสิ้น 10 คณะ 67 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ของคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร และด้านภาวะผู้นำทีม อยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ปัจจัยของการทำงานเป็นทีมในคณะกรรมการเฉพาะกิจและคณะกรรมการประจำ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง กลุ่มงาน ประสบการณ์การทำงาน อัตราเงินเดือน มีค่าอิสระต่อกันกับปัจจัยการทำงานเป็นทีม และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ .05 ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมในคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ ด้านที่มีลำดับมากที่สุดของทั้ง 2 คณะ คือ ด้านภาวะผู้นำทีมและด้านที่มีลำดับน้อยที่สุดของทั้ง 2 คณะ คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับการทำงานในคณะกรรมการเฉพาะกิจ

(Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับมากทุกด้าน

พิชชาภา เกาะเต้น (พิชชาภา เกาะเต้น 2563) ศึกษาผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด จำนวน 392 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน การทำงานเป็นทีมไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

มนฤดี ทองกำพร้าว (มนฤดี ทองกำพร้าว 2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความเป็นทีมของพนักงานในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน การสร้างความเป็นทีมไม่แตกต่างกัน ในขณะที่สถานะของพนักงานที่มีการโอนย้ายมาจากสำนักงานสภาพัฒนาการเมือง การสร้างความเป็นทีมกลับแตกต่างกัน ในส่วนของปัจจัยการทำงานเป็นทีม ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลต่อการสร้างความเป็นทีม และในส่วนของปัจจัยด้านความสำเร็จของทีม ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ทำด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์การ ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล และด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ไม่มีผลต่อการสร้างความเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ว่าอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เกิดจากผลการประเมินผลที่ไม่เป็นธรรม การเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ไม่ยอมรับความคิดเห็นต่าง ไม่มีการสื่อสารกันภายในทีมส่งผลให้บรรยากาศในทีมอึดอัด สำหรับข้อเสนอแนะ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่น ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สนับสนุนกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ของพนักงาน นโยบายการบริหารขององค์การต้องชัดเจน และองค์กรควรมีการเฉลิมฉลองความสำเร็จและการสรุปทบทวน

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลขององค์การ แนวคิด ทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยขึ้นนี้ โดยได้ทำการศึกษาถึง

ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ผ่านแนวคิดของ โรมิก (1996) ที่ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication)
- 2) ความร่วมมือ (Cooperation)
- 3) การประสานงาน (Coordination)
- 4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Breakthrough)
- 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

โดยสามารถอธิบายกรอบแนวคิดตามรูปภาพได้ดังนี้

ภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

- 1) การติดต่อสื่อสาร
 - 2) ความร่วมมือ
 - 3) การประสานงาน
 - 4) ความคิดสร้างสรรค์
 - 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
- ที่มา : แนวคิดของ โรมิก (1996)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักดิ์อัตราบุคลากร

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร รวมถึงศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ โดยงานวิจัยเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจเมื่อปี พ.ศ. 2564 เพื่อวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นสำคัญจากกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 รูปแบบการศึกษา

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.4 วิธีการดำเนินการวิจัย

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งข้าราชการ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ชำนาญการ และปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานในส่วนพิภักด์บุคลากรระหว่างประเทศ ส่วนโครงสร้างอัตราบุคลากร และส่วนกว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า ภายใต้สังกัดกองนโยบายและยุทธวิธีพิภักด์อัตราบุคลากร ในช่วงระยะเวลาปี พ.ศ. 2564 - 2565 จำนวนทั้งสิ้น 40 คน โดยแบ่งได้ดังนี้

แบ่งตามตำแหน่ง

ผู้อำนวยการส่วน	จำนวน 3 คน
ผู้อำนวยการฝ่าย	จำนวน 8 คน
เจ้าหน้าที่	จำนวน 29 คน

แบ่งตามระดับ

ระดับชำนาญการพิเศษ	จำนวน 6 คน
ระดับชำนาญการ	จำนวน 13 คน
ระดับปฏิบัติการ	จำนวน 21 คน

แบ่งตามส่วนงาน

ส่วนพิกัดศุลกากรระหว่างประเทศ จำนวน 10 คน

ส่วนโครงสร้างอัตราศุลกากร จำนวน 17 คน

ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า จำนวน 13 คน

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sample) ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานในขณะทำงานเฉพาะกิจที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้มุมมองความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน อาทิ ตำแหน่งผู้อำนวยการ มีหน้าที่ในการจัดการงาน ทรัพยากรบุคคล และบริหารเวลาให้มีความเหมาะสม วางแผนในภาพรวมให้เป็นที่พอใจตามเป้าหมายที่วางไว้ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย มีหน้าที่ในการบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในฝ่ายให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ และตำแหน่งเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าฝ่าย นอกจากนี้ยังได้เลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากส่วนงานของผู้ปฏิบัติงานในขณะทำงานเฉพาะกิจที่แตกต่างกัน เพื่อให้เห็นถึงมุมมองเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 8 คน ตามตำแหน่งและส่วนงาน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แสดงตำแหน่ง ระดับและส่วนงานของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่	ตำแหน่ง	ระดับ	ส่วนงาน
1	ผู้อำนวยการส่วน	ชำนาญการพิเศษ	ส่วนโครงสร้างอัตราอากร
2	ผู้อำนวยการส่วน	ชำนาญการพิเศษ	ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า
3	หัวหน้าฝ่าย	ชำนาญการ	ส่วนโครงสร้างอัตราอากร
4	หัวหน้าฝ่าย	ชำนาญการ	ส่วนพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศ
5	เจ้าหน้าที่	ชำนาญการ	ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า
6	เจ้าหน้าที่	ปฏิบัติการ	ส่วนพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศ
7	เจ้าหน้าที่	ปฏิบัติการ	ส่วนโครงสร้างอัตราอากร
8	เจ้าหน้าที่	ปฏิบัติการ	ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า

แบ่งตามตำแหน่ง

ผู้อำนวยการส่วน	จำนวน 2 คน
ผู้อำนวยการฝ่าย	จำนวน 2 คน
เจ้าหน้าที่	จำนวน 4 คน

แบ่งตามระดับ

ระดับชำนาญการพิเศษ	จำนวน 2 คน
ระดับชำนาญการ	จำนวน 3 คน
ระดับปฏิบัติการ	จำนวน 3 คน

แบ่งตามส่วนงาน

ส่วนพิทักษ์ศุลกากรระหว่างประเทศ	จำนวน 2 คน
ส่วนโครงสร้างอัตราศุลกากร	จำนวน 3 คน
ส่วนกว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า	จำนวน 3 คน

3.2 รูปแบบการศึกษา

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยเป็นการสัมภาษณ์ที่มีการกำหนดข้อคำถามที่ชัดเจนไว้แล้ว ซึ่งกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนจะถูกสัมภาษณ์ด้วยคำถามที่เหมือนกัน โดยเป็นคำถามปลายเปิดที่ให้โอกาสกลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นและมุมมองส่วนบุคคลได้อย่างอิสระ

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มแบบเจาะจง จำนวน 8 คน โดยรูปแบบการสัมภาษณ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในขณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิทักษ์อัตราศุลกากร ช่วงปี พ.ศ. 2564 จำนวน 8 ท่าน โดยมีคำถามดังนี้

- ในมุมมองของท่าน การทำงานเป็นทีมเป็นอย่างไร ?
- ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมในขณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิทักษ์อัตราศุลกากรเป็นอย่างไร ?

- งานที่ท่านได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตรา
บุคลากร มีลักษณะการทำงานเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร ?
- ท่านคิดว่า งานที่ท่านได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์
อัตราบุคลากร การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญหรือไม่อย่างไร ?
- ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมทั้งภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงานของคณะทำงานเฉพาะ
กิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร มีอุปสรรคหรือปัญหาด้านใดบ้าง และท่านคิดว่า
มีแนวทางแก้ไขอย่างไร ?
- ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการ
ดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร ?

2) การตอบแบบสอบถาม (Questionnaire)

ผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการให้คะแนนความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ดังนี้

- 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication)
- 2) ความร่วมมือ (Cooperation)
- 3) การประสานงาน (Coordination)
- 4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Breakthrough)
- 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

โดยให้กลุ่มตัวอย่างให้คะแนน เรียงตามความสำคัญ ดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญน้อยที่สุด
- 2 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญน้อย
- 3 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญปานกลาง
- 4 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญมาก
- 5 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญมากที่สุด

3.4 วิธีการดำเนินการวิจัย

1) ผู้วิจัยได้สอบถามกลุ่มตัวอย่างเบื้องต้นถึงความเต็มใจในการให้สัมภาษณ์ที่เป็นข้อมูลข้อเท็จจริง รวมถึงมุมมองและความคิดเห็น

2) ผู้วิจัยได้นำคําถามกลุ่มตัวอย่างล่วงหน้า โดยกำหนดวันเวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์พร้อมทั้งได้ส่งโครงสร้างคําถามให้กลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้สามารถเตรียมตัวและเตรียมคำตอบไว้ล่วงหน้าได้

3) ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างตามโครงสร้างคําถามที่ให้ไป โดยเป็นวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกำหนดข้อคําถามที่ชัดเจน ผู้วิจัยจะถามทีละคําถามและให้กลุ่มตัวอย่างตอบคําถามหรือเล่าประสบการณ์ได้อย่างอิสระเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งในคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภคอัตราบุคลากร พร้อมกับเล่ามุมมองและความคิดเห็น รวมถึงข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม เพื่อนำไปปรับใช้กับคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ในครั้งหน้า นอกจากนี้การสัมภาษณ์ตามโครงสร้างคําถามแล้ว ผู้วิจัยยังมีแบบสอบถามที่ให้กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเหตุผลประกอบ โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแต่ละคนใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที ทั้งนี้ หากผู้วิจัยรู้สึกว่าจะได้คำตอบที่ไม่ชัดเจนเพียงพอหรือต้องการความละเอียดของข้อมูลที่มากขึ้นเพื่อให้ในการวิเคราะห์ผล ผู้วิจัยได้มีการสัมภาษณ์เพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างในภายหลังเพิ่มเติม

4) ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ผล ตีความสรุปเนื้อหาจับใจความสำคัญและจัดกลุ่มของข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภคอัตราบุคลากร

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษา วิเคราะห์และสรุปผล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ดังนี้

1) การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยเป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากแหล่งข้อมูลโดยตรงผ่านการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบเชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลหลักและข้อมูลอื่นๆ ที่กลุ่มตัวอย่างเสริมขึ้นมา แล้วนำมารวบรวมและวิเคราะห์พร้อมจำแนกกลุ่มประเด็นที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้นั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

2) การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยเก็บข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมจากเอกสารต่าง ๆ (Documentary Research) ที่ได้มีการรวบรวมไว้ในหนังสือ วารสาร บทความวิชาการ งานวิจัย และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงความหมาย แนวคิด องค์ประกอบ ประโยชน์ ความท้าทาย เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

3.6 การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาถึงการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะทำงานเฉพาะกิจ โดยได้ดำเนินการดังนี้

1) จัดกลุ่มและเรียงลำดับของข้อมูล : นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกลุ่มและเรียงลำดับตามความสำคัญของคำถาม โดยในกระบวนการนี้จะช่วยให้เห็นความแตกต่างและความคล้ายคลึงกันของคำตอบจากกลุ่มตัวอย่าง

2) เชื่อมโยงคำสำคัญ : หาคำสำคัญที่มีความคล้ายคลึงกันจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและจัดรวมเข้ากันให้เป็นหมวดหมู่ที่สอดคล้องกัน

3) วิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผลลัพธ์ของแบบสอบถามโดยให้ความสำคัญกับคะแนนรวมแต่ละปัจจัย คะแนนความแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างอื่น รวมถึงการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยในแต่ละปัจจัย เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และประมวลผลร่วมกับผลของการสัมภาษณ์

4) วิเคราะห์รวมผลลัพธ์ : นำสิ่งที่ได้จากการสรุปทั้งหมดมาตรวจสอบและวิเคราะห์ร่วมกัน โดยนำผลสรุปจากการสัมภาษณ์ มาผนวกรวมกันกับผลลัพธ์จากการวิเคราะห์แบบสอบถาม รวมถึงการนำเนื้อหาที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาวิเคราะห์ร่วมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและแม่นยำมากขึ้น นำมาซึ่งการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อไป

กิจกรรม/รายการ	ปี 2564											ปี 2565							
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	
ดำเนินการออก ประกาศกรม ศุลกากร													←→						
จัดทำฐานข้อมูลใน ระบบ อิเล็กทรอนิกส์ของ กรมศุลกากร													←→						
จัดทำหนังสือพิกัด อัตราศุลกากร ฉบับ ปรับปรุงใหม่													←→						
จัดอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับพิกัดอัตรา ศุลกากรฉบับใหม่																		←→	

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำงานสุมแบบเจาะจงจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากร เมื่อปี พ.ศ. 2564 จำนวน 8 คน จากจำนวนทั้งสิ้น 40 คน โดยเลือกจากความแตกต่างของตำแหน่งหน้าที่และส่วนงานที่สังกัด ดังนี้

- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วน
สังกัด ส่วนโครงสร้างอัตราอากร
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วน
สังกัด ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ
ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่าย
สังกัด ส่วนโครงสร้างอัตราอากร

- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ
ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่าย
สังกัด ส่วนพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศ
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่
สังกัด ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 นักวิชาการศุลกากรปฏิบัติการ
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่
สังกัด ส่วนพิกัดอัตราศุลกากรระหว่างประเทศ
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7 นักวิชาการศุลกากรปฏิบัติการ
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่
สังกัด ส่วนโครงสร้างอัตราอากร
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8 นักวิชาการศุลกากรปฏิบัติการ
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่
สังกัด ส่วนกฎว่าด้วยถิ่นกำเนิดสินค้า

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ทั้ง 8 คน ด้วยคำถามแบบมีโครงสร้าง ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถแสดงความคิดเห็นและมุมมองส่วนบุคคลได้อย่างอิสระ โดยคำถามมีดังนี้

- คำถามที่ 1 ในมุมมองของท่าน การทำงานเป็นทีมเป็นอย่างไร ?
- คำถามที่ 2 ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมในขณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากรเป็นอย่างไร ?
- คำถามที่ 3 งานที่ท่านได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากร มีลักษณะการทำงานเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร ?
- คำถามที่ 4 ท่านคิดว่า งานที่ท่านได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากร การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญหรือไม่อย่างไร ?
- คำถามที่ 5 ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมทั้งภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงานของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกัดอัตราศุลกากร มีอุปสรรคหรือปัญหาด้านใดบ้าง และท่านคิดว่ามีแนวทางแก้ไขอย่างไร ?

คำถามที่ 6 ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของ คณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักดิ์อัตราศุลกากร ?

จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 8 คน โดยได้ สรุปแยกเป็นรายคำถาม รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5 แสดงการสรุปผลการสัมภาษณ์

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
1) ในมุมมองของท่าน การทำงานเป็นทีม เป็นอย่างไร ?	คนที่ 1	ด้วยตำแหน่งและอายุการทำงานที่ทำงานมายาวนาน มองว่า การทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ของงาน เนื่องจากลักษณะงานบางอย่างไม่สามารถที่จะทำ ด้วยตัวของตัวเองได้ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหลาย ภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาหรือ การประสานงานระหว่างส่วนงาน ดังนั้น การสื่อสารที่ดี ที่ชัดเจนและเปิดเผยไม่ปกปิด ที่จะไม่ทำให้ทีมรู้สึกถึงความ ไม่จริงใจ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานเป็นทีม ด้วยตำแหน่ง ผู้อำนวยการที่จะต้องบริหารบุคลากรที่อยู่ใต้การบังคับบัญชา ไม่ว่าจะป็นระดับหัวหน้างานและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้วยตำแหน่งผู้อำนวยการจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้ การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ด้วยการสนับสนุนการสื่อสาร ที่เปิดเผย โต้ตอบกัน เปิดรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงแบ่งปันข้อมูล การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้สมาชิก ในทีมมีความเข้าใจกัน และความต้องการของแต่ละคน และ ยังช่วยลดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น
	คนที่ 2	การทำงานเป็นทีมจะต้องแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้ ชัดเจน เพื่อลดปัญหาในการเกี่ยงงานกันในอนาคต คนที่เป็น หัวหน้าทีมจะต้องแบ่งหน้าที่และมอบหมายงานให้สมาชิกในทีม ตามความสามารถและความเชี่ยวชาญ เมื่อแต่ละคนในทีม รับผิดชอบในส่วนองงานที่เขาเชี่ยวชาญแล้ว จะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของงานที่ออกมา รวมถึงสมาชิกในทีมยังสามารถ

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่แต่ละคนพบเจอ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในทีม การแลกเปลี่ยนเหล่านี้ช่วยให้ทีมมีความเข้าใจกันมากขึ้นและสามารถทราบข้อมูลที่สำคัญ เพื่อตัดสินใจและดำเนินการในทางที่ถูกต้อง หัวหน้าทีมและสมาชิกในทีมจะเกิดความมั่นใจว่าในทุกๆ ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จะถูกดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ คนที่เป็นหัวหน้าทีม ควรเป็นผู้นำในการสนับสนุนและสร้างทัศนคติที่ดี ให้กับทีม โดยการให้คำแนะนำและการเสริมสร้างทัศนคติด้านบวก หัวหน้าควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนในการเรียนรู้และการพัฒนาสมาชิกภายในทีม และควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม เพื่อให้สมาชิกมีความสุขในการทำงานร่วมกัน</p>
	คนที่ 3	<p>การทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะมันช่วยสร้างความร่วมมือและความเข้าใจร่วมกันในทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ดีของทีมงานโดยรวม ในมุมมองของหัวหน้าที่เป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและหัวหน้าทีมในบางงาน ต้องมีบทบาทในการสร้างและส่งเสริมให้มีทางเลือกและวิธีการทำงานที่เหมาะสมให้กับทีม ควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นกันเองและสนับสนุนในการทำงานเป็นทีม โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ หัวหน้าทีมควรที่จะต้องกำหนดเป้าหมายและหน้าที่ของแต่ละสมาชิกในทีมให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนทราบว่าต้องการอะไรและต้องทำอะไรเพื่อบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ หัวหน้าทีมควรสร้างการสื่อสารที่เปิดเผย โดยสร้างช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน รวมถึงรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทีม</p>
	คนที่ 4	<p>การทำงานเป็นทีมในมุมมองของหัวหน้างาน มองว่าเป็นหนึ่งในทักษะของหัวหน้าที่ควรมี เพราะเปรียบเสมือนหัวหน้าทีม</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>ที่จะต้องบริหารทั้งคนและงานไปพร้อมๆ กัน การมีทีมที่ดีก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน รวมถึงบรรยากาศในการทำงานด้วย หัวหน้าต้องมีหน้าที่ในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของลูกน้อง รวมถึงสนับสนุนการทำงานของทีมอย่างสุดความสามารถ เพื่อให้ลูกน้องได้ใช้ทักษะความสามารถและศักยภาพในการทำงานให้ดีที่สุด นอกจากนี้ หัวหน้ายังต้องเป็นที่พึ่งพาที่ดีให้กับลูกน้องด้วย วางตัวให้ลูกน้องกล้าที่จะเข้ามาปรึกษา ระบายปัญหาที่พบจากการทำงาน หรือแม้กระทั่งเปิดโอกาสให้ลูกน้องออกความคิดเห็นในทุก ๆ เรื่องได้ด้วย</p>
	คนที่ 5	<p>ทักษะของการทำงานเป็นทีม ควรมีอยู่ในทุกคน อาจจะมากน้อยไม่เท่ากัน แต่หากจำเป็นต้องทำงานกันเป็นทีมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้แล้ว ก็ควรต้องมีความรับผิดชอบในการทำงาน ไม่สร้างภาระให้กับคนในทีม สร้างการเป็นส่วนหนึ่งของทีม ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ หากมีความสามารถหรือประสบการณ์ด้านใดที่เป็นประโยชน์กับการทำงานเป็นทีม ก็ควรเสนอตัว เพื่อประโยชน์ในภาพรวม</p>
	คนที่ 6	<p>การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่ผู้ให้สัมภาษณ์เชื่อว่ามีประโยชน์อย่างมาก เนื่องจากมันสร้างความร่วมมือกันและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกในทีม การทำงานเป็นทีมช่วยการสร้าง ความเข้าใจและความไว้วางใจกันภายในทีม ทีมที่มีสมาชิกที่สามารถทำงานร่วมกันได้ จะทำให้งานออกมาดีกว่าการทำงานแบบเดี่ยวของแต่ละบุคคล การทำงานเป็นทีมยังช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ง่ายขึ้น เนื่องจากมีแต่ละคนมีทักษะและความรู้ที่หลากหลายมารวมกัน สมาชิกในทีมสามารถแบ่งหน้าที่และรับผิดชอบตามความเชี่ยวชาญและทักษะของตนเอง ซึ่งส่งผลให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
	คนที่ 7	งานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมอย่างมาก การมีทีมที่ดี จะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี บรรยากาศของการทำงานเป็นทีมก็ช่วยให้ประสิทธิภาพของงานออกมาดีได้เช่นกัน หากทำงานในในบรรยากาศที่คุกรุ่น ก็จะส่งผลต่อตัวงานที่ออกมาได้เช่นกัน นอกจากนี้ การสื่อสารอย่างเปิดเผยและรับฟังอย่างเปิดใจ จะช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	คนที่ 8	ในมุมมองของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นหนึ่งในสมาชิกของการทำงานเป็นทีม การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบมีความสำคัญอย่างมาก การมอบหมายงานหนึ่งๆ จากหัวหน้า ควรระบุขอบเขตของงานรวมถึงผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วน เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งและเกี่ยงงานกัน แต่ละคนควรรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ที่ออกมา รวมถึง ควรแบ่งปันข้อมูลและแนวทางการทำงานให้กับผู้อื่นภายในทีม ทั้งนี้สมาชิกในทีมควรทำงานให้ดีที่สุดและให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกในทีมด้วยกัน
2) ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมในคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภคอัตราบุคลากรเป็นอย่างไร ?	คนที่ 1	ด้วยคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ มีภารกิจที่ต้องทำในทุก ๆ 5 ปี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่เคยเป็นหนึ่งในคณะทำงานเฉพาะกิจเมื่อครั้งที่แล้ว เหลืออยู่ไม่กี่คน ซึ่งเป็นปัญหาหนึ่งของหน่วยงานที่มีการโยกย้ายเจ้าหน้าที่อยู่บ่อยครั้ง อีกทั้ง เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ เพิ่งได้รับการบรรจุข้าราชการใหม่เมื่อไม่นานมานี้ ทำให้ในช่วงแรกของการทำงาน ทางส่วนงานจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการถ่ายทอดประสบการณ์ทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในครั้งที่แล้ว เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใหม่ได้เห็นภาพรวมของงานในคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมภายในส่วนงาน จึงได้มีการวางแผนการทำงานได้ด้วยดี ทุกคนให้ความร่วมมือในการทำงาน ถึงแม้ว่าหลายๆ คน จะเพิ่งเริ่มทำงานใน

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>หน่วยงานได้ไม่นาน ก็ยังสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยดี อาจเพราะเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่อยู่ในวัยที่กล้าแสดงความคิดเห็น ทำให้บางครั้ง ได้แนวทางการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน เป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในส่วนของการ</p>
	คนที่ 2	<p>คณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภคอัตราบุคลากรนี้ เป็นคณะทำงานที่มีการจัดตั้งขึ้นทุก ๆ 5 ปี ในรอบการแก้ไขพิภคอัตราบุคลากร ซึ่งเป็นภารกิจของ 3 ส่วนงานที่จะต้องร่วมมือทำงานกัน เพื่อที่จะให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ภาระงานภายใต้คณะทำงานนี้ มีทั้งที่เป็นความรับผิดชอบของส่วนงานเดียว หรือทั้งสามส่วนงานร่วมกัน ส่วนของภาระงานที่ส่วนงานรับผิดชอบส่วนเดียว มองว่าการบริหารงานและคน ยังอยู่ในการควบคุมได้ เราสามารถวางแผนงานให้ยืดหยุ่นเป็นไปตามสถานการณ์ อีกทั้ง สมาชิกภายในทีมที่มีความคุ้นเคยกัน ทำให้ทราบถึงทักษะส่วนตัวของแต่ละคน การมอบหมายงานให้ตรงกับทักษะที่ผู้ปฏิบัติงานถนัด ก็จะช่วยให้งานสำเร็จได้เร็วขึ้น และร่นระยะเวลาในการทำงาน ในส่วนของการทำงานระหว่างส่วนงาน มีการแบ่งงานที่แต่ละส่วนงานต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน วางกรอบเวลาในการดำเนินงานที่เหมาะสม แต่การสื่อสารระหว่างส่วนงานยังมีความขัดข้อง เนื่องจากปฏิสัมพันธ์ที่ไม่ได้มีมากนัก จึงทำให้ไม่มีการสื่อสารระหว่างการทำงาน บางครั้งทำให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ส่งผลต่องานโดยรวมอีกด้วย</p>
	คนที่ 3	<p>คณะทำงานเฉพาะกิจนี้ เน้นการทำงานให้ทันในกรอบเวลา จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากนัก ส่งผลให้ในบางครั้งเกิดปัญหาในการทำงานร่วมกัน ทักษะความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน แต่ได้รับมอบหมายงานที่เหมือนกันและมีกำหนดส่งที่ชัดเจน ซึ่งงานที่แต่ละคนได้รับ</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>มอบหมายไปมีผลต่อกัน หากใครคนหนึ่งทำไม่ถูกต้องหรือไม่ทันกำหนดส่ง ก็จะส่งผลเสียต่อทั้งทีม ทักษะการทำงานเฉพาะตัวจึงมีความสำคัญกับงานที่ได้รับมอบหมาย บางคนสามารถทำงานชิ้นนี้ได้ในเวลาอันสั้น ในขณะที่อีกคนอาจจะต้องใช้เวลาในการทำที่มากกว่าคนอื่น แต่ด้วยงานที่มีลักษณะที่มีผลต่อกัน ทำให้แต่ละคนทำเสร็จในเวลาที่แตกต่างกัน รวมถึงประสิทธิภาพของงานด้วย</p>
	คนที่ 4	<p>การทำงานเป็นทีมในคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับทัศนคติอัตราตุลาการ มีการกำหนดแผนงานโดยรวมว่าต้องทำอะไรบ้าง ส่วนงานไหนรับผิดชอบ งานไหนที่ต้องทำร่วมกัน การประชุมเพื่ออัปเดตความคืบหน้าและการพิจารณาปัญหาที่พบของงาน จะเห็นได้ว่าทุกงานต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมอย่างมาก เพราะการทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ จะต้องมีการแบ่งงานกันทำ ประชุมเพื่อพิจารณาปัญหาของงาน แก้ไขปัญหาตามผลการประชุม ประสานงานกันระหว่างส่วนงาน ทุกกระบวนการต้องใช้ทักษะของการทำงานเป็นทีมอย่างมาก ซึ่งส่วนตัวมองว่าคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ ยังขาดการสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมอยู่ โดยต้องให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักเองว่าจะต้องมีความรู้สึกร่วมของการทำงานเป็นทีม</p>
	คนที่ 5	<p>การทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ เกิดขึ้นกับบางสถานการณ์ ซึ่งด้วยการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ ไม่ได้มีตัวชี้วัดของงานเรื่องการทำงานเป็นทีม ทำให้ความรู้สึกของการทำงานเป็นทีมอยู่ที่ตัวบุคคลที่แสดงออกมา หากเป็นงานที่ต้องใช้ความร่วมมือจากสมาชิกทีม บางคนก็ให้ความร่วมมือด้วยดี ใช้ความสามารถส่วนตัวมาช่วยให้การทำงานเป็นทีมลุล่วงไปได้ ในขณะที่บางคนเห็นแก่งานของตนเองเท่านั้น กล่าวคือเมื่อได้รับงานที่ถูกมอบหมายแล้ว ก็จะมุ่งทำงานของตนเอง</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		ให้เสร็จเท่านั้น ไม่สนใจสมาชิกทีมผู้อื่นว่าจะทำได้หรือติดขัดตรงไหนหรือไม่ ไม่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับผู้อื่น ทำให้บางครั้งทำให้เกิดปัญหาของตัวงานบางอย่างได้ เนื่องจากไม่มีการพูดคุยกันและส่งผลให้เกิดความกระทบกระทั่งกันได้ ดังนั้น การที่คณะทำงานเฉพาะกิจนี้ ไม่มีกำหนดตัวชี้วัดของการทำงานเป็นทีม ผู้ปฏิบัติงานจึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมนี้มากเท่าไรนัก
	คนที่ 6	ด้วยผู้ให้สัมภาษณ์อยู่ในระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ครั้งแรก จึงไม่เห็นภาพของแนวทางการทำงานแต่ละอย่าง ทำให้เมื่อได้รับมอบหมายงานก็ทำงานตามที่หัวหน้างานได้อธิบายมา ในช่วงแรกอาจจะยังไม่รู้สึกของการทำงานเป็นทีมมากนัก ด้วยความที่ยังไม่เข้าใจลักษณะงานโดยรวม เมื่อพบปัญหาที่ใช้วิธีการสอบถามหัวหน้าเป็นเรื่อยๆ ไป แต่เมื่อได้ทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจไปได้ซักระยะจะพบว่างานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมเท่านั้น ถึงจะสามารถทำได้เสร็จทันตามกำหนดการที่วางแผนไว้ ความรู้สึกของการทำงานเป็นทีมจึงเพิ่งได้รู้สึกชัดเจน เมื่อต้องใช้ความร่วมมือกันของคนภายในทีม
	คนที่ 7	ด้วยผู้ให้สัมภาษณ์เพิ่งได้รับการบรรจุข้าราชการ ก่อนการเริ่มทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจได้ไม่นาน จึงทำให้มีประสบการณ์ทำงานในองค์กรที่ยังน้อยอยู่ ประกอบกับอยู่ในช่วงการเรียนรู้งานทั่วไปของส่วนงาน พอมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าร่วมคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ จึงถือว่าเป็นสิ่งใหม่ที่ต้องทำงานพร้อมเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน หากจะมองเรื่องการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจ นับว่าคณะทำงานเฉพาะกิจให้ความสำคัญที่น้อยมาก เพราะไม่ได้มีการเตรียมความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานในการทำงานเป็นทีมเลย ทำให้คณะทำงานทีม

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>ย่อยบางทีมเกิดปัญหาภายในทีมขึ้น</p>
<p>3) งานที่ท่านได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร มีลักษณะการทำงานเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร ?</p>	<p>คนที่ 8</p>	<p>การทำงานเป็นทีมในคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร ถูกบังคับให้ต้องทำงานเป็นทีมผ่านปริมาณงานที่ต้องทำ เพราะเป็นงานที่ไม่สามารถทำคนเดียวได้ ซึ่งในแผนงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ ไม่มีการจัดอบรมเพื่อตรวจความพร้อมของการทำงาน ซึ่งควรมีการจัดอบรมอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นงานที่ทำทุกๆ 5 ปี ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีการโยกย้ายส่วนงานอยู่เป็นประจำ ทำให้เหลือคนที่เคยทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้อยู่เพียงไม่กี่คนเท่านั้น อีกทั้ง การอบรมก่อนการปฏิบัติงานยังช่วยให้ผู้ที่ต้องปฏิบัติงานมองภาพรวมของงานทั้งหมดได้ด้วย</p>
	<p>คนที่ 1</p>	<p>งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการเฉพาะกิจและต้องส่งต่อให้กับหัวหน้าฝ่าย เพื่อนำไปบริหารจัดการสรรคนภายในทีม มองว่ามีลักษณะของการทำงานเป็นทีมอยู่ ในฐานะผู้อำนวยการที่จะต้องบริหารจัดการสรรงานและคุณภาพรวมของการทำงาน จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารการทำงานเป็นทีม งานจะสำเร็จลุล่วงไปได้จะต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนในทีม ด้วยประสบการณ์ทำงาน หากทีมพบปัญหาจากงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ก็สามารถให้คำปรึกษากับทีมได้</p>
	<p>คนที่ 2</p>	<p>มีลักษณะของการทำงานเป็นทีม เพราะงานมีปริมาณที่ค่อนข้างมาก ไม่สามารถทำคนเดียวได้ จำเป็นจะต้องทำงานกันอย่างเป็นทีม เพื่อให้งานสามารถเสร็จทันตามแผนงานที่คณะทำงานเฉพาะกิจได้วางไว้ งานส่วนใหญ่เป็นงานที่สอดคล้องกันจากหนึ่งไปสอง ไม่สามารถข้ามขั้นตอนได้ การทำงานเป็นทีมจึงจะต้องทำกันอย่างเป็นระบบ การบริหารงานและคนจึงสำคัญไม่แพ้กัน</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
	คนที่ 3	<p>ด้วยตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจ คือ งานในปริมาณใหญ่ที่จำเป็นต้องจัดสรรให้คนภายในฝ่ายแบ่งกันไปทำอีกที่ ซึ่งในฐานะหัวหน้าทีมที่จะต้องบริหารทั้งงานและคน จึงจำเป็นต้องวางแผนการทำงานให้ดี สร้างสมาชิกในทีมให้มีความรู้สึกร่วมของการทำงาน เริ่มด้วยการพูดคุยกันในทีมถึงการจัดสรรงาน ดูทักษะความสามารถของแต่ละคนที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม ให้สมาชิกทีมแสดงความคิดเห็นและร่วมวางแผนการทำงานด้วย กำหนดระยะเวลาส่งงานที่ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ในขณะที่ระหว่างการทำงานก็จะมีการประชุมเพื่ออัปเดตความคืบหน้าของงานและรับฟังถึงปัญหาที่พบจากการทำงานของแต่ละคน</p>
	คนที่ 4	<p>งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักต์อัตราบุคลากร มีลักษณะของการทำงานเป็นทีมอยู่ ด้วยคณะทำงานจะมีการประชุมเพื่อจัดสรรงานให้แต่ละส่วนงานรับผิดชอบ เมื่อได้งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานแล้ว ก็จะนำมาแบ่งงานกันภายในทีมย่อยระดับฝ่ายอีกที่ ประชุมกับทีมงานระดับฝ่ายเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันก่อนการแบ่งงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สอบถามและแสดงความคิดเห็นเพื่อความกระจ่าง ก่อนที่จะแบ่งงานกันไปทำ โดยกำหนดกรอบเวลาในการส่งแต่ละรอบ และจะมีการประชุมอัปเดตความคืบหน้าอยู่เรื่อย ๆ เพื่อให้แต่ละคนได้แจ้งปัญหาที่พบและเพื่อให้งานของแต่ละคนคืบหน้าไปอย่างพร้อมๆ กัน</p>
	คนที่ 5	<p>งานที่ได้รับมอบหมายบางอย่าง จำเป็นต้องใช้ความเป็นทีมมาช่วยให้งานเป็นไปอย่างราบรื่น ด้วยผู้ให้สัมภาษณ์เคยมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจเมื่อครั้งที่ผ่านๆ มา ทำให้สามารถมองภาพรวมของงานได้ว่างาน</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>ไหนต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมมาช่วย ดังนั้น เมื่อได้งานที่ต้องใช้การทำงานเป็นทีม จึงได้มีการถ่ายทอดวิธีการทำงานให้กับสมาชิกภายในทีม เพื่อให้เห็นภาพการทำงานที่เหมือนกันและสร้างความเข้าใจในตัวตนที่ตรงกัน ก็จะช่วยลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับการทำงานได้ ในส่วนของงานที่สามารถทำได้ด้วยคนเดียวได้ การมอบหมายงานให้เหมาะกับทักษะความสามารถของตัวบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญ เช่น การออกหนังสือราชการไปยังหน่วยงานภายนอก หากมอบหมายงานให้กับคนที่มีทักษะของการเขียนหนังสือราชการ ก็จะช่วยลดเวลาของการทำงานอื่นได้</p>
	คนที่ 6	<p>งานที่ได้รับมอบหมายต้องใช้ความร่วมมือไม่ร่วมมือของการทำงานเป็นทีมอย่างมาก ด้วยความที่ปริมาณงานหนึ่งๆ จำเป็นต้องจัดสรรให้สมาชิกภายในทีมรับผิดชอบ ซึ่งงานของแต่ละคนเมื่อทำเสร็จแล้วจะต้องมารวบรวมเป็นหนึ่งชิ้นงาน ดังนั้น ระหว่างการดำเนินการ จึงต้องมีการพูดคุยสื่อสารและให้การช่วยเหลือระหว่างกัน</p>
	คนที่ 7	<p>บางงานที่ได้รับมอบหมายมีลักษณะที่ต้องทำงานกันเป็นทีม ซึ่งต้องใช้ความร่วมมือจากสมาชิกภายในทีม เพื่อให้งานออกมาสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ การมีผู้นำทีมที่ดีมีประโยชน์อย่างมากในการทำงาน ผู้นำที่ดีจะบริหารงานและคนให้มีความเหมาะสมไม่น่าจะเป็นปริมาณงาน ความกดดัน และการแก้ไขปัญหา</p>
	คนที่ 8	<p>งานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนใหญ่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมด้วยงานหนึ่ง ๆ มีปริมาณงานที่ค่อนข้างมาก ต้องแบ่งงานให้มีความเหมาะสมและให้ทันส่งตามกำหนดการ การทำงานเป็นทีมจึงต้องเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้ หัวหน้าทีมมีส่วนในการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพได้</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
<p>4) ท่านคิดว่า งานที่ท่านได้รับมอบหมายจาก คณะทำงานเฉพาะกิจ ในการดำเนินการปรับพิภักดิ์ อัตรากำลัง การทำงาน เป็นทีมมีความสำคัญหรือไม่อย่างไร ?</p>	<p>คนที่ 1</p>	<p>งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจ เพื่อให้นำมาจัดสรรให้กับเจ้าหน้าที่ในส่วนงานนั้น การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างมาก หากบริหารการทำงานของทีมนำไม่ดี อาจมีผลต่องานภาพรวมของคณะได้ การจัดสรรงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน ก็มีความสำคัญเช่นกัน ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถทำงานอย่างเต็มความสามารถ หากได้งานที่ตรงตามความถนัด ซึ่งจะช่วยให้งานที่ทำออกมา มีประสิทธิภาพและรวดเร็วกว่าปกติได้ ดังนั้นแล้วงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมและทักษะความสามารถส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานควบคู่กัน</p>
	<p>คนที่ 2</p>	<p>การทำงานเป็นทีมในงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ มองว่ามีความสำคัญไม่ต่างกับการทำงานทั่วไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในสมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนควรมี ไม่ว่าจะระดับเจ้าหน้าที่หรือระดับผู้บริหาร เมื่อจะต้องทำงานกันเป็นทีมแล้ว ทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการทำงานให้ถึงที่สุด ใช้ความสามารถของตนเพื่อช่วยให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ</p>
	<p>คนที่ 3</p>	<p>มีความสำคัญอย่างมาก ด้วยตัวงานที่ไม่สามารถทำได้ด้วยตัวเอง ให้เสร็จในกรอบเวลาที่กระชั้นชิด การทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญที่จะทำให้งานเสร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ถึงแม้ด้วยตำแหน่งหัวหน้าทีมที่มีหน้าที่หลักในการบริหารเจ้าหน้าที่ แต่ด้วยลักษณะงานของคณะทำงานเฉพาะกิจมีความเฉพาะที่ไม่ได้อยู่ในการทำงานทั่วไปของเจ้าหน้าที่ จึงได้จัดสรรงานให้ตัวเองด้วย เพื่อที่หากพบปัญหาใดก็จะได้ถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่ในทีม นอกจากนี้การติดตามความคืบหน้าของการทำงานจึงมีความสำคัญอีกด้วย</p>
	<p>คนที่ 4</p>	<p>งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการ</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>ดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่ง เห็นได้จากภาระงานที่ต้องจัดสรรให้แต่ละคนไปทำ ซึ่งงานบางอย่างการได้รู้ทักษะส่วนตัวของสมาชิกภายในทีม ก็จะช่วยช่วยให้การแบ่งงานให้มีความเหมาะสมกับแต่ละคน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานก็สามารถทำงานได้ดีขึ้นหากได้ทำตามความสามารถที่มี อีกทั้งยังสามารถให้สมาชิกในทีมแต่ละคนที่มีทักษะที่แตกต่างกัน ถ่ายทอดความรู้ระหว่างการทำงานได้อีกด้วย อาทิ สมาชิกบางคนที่มีทักษะความรู้ด้าน Excel ที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานทำได้รวดเร็วขึ้น สมาชิกก็สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนสมาชิกภายในทีมได้ด้วย ซึ่งจะช่วยให้งานในภาพรวมมีประสิทธิภาพ และทันต่อกรอบเวลาที่ต้องส่ง</p>
	คนที่ 5	<p>การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างมาก หากสมาชิกเลือกที่จะทำงานต่างคนต่างทำไม่มีการพูดคุยหรือแก้ไขปัญหาระหว่างกัน งานที่ออกมาอาจจะไปคนละทิศละทาง ซึ่งจะเป็นปัญหาใหญ่ที่ยากต่อการแก้ไขได้ อีกทั้ง งานที่ได้รับมอบหมายมีเงื่อนไขเวลาที่กระชั้นชิด จะต้องเร่งดำเนินการให้ทันในการส่งงานต่อคณะทำงานเฉพาะกิจ การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญอย่างมาก</p>
	คนที่ 6	<p>การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างมาก เพราะผู้ให้สัมภาษณ์เพิ่งเคยร่วมเป็นคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ ครั้งแรก ทำให้มองภาพการทำงานตั้งแต่เริ่มจนจบไม่ชัดเจน ต้องอาศัยสมาชิกที่มีประสบการณ์ในการเป็นคณะทำงานเฉพาะกิจมาก่อน มาถ่ายทอดความรู้และสอนงานระหว่างทำไปด้วย (On The Job Training) และบางงานต้องใช้ทักษะความสามารถส่วนบุคคลในการทำงาน ทำให้การที่มีสมาชิกในทีมที่มีทักษะความสามารถที่แตกต่างกัน ได้ช่วยเหลือกันและทำให้ลักษณะ</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		งานที่ตนเองถนัด ก็จะทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ของงานออกมามีประสิทธิภาพได้
	คนที่ 7	สำคัญมาก เพราะด้วยคณะทำงานเฉพาะกิจที่มีการจัดตั้งขึ้นทุกๆ 5 ปี ทำให้ประสบการณ์ทำงานมีความสำคัญมาก ดังนั้น การที่จะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ จึงจะต้องมีสมาชิกทีมที่มีประสบการณ์มาก่อนสอนงาน รวมถึงหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างทำงาน อีกทั้ง งานบางอย่างต้องอาศัยทักษะเฉพาะตัวของสมาชิกบางคน การมอบหมายงานให้ตรงกับทักษะ จึงมีความจำเป็นเช่นกัน
	คนที่ 8	งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจ การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญ เพราะด้วยตัวเราเองอาจไม่สามารถทำงานให้เสร็จทันตามกำหนดได้ สมาชิกในทีมมีส่วนในการช่วยเหลือกัน หากพบว่าใครทำไม่ทันก็ต้องแบ่งงานช่วยเหลือกัน เมื่อพบปัญหาจากการทำงาน หัวหน้าและสมาชิกทีมสามารถเป็นที่ปรึกษาให้ได้
5) ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมทั้งภายในส่วนงาน และระหว่างส่วนงานของ คณะทำงานเฉพาะกิจในการ ดำเนินการปรับพิภักด์อัตรา ศุลกากร มีอุปสรรคหรือ ปัญหาด้านใดบ้าง และท่าน คิดว่ามีแนวทางแก้ไข อย่างไร ?	คนที่ 1	การทำงานเป็นทีมภายในส่วนงาน มีปัญหาเรื่องผู้ปฏิบัติงานที่มี ประสบการณ์ทำงานในคณะทำงานเฉพาะกิจครั้งก่อน ได้โยกย้ายไปกันหลายคน ทำให้เหลือผู้ปฏิบัติงานที่เคย มีประสบการณ์ไม่กี่คน อีกทั้งส่วนงานนี้ได้มีการบรรจุข้าราชการ ใหม่ในหลายตำแหน่ง ทำให้ต้องมีการสอนงานอย่างละเอียด ซึ่งทำให้สูญเสียเวลาในการทำงาน แนวทางการแก้ไข คือ ไม่ควรให้มีการโยกย้ายผู้ปฏิบัติงานในช่วงที่จะมีการปรับพิภักด์ อัตราศุลกากรขึ้น การที่ให้ผู้มีประสบการณ์อยู่ร่วมทำงานด้วย จะช่วยลดปัญหาที่เคยเกิดขึ้นเมื่อครั้งที่แล้วได้ การทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงาน มีปัญหาเรื่องการให้ความ ร่วมมือกัน เมื่อรับการจัดสรรงานจากคณะทำงานเฉพาะกิจแล้ว

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>ต่างส่วนงานต่างทำงาน ไม่มีการแบ่งปันข้อมูลกัน ซึ่งสร้างปัญหาอย่างมากในการทำงาน บางงานที่ต้องอาศัยข้อมูลจากต่างส่วนงาน การขอข้อมูลก็เป็นไปอย่างยุ่งยาก ส่งผลเสียต่อการทำงานอย่างมาก แนวทางแก้ไขคือ ควรกำหนดแนวทางการทำงานให้ชัดเจน สร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติงานว่าควรที่จะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วมในการทำงาน</p>
	<p>คนที่ 2</p>	<p>การทำงานเป็นทีมภายในส่วนงาน พบปัญหาได้น้อย เพราะงานที่ทำทั่วไปก็ต้องอาศัยความร่วมมือของคนในส่วนงานอยู่แล้ว ปัญหาที่คิดว่าส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม คือ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องนำมาใช้ในการทำงาน เนื่องจากลักษณะงานที่แตกต่างจากงานทั่วไปที่ทำ ทำให้สมาชิกต้องใช้ทักษะของตัวเองในการทำงาน แนวทางการแก้ไขคือควรฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้โดยเฉพาะ ส่วนการทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงานนั้น มองว่าปัญหาใหญ่คือการสื่อสารกัน ที่ยังคงพูดคุยกันอย่างไม่เปิดเผย ไม่แบ่งปันข้อมูล แนวทางการทำงาน รวมถึงปัญหาที่พบจากงาน การแก้ปัญหาคือสร้างบรรยากาศให้มีความกันเองมากขึ้น สร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีการแลกเปลี่ยนพูดคุยกันตลอดเวลา</p>
	<p>คนที่ 3</p>	<p>การทำงานเป็นทีมภายในส่วนงาน ปัญหาที่พบคือ ประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ที่ยังมีไม่มากนัก เนื่องด้วยก่อนการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ ได้มีการโยกย้ายเจ้าหน้าที่เดิมจำนวนหลายคนที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในคณะทำงานเฉพาะกิจเมื่อครั้งที่แล้วและแทนที่ด้วยเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ ที่ยังมีประสิทธิภาพไม่มากนัก จึงเป็นปัญหาใหญ่ในการทำงานเป็นทีม เนื่องด้วยเจ้าหน้าที่ยังมองภาพของการทำงานในคณะทำงานเฉพาะกิจไม่ออก อีกทั้ง ยังไม่มีเวลาในการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ที่เคยปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจ</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>นี้อีกด้วย</p> <p>ในส่วนของการทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงาน ปัญหาที่พบคือ การประสานงานที่ไม่ได้กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการประสานงานระหว่างส่วนงานที่ชัดเจน ทำให้เมื่อแบ่งงานกันไปแต่ละส่วนงานแล้ว บางครั้งเกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ทำงานบางอย่างทับซ้อนกันหรือรูปแบบของงานที่ต่างกัน ส่งผลให้นางานมารวมกัน จึงเกิดปัญหาขึ้น ทำให้เสียเวลาในการแก้ไขงาน</p>
	คนที่ 4	<p>ปัญหาการทำงานเป็นทีมภายในส่วนงานของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับแก้คดีอัตราศาลฎีกา คือ จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งเจ้าหน้าที่แต่ละคนยังมีงานทั่วไปที่ยังคงต้องรับผิดชอบ ทำให้เกิดภาวะงานล้นมือ เมื่อต้องทำงานอย่างหนัก บางครั้งอาจขาดความรอบคอบได้ เกิดความผิดพลาดของงานขึ้น ซึ่งต้องเสียเวลามาแก้ไขอีกครั้ง แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว คณะทำงานเฉพาะกิจไม่ควรที่จะแบ่งงานให้กับแต่ละส่วนงานที่เท่าๆ กัน การจัดสรรปริมาณงานควรพิจารณาจากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานด้วย เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงาน ป้องกันปัญหางานล้นมือ ในส่วนของปัญหาระหว่างส่วนงานนั้น พบว่า มีอุปสรรคในการประสานงานและสื่อสาร เนื่องด้วยในเนื้องานทั่วไปของส่วนงาน ไม่ได้มีการทำงานร่วมกับส่วนงานอื่นมากนัก เมื่อต้องมาทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องประสานงานกับส่วนงานอื่น จึงพบว่า เป็นอุปสรรคอย่างมาก ด้วยความที่เจ้าหน้าที่ไม่ได้มีความสัมพันธ์รู้จักกันมากนัก การประสานงานจึงมีความขัดข้องอยู่ตลอด บางครั้งเมื่อพบปัญหาของงานระหว่างการทำงาน ก็ไม่มีการพูดคุยกันระหว่างส่วนงาน ต้องอาศัยการประชุมในแต่ละรอบ ซึ่งทำให้การแก้ไขปัญหาล่าช้า</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>ส่งผลต่องานโดยรวมอีกด้วย แนวทางแก้ไข คือ ควรมีการจัดอบรมสัมมนาสร้างความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานก่อนที่จะมีการเริ่มงานของคณะทำงานเฉพาะกิจ ในการอบรมสัมมนาสามารถสอดแทรกความรู้ด้านการทำงานเป็นทีม ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความระลึกถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ</p>
	<p>คนที่ 5</p>	<p>ภายในส่วนงาน มีปัญหาเรื่องการสื่อสารและการจัดสรรงานให้เหมาะสมกับสมาชิกในทีม เนื่องด้วยเป็นฝ่ายที่มีสมาชิกค่อนข้างน้อย บวกกับมีงานทั่วไปที่จะต้องรับผิดชอบค่อนข้างมากและไม่เท่ากัน ณ เวลานั้นๆ การบริหารปริมาณงานให้แต่ละคนจึงเกิดปัญหาขึ้น เมื่อมีการจัดสรรงานจากคณะทำงานเฉพาะกิจที่เท่าๆ กันภายในทีม หากคนใดคนหนึ่งมีงานทั่วไปที่ต้องรับผิดชอบค่อนข้างมาก ก็จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจล่าช้าขึ้นด้วย</p> <p>แนวทางแก้ไขปัญหาคือ หัวหน้าทีมจะต้องบริหารปริมาณงานให้เหมาะสมกับภาระงานในมือของสมาชิกภายในทีม งานจะต้องสามารถโยกย้ายให้กับสมาชิกคนอื่นทำต่อไปได้ เพื่อไม่ให้เกิดกระทบต่องานทั่วไปและงานของคณะทำงานเฉพาะกิจ</p> <p>ระหว่างส่วนงาน มีอุปสรรคด้านความสัมพันธ์ที่สมาชิกระหว่างส่วนงานไม่ได้มีความรู้จักมักคุ้นกันเท่าไรนัก ทำให้งานบางอย่างที่ต้องอาศัยการร่วมมือกันระหว่างส่วนงาน เป็นไปด้วยความลำบากและล่าช้า ดังนั้น แนวทางการแก้ไขปัญหาคือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างส่วนงาน อาจผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางองค์การโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลจัดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจ มีการรู้จักกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นขึ้น</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
	คนที่ 6	<p>การทำงานเป็นทีมภายในส่วนงาน ปัญหาที่พบ คือ ปริมาณงานกับจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกัน ปริมาณงานที่ส่วนงานได้รับมอบหมายมาจากคณะทำงานเฉพาะกิจ มีปริมาณที่มากเกินไปกว่าที่สมาชิกจะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพในขณะที่จะต้องเสร็จให้ทันกำหนดการส่งงาน จึงทำให้ในหลายๆ ครั้งผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา เพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด แนวทางการแก้ไข คือ บริหารคนกับปริมาณงานให้มีความสอดคล้องกัน</p> <p>การทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงาน ปัญหาที่พบ คือ การติดต่อสื่อสารที่มีความไม่สะดวก บางครั้งที่จะต้องประสานกับต่างส่วนงานที่มีตำแหน่งสูงกว่า จะต้องใช้ความเป็นทางการในการสื่อสารจนเกินไป ส่งผลทำให้บางครั้งเกิดความยุ่งยากในการพูดคุย แนวทางแก้ไข คือ ลดความเป็นทางการลงเพื่อประโยชน์ของงาน</p>
	คนที่ 7	<p>ปัญหาของการทำงานเป็นทีมภายในส่วนงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ของการเป็นคณะทำงานเฉพาะกิจครั้งแล้วมีจำนวนน้อย ทำให้การสอนงานเป็นไปอย่างยากลำบาก รูปแบบการทำงานไม่ได้มีการถ่ายทอดส่งต่อให้กับผู้ปฏิบัติงานรุ่นถัดไป ไม่มีคู่มือของการทำงานที่ชัดเจน ต้องอาศัยความเข้าใจด้วยตัวเองและหาแนวทางในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จไปได้ แนวทางที่ต้องการเสนอคือ ควรทำคู่มือการทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจให้มีความชัดเจน เนื่องจากเป็นคณะทำงานเฉพาะกิจที่จะเกิดขึ้นทุกๆ 5 ปีอยู่แล้ว การมีคู่มือการทำงานจึงมีประโยชน์อย่างมาก</p> <p>ปัญหาของการทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงาน คือ ความร่วมมือกันระหว่างส่วนงาน เนื่องจากงานบางอย่างแต่ละส่วนงานได้รับการจัดสรรงานที่มีลักษณะเหมือนกัน ดังนั้น เมื่อมีแนวทางการทำงานที่ช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดีหรือหากพบปัญหาในการ</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		<p>ทำงาน ควรที่จะแบ่งปันให้ความรู้ระหว่างกัน เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้งานของทีมเจอปัญหาเดิมๆ ดังนั้น แนวทางการแก้ไขคือควรสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่าการที่พบแนวทางการทำงานหรือปัญหาจากการทำงาน ควรแบ่งปันให้ผู้อื่นทราบ เพื่อประโยชน์ของการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้</p>
	คนที่ 8	<p>การทำงานเป็นทีมภายในส่วนงาน ไม่ค่อยพบปัญหาเท่าไร เนื่องจากหัวหน้ามีการมอบหมายงานในรูปแบบของการทำงานเป็นทีมอยู่แล้ว เมื่อต้องมาทำงานของคณะทำงานเฉพาะกิจ จึงไม่มีปัญหาทางด้านการทำงานเป็นทีมเท่าไร แต่สิ่งที่คิดว่าเป็นปัญหา คือ ภาระงานประจำกับงานเฉพาะกิจ ที่จะต้องแบ่งเวลาในการทำงานให้ดี อาจจะต้องอยู่ทำงานล่วงเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด แนวทางแก้ไขคือควรเพิ่มผู้ปฏิบัติงานสำหรับคณะทำงานเฉพาะกิจนี้ เพื่อไม่ให้กระทบต่องานประจำ</p> <p>การทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงาน มีอุปสรรคด้านการสื่อสารระหว่างส่วนงาน เนื่องจากการทำงานที่ไม่ได้พูดคุยกัน ต่างคนต่างทำงาน ส่งผลให้บางครั้งมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน จำเป็นต้องหาทางออก โดยต้องอาศัยการประชุมในแต่ละรอบ ซึ่งทำให้เสียเวลาในการทำงานอย่างมาก แนวทางแก้ไขคือเพิ่มช่องทางในการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ตัวอย่างเช่น กลุ่มไลน์ เพื่อให้การสื่อสารระหว่างกันมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ลดความเป็นทางการลง หากปัญหาใดที่ไม่สามารถแก้ปัญหาตัวเองได้ ค่อยนำเข้าไปประชุมเพื่อพิจารณาต่อไป</p>
<p>6) ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการ</p>	คนที่ 1	<p>ปัจจัยด้านความร่วมมือ ที่จะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจ ถ้าหากผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ความร่วมมือในการทำงานนี้อย่างสุดความสามารถ จะทำให้การทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลลัพธ์ที่ดีของงานที่ทำ</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
<p>ดำเนินการปรับพิกัฒตราศูลการ ?</p>		<p>อาจต้องยอมสละเวลาส่วนตน เพื่อให้งานที่มีความสำคัญนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี</p>
	<p>คนที่ 2</p>	<p>ปัจจัยด้านการสื่อสารที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม เพราะหากไม่มีการสื่อสารพูดคุยและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน จะสร้างอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมอย่างมาก การทำงานควรมองที่ความสำเร็จร่วมของทุกคน หากมัวแต่จะปิดกั้นข้อมูลระหว่างกัน มีแต่จะส่งผลเสียให้กับงาน</p>
	<p>คนที่ 3</p>	<p>ปัจจัยที่การทำงานเป็นทีมควรมี คือ การสื่อสารระหว่างกัน เนื่องจากงานที่แต่ละคนได้รับมอบหมายนั้น จะส่งผลต่องานของคนอื่นด้วย การสื่อสารกันภายในทีมจึงมีความสำคัญอย่างมาก เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน การสื่อสารควรให้ความรู้สึกถึงความเปิดเผยระหว่างกันและการตอบรับเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมที่ดี สมาชิกภายในทีมควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น การให้การตอบรับที่ดีช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานของสมาชิกภายในทีม ดังนั้น มองว่าการสื่อสารพูดคุยกัน มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ของงานที่ดี</p>
	<p>คนที่ 4</p>	<p>ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิกัฒตราศูลการนี้ คือ การให้ความร่วมมือกันของทีมงาน สมาชิกทุกคนควรระลึกอยู่เสมอว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของทีม ต้องมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องช่วยเหลือสมาชิกที่มีปัญหาในการทำงาน แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม ไม่เห็นแก่ตัวที่ทำงานของตนเองเสร็จ แล้วไม่สนใจสมาชิกที่เหลือ ไม่เอาเปรียบผู้อื่นในการทำงาน</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
	คนที่ 5	<p>การทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภคอัตราบุคลากร ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านที่จะมาช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่ามีความสำคัญและจะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมนั้น คือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในทีมคณะทำงานเฉพาะกิจ เปรียบเทียบได้จากการทำงานเป็นทีมภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงาน ซึ่งภายในส่วนงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีรู้จักสนิทสนมกัน การทำงานเป็นทีมจึงไม่ค่อยมีปัญหา สมาชิกกล้าที่จะพูดคุยถึงปัญหาและแนะนำแนวทางกันได้ ในขณะที่การทำงานระหว่างส่วนงานที่ไม่มีมีความสัมพันธ์กันของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่คนละส่วนงาน การที่จะไปแสดงความคิดเห็นหรือแนะนำแนวทาง จึงเกิดขึ้นได้ยาก</p>
	คนที่ 6	<p>ปัจจัยด้านการสื่อสารที่จะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมซึ่งหากสื่อสารกันไม่ชัดเจนทั้งในส่วนงานหรือระหว่างส่วนงานจะทำให้การทำงานเป็นทีมมีความขัดข้องและเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ อีกทั้งการสื่อสารที่ดียังช่วยสร้างความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจได้อีกด้วย</p>
	คนที่ 7	<p>ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าปัจจัยด้านความร่วมมือกันมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมาก หากสมาชิกให้ความร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี ก็จะทำให้งานที่มีปริมาณมากสามารถสำเร็จไปได้ สมาชิกต้องให้ความสำคัญกับงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันของทีม ยื่นมือให้ความช่วยเหลือทุกเมื่อหากพบว่าสมาชิกทีมเกิดปัญหาขึ้นหรือไม่สามารถทำให้ทันตามกำหนดได้</p>
	คนที่ 8	<p>ปัจจัยด้านการสื่อสาร เพราะว่าถ้ามีการสื่อสารที่ดีทั้งภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงาน ก็จะทำให้การทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพขึ้น ถึงแม้ว่าสมาชิกบาง</p>

คำถาม	ผู้ให้สัมภาษณ์	คำตอบ
		คนไม่ถนัดที่จะทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่ดีก็จะช่วยให้งานสามารถเดินต่อไปได้

ผู้วิจัยได้ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบแบบสอบถามในการให้คะแนนความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

- (1) การติดต่อสื่อสาร
- (2) ความร่วมมือ
- (3) การประสานงาน
- (4) ความคิดสร้างสรรค์
- (5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

โดยผู้วิจัยได้ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ให้คะแนนเรียงตามความสำคัญจากมากที่สุด (5 คะแนน) ไปยังน้อยที่สุด (1 คะแนน) โดยผลการให้คะแนนความสำคัญของแต่ละปัจจัยเป็นไปตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 แสดงคะแนนความสำคัญของแต่ละปัจจัยของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ให้สัมภาษณ์	ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร	ปัจจัยด้านความร่วมมือ	ปัจจัยด้านการประสานงาน	ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์	ปัจจัยด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
คนที่ 1	3	5	4	1	2
คนที่ 2	5	3	4	2	1
คนที่ 3	5	4	3	1	2
คนที่ 4	3	5	2	1	4
คนที่ 5	5	3	4	2	1
คนที่ 6	5	3	4	1	2
คนที่ 7	4	5	3	1	2
คนที่ 8	5	4	3	2	1
ค่าเฉลี่ย	4.375	4	3.375	1.375	1.875

จากตารางข้างต้น พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมากที่สุด ในขณะที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์น้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการติดต่อสื่อสารทั้งภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงานมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร

4.3 สรุปผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุด ซึ่งการติดต่อสื่อสารนับเป็นส่วนสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและแนวทางการทำงานระหว่างกันได้ อีกทั้งช่วยให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การสื่อสารที่ดีควรมีความชัดเจนเพื่อให้ทุกคนที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในเนื้อหาข้อมูลตรงกัน ควรใช้การพูดคุยที่ชัดเจนและไม่สร้างความกำกวมให้กับสมาชิกในทีม โดยสมาชิกในทีมควรรับฟังกันอย่างตั้งใจและออกความคิดเห็นตามความเหมาะสม ทั้งนี้ การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญที่ทีมควรใส่ใจเพื่อให้ทำงานร่วมกันได้สมบูรณ์และมีผลลัพธ์ที่ดี การใช้เทคนิคและเครื่องมือที่เหมาะสมในการสื่อสารเป็นหนึ่งสิ่งที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของทีมและยังช่วยให้สนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในส่วนของปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญน้อยที่สุด เนื่องจากลักษณะงานที่ไม่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์มาช่วยในการทำงานมากนัก จึงทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่าปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากรน้อยที่สุด แต่อย่างไรก็ตาม การมีความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้มีคำแนะนำไอเดียใหม่ ๆ อีกทั้งยังสามารถพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้อีกด้วย ดังนั้น ความคิดสร้างสรรค์ยังคงมีความสำคัญในการทำงานเป็นทีม เพราะสามารถเป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้างความสำเร็จให้กับทีม

นอกจากนี้ จากตารางข้างต้นยังพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 ได้ให้คะแนนความสำคัญกับปัจจัยด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องที่แตกต่างจากผู้ให้สัมภาษณ์คนอื่น ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติมถึงเหตุผลที่ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 ได้ให้คะแนนความสำคัญระดับ 4 คะแนน (มีความสำคัญมาก) กับปัจจัยด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง โดยสรุปคำตอบได้ว่า การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในการทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม คณะทำงานเฉพาะกิจควรมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน อีกทั้งการมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้ทีมทำงานไปในทิศทางที่ถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกัน

นอกจากนี้ ควรพิจารณาแนวทางที่เหมาะสมในการปรับปรุงกระบวนการ สร้างแผนการดำเนินงาน
ที่ชัดเจนซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานด้วย กำหนดตัวชี้วัดและประเมินผลเพื่อติดตาม
การทำงานเป็นทีม



บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนมีความสำคัญอย่างมากที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ในตำแหน่งหัวหน้าทีม การมุ่งเน้นในการสร้างความรับผิดชอบให้กับสมาชิกในทีม โดยให้แต่ละคน รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้หัวหน้ายังต้องสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนสมาชิก ในทีมให้ทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้สมาชิกภายในทีมได้ใช้ทักษะและศักยภาพในการทำงานได้อย่างดี ที่สุด หัวหน้าทีมควรสนับสนุนสมาชิกที่มีความสามารถและทักษะที่หลากหลายให้สามารถนำมาใช้ ประโยชน์ต่อการทำงาน การมีทีมที่มีทักษะความสามารถที่หลากหลายยังช่วยสร้างการทำงานร่วมกัน อย่างความสมดุล ในส่วนของการสื่อสาร หัวหน้าทีมควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมต่อการสื่อสาร ให้มีประสิทธิภาพภายในทีม โดยให้สมาชิกทีมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันข้อมูล ระหว่างกัน การสื่อสารที่ดีจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างกัน และสุดท้ายหัวหน้าทีมควรมีบทบาท ในการกำหนดเป้าหมายให้กับทีมและแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน โดยแบ่งงานให้แต่ละสมาชิกในทีม ตรงกับความสามารถและสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน การกำหนด เป้าหมายและบทบาทที่ชัดเจนช่วยสร้างความมั่นใจและสร้างแรงจูงใจในทีมให้สามารถก้าวไปสู่ ความสำเร็จได้

ในมุมมองของลูกน้องหรือสมาชิกในทีม การทำงานเป็นทีมมีลักษณะที่แตกต่างออกไป กล่าวคือ การทำงานเป็นทีมเริ่มต้นด้วยการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกในทีม โดยแต่ละคน จะต้องมีความรับผิดชอบต่องาน โดยทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดและให้ความช่วยเหลือแก่ สมาชิกในทีม การทำงานเป็นทีมยังขึ้นอยู่กับ การสื่อสารและการทำงานร่วมกันของสมาชิกภายในทีม สมาชิกสามารถเสนอความคิดเห็นและแนวทางการทำงานได้ รวมถึงสามารถแบ่งปันข้อมูลและ แหล่งข้อมูลที่มีประโยชน์กับผู้อื่นภายในทีม การสื่อสารอย่างเปิดเผยและรับฟังผู้อื่นจะช่วยให้สมาชิก สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมยังเป็นโอกาสในการเรียนรู้และ พัฒนาทักษะของสมาชิก โดยสมาชิกสามารถเรียนรู้จากการทำงานของผู้อื่นในทีมที่มีความรู้และ ความสามารถที่แตกต่างกัน และสุดท้ายการทำงานเป็นทีมเป็นโอกาสที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์กับ สมาชิกในทีมอีกด้วย

ทั้งนี้ จากกรอบแนวคิดของการวิจัยที่ศึกษาถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสรุปผลการวิจัยของแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการทำงานเป็นทีม เพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมได้ โดยการติดต่อสื่อสารที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1.1) การใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ซึ่งมีหลากหลายวิธี เช่น การสื่อสารผ่านแชท กลุ่ม การใช้แอปพลิเคชันต่างๆ ในการสื่อสาร และการนัดหมายประชุมแบบออนไลน์ เป็นต้น ทั้งนี้ ควรเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมตามความต้องการและลักษณะของงานที่ต้องการสื่อสาร

1.2) การสื่อสารควรใช้ข้อมูลที่มีความชัดเจนและเข้าใจง่ายเพื่อป้องกันการเข้าใจผิด โดยการใส่ตัวอย่างหรือภาพเข้ามาช่วยในการสื่อสาร ก็จะเป็นประโยชน์อย่างมาก

1.3) การสื่อสารเป็นกระบวนการสองทาง ไม่เพียงแต่ให้ข้อมูลเท่านั้น ผู้สื่อสารยังต้องรับฟังและให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสมาชิกภายในทีมอย่างใส่ใจ เปิดรับฟัง และให้ความเคารพต่อความคิดเห็นของผู้อื่น

1.4) ใช้การสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร เช่น การสื่อสารแบบเปิดสาธารณะ เมื่อต้องการแบ่งปันข้อมูลหรือการสื่อสารแบบส่วนตัวเมื่อต้องการพูดคุยเรื่องที่อ่อนไหว เป็นต้น

1.5) การให้คำแนะนำและติชมที่สร้างสรรค์สามารถสร้างกำลังใจและกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้งนี้ คำแนะนำหรือคำติชมควรเป็นคำที่สร้างสรรค์และสนับสนุนความพัฒนาของสมาชิกในทีม

1.6) สร้างบรรยากาศในการสื่อสารโดยเปิดกว้างและยินดีรับฟังความเห็นต่างของคนในทีม เช่น การเสนอแนวทางการทำงาน การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแสดงความเห็นต่าง ๆ เป็นต้น

1.7) การสื่อสารควรเป็นอย่างเปิดเผยและเป็นกันเอง หลีกเลี่ยงการพูดเท็จหรือการสร้างข้อมูลที่ไม่เป็นความจริง เนื่องจากการสื่อสารที่ไม่เป็นกันเองหรือการพูดเท็จ อาจสร้างความสับสนและความไม่ไว้วางใจกันภายในทีม

2) ความร่วมมือ (Cooperation) เป็นหนึ่งปัจจัยสำคัญการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมจะช่วยให้ทีมมีประสิทธิภาพและสร้างผลลัพธ์ของงานที่ดี โดยความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

2.1) สมาชิกในทีมมีบทบาทและความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน การสร้างความเข้าใจและยอมรับบทบาทของสมาชิกแต่ละคนในทีม การเคารพในทักษะและความสามารถของผู้อื่น จึงเป็นสิ่งสำคัญ

2.2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่สนับสนุนความร่วมมือ สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง และให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็น รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกัน

2.3) การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความร่วมมือ เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีม แลกเปลี่ยนข้อมูล แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ รวมถึงอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้น

2.4) สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกในทีม เข้าใจความต้องการและความสามารถของผู้อื่นภายในทีม รวมถึงช่วยเสริมสร้างทักษะความรู้และความสามารถของสมาชิกในทีม

2.5) สร้างโอกาสให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกัน วางโครงสร้างการทำงานและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคนอย่างชัดเจน

2.6) บางครั้ง อาจเกิดความขัดแย้งขึ้นในทีมและอาจส่งผลกระทบต่อความร่วมมือ ดังนั้น ควรส่งเสริมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยใช้ความเข้าใจในความเห็นของคนอื่น ๆ เพื่อหาทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมและทำให้ทีมสามารถกลับมาทำงานร่วมกันได้อย่างปกติ

3) การประสานงาน (Coordination) ช่วยให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประสานงานของการทำงานเป็นทีมที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

3.1) กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้ทุกคนในทีมเข้าใจและรับรู้อำนาจและความรับผิดชอบของตนเอง โดยมีกำหนดระยะเวลาและเนื้อหาในการประสานงานร่วมกัน

3.2) ประสานงานในการกำหนดแผนงานและเป้าหมายร่วมให้มีความชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในทีมเข้าใจว่าทำงานอย่างไรเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3) ประสานงานในการแบ่งหน้าที่และงานให้แก่สมาชิกในทีม ให้แต่ละคนมีความชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบของตน และให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ

3.4) ติดตามความคืบหน้าในการปฏิบัติงานของทีม ทำการประชุมเพื่อสรุปผลและพิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถนำไปแก้ไขและพัฒนาการทำงานเป็นทีมต่อไป

3.5) สนับสนุนและเสริมสร้างทีมให้มีความเข้าใจและความร่วมมือในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับความเห็นต่าง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสนับสนุนความสามารถของสมาชิกในทีม

4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Breakthrough) ช่วยในการสร้างความสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงานให้กับทีม โดยลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเป็นทีมที่ดีควรเป็นดังนี้

4.1) สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและสนับสนุนการหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ รวมถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาในทีม สร้างความเชื่อมั่นในการเสนอแนะไอเดียต่างๆ

4.2) สร้างพื้นที่ที่สามารถแลกเปลี่ยนความคิด ไอเดีย และมุมมองระหว่างสมาชิกในทีม ใช้การประชุมเพื่อสร้างการนำเสนอและการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในทีม

4.3) สนับสนุนสมาชิกในทีมให้กล้าที่จะลองผิดลองถูก สร้างกระบวนการทำงานที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ เช่น การจัดการประชุมเพื่อสร้างแนวคิดใหม่ การใช้เทคนิคสร้างความคิดออกแบบหรือการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

4.4) ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทีมเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน ให้สมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และสร้างทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีม รวมถึงรับฟังและตอบสนองความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีม สร้างความเคารพและให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น

5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ช่วยให้องค์กรและการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ลักษณะการปรับปรุงงานที่ดีเป็นดังนี้

5.1) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปรับปรุงอย่างชัดเจน วางแผนกิจกรรมและเครื่องมือที่จะใช้ในการปรับปรุงงาน เช่น การวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดตัวชี้วัดและแผนการดำเนินงาน เป็นต้น

5.2) สร้างการตระหนักในการให้ความสำคัญของการปรับปรุง สร้างความรับผิดชอบในการรับรู้ถึงปัญหาและความต้องการในการปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการให้คำปรึกษาและการรับรู้ถึงผลลัพธ์ของการปรับปรุง สร้างการแบ่งปันความสำเร็จและการเรียนรู้จากการปรับปรุงกับสมาชิกในทีม

5.3) สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเรียนรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงงานภายในทีม สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทดลองใหม่ๆ และการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน

5.4) ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะในทีม สนับสนุนสมาชิกในการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปรับปรุงงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมด การทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัยสมาชิกภายในทีมให้ความร่วมมือกันในการดำเนินงานและบริหารงาน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของงานที่ดีที่สุด การทำงานเป็นทีมจะมีลักษณะการทำงานที่สมาชิกในทีมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานนั้นๆ โดยมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานและการสื่อสารเป็นส่วนสำคัญในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนในทีมเข้าใจและรับรู้ถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน การทำงานเป็นทีมมีข้อดีที่สำคัญ เช่น การจัดสรรและกระจายงานให้มีความเหมาะสม การสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก การแก้ไขปัญหาและพัฒนาไอเดียผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน และความสามารถในการรับมือกับท้าทายที่เกิดขึ้น

ในการทำงาน การทำงานเป็นทีมทำให้สามารถบูรณาการทรัพยากรและความสามารถของสมาชิกในทีมเพื่อสร้างผลลัพธ์ของงานที่ดีกว่าการทำงานเพียงคนเดียว นอกจากนี้ยังสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งส่งผลในการเสริมสร้างทักษะทางสังคมและความสามารถในการทำงานเป็นทีมอีกด้วย

5.2 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัย จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านต่างๆ มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับแก้โครงสร้างการที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์และผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาให้การทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะจากผู้ให้สัมภาษณ์

1) จัดการอบรมจากพี่สู่น้องเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ทำงานในคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ในคณะทำงานเฉพาะกิจได้เรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบงานที่ต้องทำ รวมถึงได้เรียนรู้เทคนิคที่ถูกต้อง การถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้มีประสบการณ์ยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ อีกด้วย อาทิ ทักษะการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

2) จัดหลักสูตร Team Building ก่อนการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นการทำงานเป็นทีม สมาชิกในทีมจะได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันผ่านกิจกรรมที่เน้นความร่วมมือ การสื่อสาร และการแก้ไขปัญหา ทำให้ทีมงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง การจัดหลักสูตร Team Building ยังช่วยส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม โดยเน้นการเรียนรู้วิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งกันภายในทีม

3) กำหนดให้การทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของคณะทำงานเฉพาะกิจ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม โดยสมาชิกทีมจะได้รับโอกาสในการทำงานร่วมกัน ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจที่ดีกันระหว่างสมาชิกในทีม เมื่อมีการกำหนดการทำงานเป็นทีมเป็นตัวชี้วัดการทำงานแล้ว จะทำให้สมาชิกทีมสามารถแบ่งหน้าที่และงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ สมาชิกทีมยังสามารถสนับสนุนและช่วยเหลือกันในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความยุ่งยาก ทำให้การทำงานเป็นทีมเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัย

1) มีการประเมินผล เรื่อง การทำงานเป็นทีม จากผู้บังคับบัญชาและสมาชิกภายในทีม ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรให้มีการประเมินผลที่เน้นในผลงานและการทำงานของทีม โดยใช้เกณฑ์ตัดสินที่ชัดเจนและถูกต้อง ผู้บังคับบัญชาควรให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงความสามารถในการทำงานร่วมกัน เช่น การเสนอแนะเรื่องการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา หรือการวางแผนการทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ การประเมินผลจากสมาชิกภายในทีมก็มีความสำคัญ ซึ่งจะเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความเป็นกันเองในการประเมินผลของทีมงาน การใช้ระบบการประเมินจากสมาชิกภายในทีมจะช่วยให้การรวมความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานและช่วยในการวิเคราะห์ปรับปรุงการทำงานร่วมกันภายในทีม

2) การมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นทีม โดยต้องมีขั้นตอนและกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อให้เป็นที่ภูมิใจแก่ผู้รับรางวัลและเป็นแรงกระตุ้นให้ทุกคนรู้สึกถึงผลที่จะได้จากความทุ่มเทในการทำงานเป็นทีม โดยก่อนที่จะมอบรางวัล จะต้องกำหนดเกณฑ์และเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับผู้ปฏิบัติงานดีเด่นที่ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม และเพื่อให้การมอบรางวัลมีความเป็นธรรมและยอมรับของสมาชิกในทีม ควรเปิดรับข้อเสนอแนะหรือความเห็นจากสมาชิกในทีม เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย

5.3 ข้อเสนอแนะต่อการทำวิจัยในอนาคต

ด้วยระยะเวลาในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพที่มีอยู่จำกัด ทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างได้โดยทั่วถึง ซึ่งอาจจะทำให้ได้รับความคิดเห็นที่ยังไม่รอบด้าน อีกทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ต้องใช้เวลาในการวิเคราะห์ผลแล้วนำไปสัมภาษณ์เรื่อยๆ จนตกผลึก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะต่อการทำวิจัยในอนาคต ดังนี้ **วิทยาลัย**

1) ศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพจากคณะทำงานเฉพาะกิจอื่น ๆ ทั้งภายในองค์กรหรือต่างองค์กร เพื่อการวิเคราะห์และเลือกใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับคณะทำงานเฉพาะกิจที่เน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งการเลือกใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับลักษณะและวัตถุประสงค์ของคณะทำงานด้วย รวมถึงประสบการณ์และทักษะของสมาชิกในทีม นอกจากนี้ยังสามารถปรับรูปแบบการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เข้าได้กับสถานการณ์และลักษณะของงานในแต่ละช่วงเวลา

2) สัมภาษณ์บุคคลอื่นที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานในคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับทัศนคติอัตราบุคลากรนี้ อาทิ ผู้บริหาร ลูกจ้างพนักงานราชการ ผู้ประกอบการหน่วยงานราชการอื่นๆ เป็นต้น เพื่อนำแนวคิดและแนวทางใหม่ในการทำงานเป็นทีม วิธีการแก้ไขปัญหา หรือการพัฒนาทักษะ การฟังความคิดเห็นและประสบการณ์จากบุคคลอื่นที่อยู่ภายนอกทีม จะช่วยเปิดโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงการทำงานเป็นทีมได้ด้วย

3) ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปริมาณ เพื่อให้ผลลัพธ์จากการวิจัยมีความชัดเจนและถูกต้องมากขึ้น การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพจะช่วยให้เราเข้าใจในลักษณะที่ลึกซึ้งและเป็นรายละเอียด ในขณะที่การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณจะช่วยให้เรามีข้อมูลที่แม่นยำและตรงไปตรงมา เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งการศึกษาเชิงปริมาณจะใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ทางสถิติและเทคนิคการสำรวจเพื่อเก็บข้อมูลนำมาวิเคราะห์และทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร



บรรณานุกรม

Hackman, R. (2002). Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances.

Herzberg, et al. (1959). The Motivation to work.

McClelland, D. C. (1961). The Achieving Society. New York, D. Van Nostrand Company Inc.

Parker, G. (2001). Team workout : A trainer's Sourcebook of 50 Team Building Games and Activates.

Richard, L. and J. Polzer (2007). Creating Teams with An Edge.

Romig, D. A. (1996). Breakthrough Teamwork : Out Standing Result Using Structured Teamwork. Chicago.

กรวิภา งามวุฒิมวงศ์ (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร. คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญลดา คุณาเวชกิจ (2550). ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทผลิตแอนิเมชันแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา. การจัดการมหาบัณฑิต.

พจนารถ เจียมจิตร (2554). พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. ปริญญามหาบัณฑิต.

พิชชาภา เกาะเต้น (2563). ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด. สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.

มนฤดี ทองกำพร้าว (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความเป็นทีมของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา การโอนย้ายบุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเมืองเข้าร่วมกับสถาบันพระปกเกล้า. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ยงยุทธ เกษสาคร (2554). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ, เอสแอนด์ จี กราฟฟิค.

วรภัทร์, et al. (2550). KPI ทำให้ง่าย ๆ หจก. สามลดา.

วรภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2550). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพมหานคร, ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วันชัย มีชาติ (2548). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วีรฐ มาฆะศิริรานนท์ (2543). เล่าให้คิด - Leader as Storyteller. บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

สมพร เฟื่องจันทร์ (2547). แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



ภาคผนวก

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักดิ์อัตรา
ศุลกากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง

สังกัดส่วนงาน..... เพศ อายุ ปี

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ณ กรมศุลกากร ปี.....เดือน

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ณ ส่วนงานข้างต้นปี.....เดือน

ส่วนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์

1) ในมุมมองของท่าน การทำงานเป็นทีมเป็นอย่างไร ?

.....

2) ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมในคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักดิ์อัตราศุลกากรเป็น
อย่างไร ?

.....

3) งานที่ท่านได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร มีลักษณะการทำงานเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร ?

.....

.....

.....

4) ท่านคิดว่า งานที่ท่านได้รับมอบหมายจากคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญหรือไม่อย่างไร ?

.....

.....

.....

5) ท่านคิดว่า การทำงานเป็นทีมทั้งภายในส่วนงานและระหว่างส่วนงานของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร มีอุปสรรคหรือปัญหาด้านใดบ้าง และท่านคิดว่ามีแนวทางแก้ไขอย่างไร ?

.....

.....

.....

6) ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานเฉพาะกิจในการดำเนินการปรับพิภักด์อัตราบุคลากร ?

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ให้คะแนนความสำคัญของแต่ละปัจจัยของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

คำชี้แจง คะแนนเรียงตามความสำคัญ ดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญน้อยที่สุด
- 2 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญน้อย
- 3 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญปานกลาง
- 4 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญมาก
- 5 คะแนน หมายถึง มีความสำคัญมากที่สุด

ปัจจัยของการทำงานเป็นทีม อย่างมีประสิทธิภาพ	คะแนน ความสำคัญ
ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร	
ปัจจัยด้านความร่วมมือ	
ปัจจัยด้านการประสานงาน	
ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์	
ปัจจัยด้านการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายฟาอิช ดาราแม
วัน เดือน ปี เกิด	15 กุมภาพันธ์ 2537
สถานที่เกิด	ปัตตานี
วุฒิการศึกษา	เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	กรุงเทพฯ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY