

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับพนักงานโดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อาซาฮี เทคกรุ๊ป จำกัด สำหรับเป็นแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน

2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อาซาฮี เทคกรุ๊ป จำกัด สำหรับเป็นแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน

3. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการทำงานเป็นทีม สำหรับพนักงานบริษัท อาซาฮี เทคกรุ๊ป จำกัด

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 ฉบับ ได้รับคืนเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้ง 340 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรมในงานและการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อาซาฮี เทคกรุ๊ป จำกัด ใช้ค่าความถี่ (Frequencies) ร้อยละ (%) และทดสอบด้วยตัวสถิติ Chi-square Test of Homogeneity ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อาซาฮี เทคกรุ๊ป จำกัด ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าของตัวสถิติ F เพื่อวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างระหว่างคะแนนของพนักงานกลุ่มต่าง ๆ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อาซาฮี เทคกรุ๊ป จำกัด สำหรับเป็นแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน โดยภาพรวมลักษณะการฝึกอบรม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่จะได้รับการฝึกอบรมจากภายในหน่วยงาน โดยเป็นการสอนงานแบบตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ มากที่สุด รองลงมา คือ เป็นการสอนงานแบบตัวต่อตัวจากหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ และหน่วยงานจัดโปรแกรมการฝึกอบรมให้บุคลากรในด้านต่าง ๆ ในเวลาว่าง ตามลำดับ

การฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานจริง พบว่า พนักงานส่วนใหญ่จะได้รับการฝึกอบรมจากบุคคลที่มีประสบการณ์นอกเหนือจากหัวหน้างาน โดยหัวหน้างานทำหน้าที่ชี้แนะ ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคต่างๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ทำงานมากที่สุด รองลงมา คือ สอนงานแบบตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้น ๆ และจัดฝึกอบรมชี้แนะ ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานจริง ตามลำดับ

ปัญหาการฝึกอบรมในงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ประสบปัญหาจากหัวหน้างานมากที่สุด รองลงมา คือ ปัญหาจากเพื่อนร่วมงาน และปัญหาจากตัวพนักงานเอง ตามลำดับ

ลักษณะการทำงานที่ต้องการหรือชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ต้องการที่จะทำงานเป็นกลุ่มเล็ก 3-4 คน แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบมากที่สุด รองลงมา คือ ต้องการรับผิดชอบงานคนเดียว ผลงานเป็นของแต่ละคน และต้องการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นคู่ มีผลงานร่วมกัน ตามลำดับ

การได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยพนักงานส่วนที่เคยได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมจะได้จากการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับจากหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ และจากหน่วยงานเอกชน ตามลำดับ

การดำเนินการเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยต้องการให้มีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงานมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างค่านิยมในการทำงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงานให้มากขึ้นที่สุด ตามลำดับ

องค์ประกอบของการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับนโยบายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน โดยให้ความสำคัญเรื่องนโยบายที่ชัดเจนของหน่วยงานในการที่จะพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมมากที่สุด รองลงมา คือ บทบาทของหัวหน้างานที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และบทบาทของบุคลากรในหน่วยงานในการเป็นผู้ปฏิบัติให้เกิดการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

2. พนักงานมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมสำหรับเป็นแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา ฝ่าย/แผนกที่ปฏิบัติงาน และอายุการทำงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก

ด้านระดับการศึกษา คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมของพนักงานที่มีการศึกษาระดับ

ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ นำประสบการณ์ ความรู้ความสามารถของพนักงานมาผสมผสานกัน รองลงมา คือ การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน และช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ ตามลำดับ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ สอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงานเสมอ รองลงมา คือ แจ้งให้เพื่อนร่วมงานทราบเมื่อพบวิธีการแก้ปัญหา และช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ ตามลำดับ ระดับปริญญาตรี โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ ร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รองลงมา คือ การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน และร่วมกันคิดหาวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ หรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ตามลำดับ และระดับสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ สอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงานเสมอ รองลงมา คือ ช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ และนำประสบการณ์ ความรู้ความสามารถของพนักงานมาผสมผสานกัน ตามลำดับ

ด้านฝ่ายแผนกที่ปฏิบัติงาน คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมของพนักงานที่อยู่ฝ่ายบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ ผสมผสานความสามารถของแต่ละคนเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น รองลงมา คือ การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน และช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ ตามลำดับ ฝ่ายสำนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ สอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงานเสมอ รองลงมา คือ การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน และร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ๆ ตามลำดับ และฝ่ายผลิต โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ นำประสบการณ์ ความรู้ความสามารถของพนักงานมาผสมผสานกัน รองลงมา

คือ ช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ และการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน ตามลำดับ

ด้านอายุการทำงาน คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมของพนักงานที่มีอายุการทำงาน 1 - 5 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน รองลงมา คือ หากเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ทุกคนร่วมกันกำลังใจซึ่งกันและกัน และสอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงานเสมอ ตามลำดับ อายุการทำงาน 6 - 10 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ นำประสบการณ์ ความรู้ความสามารถของพนักงานมาผสมผสานกัน รองลงมา คือ การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน และช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ ตามลำดับ อายุการทำงาน 11 - 15 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ ร่วมกันคิดหาวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ หรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ รองลงมา คือ การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาจากความรู้ และความคิดของพนักงานทุกคน และช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ ตามลำดับ อายุการทำงาน 16 - 20 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ นำประสบการณ์ ความรู้ความสามารถของพนักงานมาผสมผสานกัน รองลงมา คือ ช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ และสอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงานเสมอ ตามลำดับ และอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมีความเป็นจริงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ อันดับแรก ได้แก่ ช่วยเหลือ แนะนำความรู้ หรือวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ รองลงมา คือ ร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ๆ และผสมผสานความสามารถของแต่ละคนเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามลำดับ

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในเรื่องสภาพปัญหาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมทั้งแตกต่างกันและไม่แตกต่างกัน โดยสภาพปัญหาที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีการศึกษาและอายุการทำงานแตกต่างกัน มักประสบปัญหาการฝึกอบรมในงานจากหัวหน้างาน ส่วนฝ่าย/แผนกที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มักประสบ

ปัญหาการฝึกอบรมในงานจากเพื่อนร่วมงาน โดยพบมากในส่วนของพนักงานฝ่ายผลิต ส่วนสภาพปัญหาที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน คือ พนักงานส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการศึกษาหรือการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยที่พนักงานบางส่วนที่เคยได้รับการศึกษาหรือการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ได้จากการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ไม่ใช่จากหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ สำหรับความต้องการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในเรื่องความต้องการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน โดยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการหรือชอบที่จะทำงานในลักษณะทำงานเป็นทีม คือ มีการร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มเล็ก 3 – 4 คน แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน มีผลงานเป็นของกลุ่ม และต้องการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ส่วนลักษณะการฝึกอบรม พบว่าพนักงานส่วนใหญ่จะได้รับการฝึกอบรมจากภายในหน่วยงาน และการฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานจริงจะได้รับการฝึกอบรมจากบุคคลที่มีประสบการณ์ นอกเหนือจากหัวหน้างาน นอกจากนี้ยังองค์ประกอบสำคัญที่จะสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีการทำงานเป็นทีม ก็คือ หน่วยงานจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการที่จะพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในเรื่องคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน โดยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมของพนักงานที่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) กับปริญญาตรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ฝ่าย/แผนกที่ปฏิบัติงาน พบว่าฝ่ายบริหารกับฝ่ายสำนักงาน และฝ่ายผลิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และอายุการทำงาน พบว่าอายุการทำงานระหว่าง 1 – 5 ปี กับ 6 – 10 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับพนักงาน ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาพนักงาน พัฒนาองค์กร พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้บุคคลในองค์กรมีความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคน โดยที่ทุกคนควรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กร ในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจงานปีการให้สำเร็จลุล่วงโดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดคนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่ประสานกัน ในการศึกษาพบว่า ผลที่ได้รับจากการวิจัยและการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมตามทฤษฎีและงานวิจัยที่ได้ศึกษาไว้ มีบางเรื่องที่มี

ความสอดคล้องต้องกัน แต่มีบางเรื่องบางกรณีที่ผลงานวิจัยที่ได้นั้นมีความแตกต่างอยู่บ้างในหลายกรณี ซึ่งจะขอนำมาพิจารณาประกอบกับผลการศึกษาค้นคว้า (ที่ปรากฏในบทที่ 4) เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับพนักงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป ดังนี้

1. สภาพปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท อาซาฮี เทคกรุ๊ป จำกัด สำหรับเป็นแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน โดยภาพรวมลักษณะการฝึกอบรม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่จะได้รับการฝึกอบรมจากภายในหน่วยงาน โดยเป็นการสอนงานแบบตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ มากที่สุด รองลงมา คือ เป็นการสอนงานแบบตัวต่อตัวจากหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพวรรณ พูลสารกิจ (2545) ที่พบว่า วิธีการฝึกอบรมในงานของนักเทคโนโลยีการศึกษา ได้แก่ การสอนงานแบบ ตัวต่อตัวจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้นๆ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พชรินทร์ อ้นพิพัฒน์ (2547) ที่พบว่า การฝึกอบรมในงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่พบ คือ มีการให้คำปรึกษา ส่วนผู้ที่คอยช่วยเหลือชี้แนะเมื่อมีปัญหาทำงานจะเป็นเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน

การฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานจริง พบว่า พนักงานส่วนใหญ่จะได้รับการฝึกอบรมจากบุคคลที่มีประสบการณ์นอกเหนือจากหัวหน้างาน โดยหัวหน้างานทำหน้าที่ชี้แนะ ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคต่าง ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ทำงานมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2550) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมในงานเป็นการฝึกอบรมชี้แนะไปพร้อม ๆ กับการทำงานอย่างมีแบบแผน โดยหัวหน้างานจะต้องถ่ายทอดความรู้ เทคนิค ตลอดจนทัศนคติและแนวคิดเกี่ยวกับงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา โดยผ่านการฝึกปฏิบัติงานจริง ณ สถานที่ทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพวรรณ พูลสารกิจ (2545) ที่พบว่า วิธีการฝึกอบรมในงานของนักเทคโนโลยีการศึกษา ได้แก่ หัวหน้างานชี้แนะถ่ายทอดความรู้และจัดฝึกอบรมชี้แนะไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานจริง

ปัญหาการฝึกอบรมในงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ประสบปัญหาจากหัวหน้างานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2550) กล่าวว่า การฝึกอบรมพนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่ที่สำคัญของหัวหน้างาน เพราะถ้าพนักงานทำงานได้เป็นอย่างดี ไม่มีข้อผิดพลาด และทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย หัวหน้างานย่อมได้รับประโยชน์จากผลงานนั้นด้วย แต่ถ้าพนักงานไม่สามารถทำงานได้ หรือมีข้อบกพร่องมาก ย่อมเป็นภาระของหัวหน้างานนั่นเอง ในการทำงานและการแก้ไขความบกพร่องของงานนั้นให้หมดสิ้นไป อย่งไรก็ตาม การมุ่งพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรมในงานนั้น หัวหน้างานนอกจากต้องเข้าใจในบทบาท

หน้าที่ของตนที่ต้องอบรมชี้แนะพนักงาน ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของตนแล้ว ยังต้องปลูกความคิดของตนให้สามารถทำความเข้าใจพนักงาน ซึ่งอาจแตกต่างกับหัวหน้างานทั้งอายุ การศึกษา และประสบการณ์ให้ได้ ทั้งต้องพยายามสร้างความรู้สึกรักอยากทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้นด้วย จึงจะทำให้การฝึกอบรมในงานประสบความสำเร็จ

ลักษณะการทำงานที่ต้องการหรือชอบ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ต้องการที่จะทำงานเป็นกลุ่มเล็ก 3-4 คน แต่ละคนมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพวรรณ พูลสารกิจ (2545) ที่พบว่า วิธีดำเนินการแก้ปัญหาของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา คือ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่พบ คือ นักเทคโนโลยีการศึกษาคาดความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่างไม่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน และต้องการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวทาง การฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรินทร์ อุ่นพิพัฒน์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการตามแผน ศึกษาค้นคว้าเลือกเรื่องหรือปัญหา และนำเสนอผลงานโดยการรายงานปากเปล่า นักเทคโนโลยีการศึกษานั้นมีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์กัน มีการแบ่งงานกันทำตามบทบาทหน้าที่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วอร์เนอร์ และคณะ (Warner, et al, 2000) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับโครงการฝึกการทำงานเป็นทีมกับการทำงานร่วมกันของนักศึกษาพยาบาล พบว่า นักศึกษามีความร่วมมือประสานกันรับผิดชอบอยู่ในระดับปานกลาง และการรับรู้ในเรื่องการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความร่วมมือประสานกันในการให้การศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความเห็นไว้ว่า การทำงานเป็นทีมมีผลต่อการปฏิบัติและทัศนคติ การได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยพนักงานส่วนที่เคยได้รับการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมจะได้จากการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพวรรณ พูลสารกิจ (2545) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอแนวทางการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ พบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาคาดความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่างไม่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน และต้องการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวทางการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเทคโนโลยี

การดำเนินการเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยต้องการให้มีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 cited by Parker, 1990, pp. 19-21 อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 25-27) ที่กล่าวว่า สมาชิกของทีมงานมีการรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ทีมงานทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยและกว้างขวาง บรรยากาศของการทำงานเป็นไปอย่างมีประชาธิปไตย ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้โดยไม่ต้องกลัวว่า จะเกิดความขัดแย้ง และสมาชิกในทีมงานมีอิสระที่จะแสดงความรู้สึกละแวกแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาหรือการปฏิบัติงานของทีมงานคนอื่น เพื่อจะได้ช่วยกันหาทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นหรือหาวิธีการทำงานที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของลิคิเอิร์ท (สันทนา เลานันทน์, 2540, หน้า 43-45 อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 29-30) ที่กล่าวว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมงานในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ ฯลฯ จะเป็นบรรยากาศของการเกื้อกูลสนับสนุนซึ่งกันและกัน หากมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อวิพากษ์วิจารณ์ หรือข้อมูลอื่น ๆ ล้วนเป็นไปเพื่อช่วยเหลือการทำงานของทีมงานให้ประสบความสำเร็จ เพราะทุกคนยินดีรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบของการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับนโยบายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน โดยให้ความสำคัญเรื่องนโยบายที่ชัดเจนของหน่วยงานในการที่จะพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพวรรณ พูลสารกิจ (2545) ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ที่พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเทคโนโลยี การศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย นโยบายสนับสนุนการฝึกอบรมในงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรินทร์ อ้นพิพัฒน์ (2547) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมตามแนวคิดการทำโครงการสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ที่พบว่า นโยบายการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งองค์ประกอบของแนวทางการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้เป็นทีมตามแนวคิดการทำโครงการสำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษา

2. คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมสำหรับเป็นแนวทางการจัดการฝึกอบรมในงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน พบว่า ไม่ว่าจะเป็นระดับการศึกษา ฝ่าย/แผนกที่ปฏิบัติงาน และอายุการทำงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมอยู่ใน

ระดับมีความเป็นจริงมาก โดยพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในเรื่องคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2538, หน้า 354 อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 11) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลายคนมารับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งบุคคลแต่ละคนล้วนมีพื้นฐานแนวความคิด ทักษะและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับทีมงาน ผู้บริหารและหัวหน้างานทุกคนจะต้องพิจารณาเพื่อวิเคราะห์กับทีมงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ ตระกูลสฤษฎี (2549, หน้า 8) ที่กล่าวว่า ความสำคัญของการรวมตัว เพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันนั้น เป็นเพราะความเชื่อที่ว่า มนุษย์แต่ละคน มีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน อีกทั้งความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดี จุดเด่น ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิทยา นาควัชร (2537 อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 20) ที่กล่าวว่า อุปสรรคที่ทำให้การทำงานเป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จ คือ ระดับพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกันของบุคคล ทำให้ยากต่อการสื่อความหมาย หรือทำความเข้าใจกัน

3. จากการตอบแบบสัมภาษณ์ของผู้บริหารบริษัท อาซาฮี เทคโนโลยี จำกัด จำนวน 5 ท่าน ถึงแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานเต็มเวลาอยู่ในปี พ.ศ. 2551 ผู้บริหารให้ความเห็นเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมว่าบริษัทมีการกำหนดนโยบายการฝึกอบรม โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ (Learning Process) ซึ่งแนวทางการพัฒนา คือ การจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในสถานที่ และภายนอกสถานที่ การฝึกอบรมภายในสถานที่ หรือภายในบริษัท บริษัทจะเน้นถึงการทำงาน โดยสามารถกำหนดงานที่เป็นโครงการสำคัญ และมอบหมายให้พนักงานในแต่ละแผนกที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ โดยมีผู้จัดการโครงการ (Project Manager) เป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบโดยตรง ที่เรามักจะเรียกกันว่าการทำงานแบบ Cross-functional Team ส่วนการฝึกอบรมภายนอกสถานที่ จะเน้นถึงการทำกิจกรรมร่วมกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรู้จักสามัคคี เช่นการเดินป่า การเดิน Walk Rally วิธีการฝึกอบรมแบบนี้ยังสามารถช่วยให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และยังสามารถนำมาใช้ในการทำงานหรือชีวิตจริงได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวทางในการออกแบบการฝึกอบรมของ ฟิลด์ (Field, 1991 อ้างถึงใน ทิพวรรณ พูลสารกิจ, 2545, หน้า 77) ซึ่งได้นำเสนอแนวทางในการออกแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในภาคอุตสาหกรรมที่จำเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจทักษะและการจัดการฝึกอบรม ผู้ฝึกอบรมหรือวิทยากรจะต้องเข้าไปในสถานประกอบการ เพื่อทำการศึกษารวบรวมทั้งการใช้ผลการวิจัยประเภทต่าง ๆ เพื่อจะได้รู้จักและเข้าใจสถานประกอบการนั้น และสามารถระบุปัญหาของสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อนำมาฝึกอบรมต่อไป

2. วิเคราะห์ความสามารถในการปฏิบัติงาน จัดทำกลุ่มรายการความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละชนิด

3. จัดตั้งวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน โดยระบุกิจกรรม เงื่อนไข และเกณฑ์มาตรฐานความรู้ความสามารถที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องมี

4. จัดทำโครงการฝึกอบรม จัดทำเป็นลำดับขั้นตอนในโครงการฝึกอบรมโดยใช้ทักษะในการฝึกอบรมที่แตกต่างออกไป รวมทั้งการฝึกอบรมภายในสถานประกอบการและการฝึกอบรมภายนอกสถานประกอบการ เช่น การฝึกอบรมในสถานศึกษา การฝึกอบรมในขณะทำงาน ตลอดจนการฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

5. จัดการฝึกอบรม ดำเนินการฝึกอบรมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามที่วางแผนไว้โดยใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ช่วยในการฝึกอบรม เช่น หนังสือข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้อ้างอิงได้ หนังสือคู่มือต่าง ๆ คอมพิวเตอร์ ชุดฝึกอบรม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สามารถนำมาใช้ทั้งในการบรรยายหรือสาธิตของวิทยากร

6. ควบคุมดูแลการฝึกปฏิบัติ เป็นกระบวนการถ่ายทอดทักษะต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติงานจริง ๆ ภายใต้การกำกับดูแลของวิทยากร

7. การประเมินทักษะ เป็นการทดสอบความรู้ความสามารถของผู้เรียนและเป็นการประเมินความเปลี่ยนแปลง ความรู้และทักษะต่าง ๆ อันเป็นผลมาจากการฝึกอบรม

ในการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมสำหรับพนักงานนั้น หัวหน้างานมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการช่วยพัฒนาทักษะให้กับพนักงาน คุณสมบัติที่หัวหน้างานจำเป็นต้องมี คือ หัวหน้างานจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือหรือช่วยให้ความกระจ่างในเรื่องที่มีความซับซ้อน ดังนั้น หัวหน้างานจะต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเนื้อหา มีทักษะการสอน และให้ความรู้แก่พนักงาน อีกทั้งหัวหน้างานจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม ในการตั้งวัตถุประสงค์การทำงาน วางแผนการทำงาน และกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ภายใต้ขอบเขตเนื้อหาและให้ทางเลือกในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และหัวหน้างานจะต้องเป็นสื่อกลางในการเรียนรู้ โดยช่วยให้พนักงานเชื่อมโยงข้อมูลหรือเนื้อหาใหม่ ๆ เข้ากับประสบการณ์หรือความรู้เดิมและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ช่วยพนักงานหาวิธีแก้ปัญหาเมื่อเกิดปัญหา ช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการเรียน เป็นสื่อกลางปรับระดับข้อมูล และสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ให้มีความรับผิดชอบใน

การเรียนรู้และการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2550) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมพนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่ที่สำคัญของหัวหน้างาน เพราะถ้าพนักงานทำงานได้เป็นอย่างดี ไม่มีข้อผิดพลาด และทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย หัวหน้างานย่อมได้รับประโยชน์จากผลงานนั้นด้วย แต่ถ้าพนักงานไม่สามารถทำงานได้ หรือมีข้อบกพร่องมาก ย่อมเป็นภาระของหัวหน้างานนั่นเอง ในการทำงานและการแก้ไขความบกพร่องของงานนั้น ให้หมดสิ้นไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2550) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมในงานเป็นการฝึกอบรมชี้แนะไปพร้อม ๆ กับการทำงานอย่างมีแบบแผน โดยหัวหน้างานจะต้องถ่ายทอดความรู้ เทคนิค ตลอดจนทัศนคติและแนวคิดเกี่ยวกับงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา โดยผ่านการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่ทำงาน

การดำเนินการเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม นั้น สามารถทำได้โดยจัดกิจกรรม ส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนในหน่วยงานมีการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงาน ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิดหาวิธีแก้ไขปัญหา เมื่อเกิดปัญหา ระหว่างการทำงาน โดยที่บริษัทมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมดังกล่าว เพื่อส่งเสริมให้พนักงานร่วมกันการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ ตระกูลสฤณดี (2549, หน้า 7) ที่ให้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเพื่อร่วมมือกันในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลงด้วยดี โดยการร่วมมือกัน ประสานงานกัน มุ่งดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. บริษัทควรมีการปรับรูปแบบ กลวิธี หรือกระบวนการการจัดประชุม อบรม สัมมนา โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารในรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น และเปิดโอกาสให้พนักงานพูดถึงปัญหาต่าง ๆ กับหัวหน้างานได้อย่างอิสระ

2. การทำงานร่วมกันของพนักงานควรมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกันขององค์กรและรายการกิจกรรมที่ชัดเจน สอดคล้องกัน และควรแจ้งให้บุคลากรหรือสมาชิกทีมทุกคนรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นในทุกกิจกรรม เนื่องจากการมีเป้าหมายเดียวกันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

3. บริษัทควรมีการจัดกิจกรรมพัฒนาองค์กร หรือกิจกรรมที่จะเชื่อมความสัมพันธ์ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรในองค์กร รวมทั้งควรมีการวิเคราะห์ และพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะจำเป็นและเรื่องที่เกี่ยวข้องให้แก่บุคลากร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับ

บุคลากร ให้เกิดการยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารทุกระดับ ควรมีการสนับสนุน กระตุ้น สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้ผลตอบแทน สวัสดิการ หรือรางวัลแก่บุคลากรขององค์กรอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นหรือความต้องการต่าง ๆ เพื่อนำประเด็นต่าง ๆ มาปรับปรุงพัฒนาองค์กร ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ และเกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน

5. ผู้บริหารทุกระดับ ควรปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกทีมตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้น จนกระทั่งสมาชิกทีมมีการทำงานเป็นทีมทั้งองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในที่สุด

6. ขนาดทีมของบุคลากรบริษัท อาซาฮี เทคโนโลยี จำกัด มีขนาดใหญ่ ทำให้ไม่สะดวกในการทำงานเป็นทีม ซึ่งการปรับขนาดของทีมเป็นสิ่งที่ยาก ดังนั้น ในการจัดกิจกรรม โครงการ หรืองานต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากโครงสร้างงาน ควรจัดทีมการทำงานหรือคณะทำงานที่ไม่ใหญ่นัก คือ ระหว่าง 5 – 12 คน เพื่อให้สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้ง่าย

7. ผู้บริหารต้องมีการวางนโยบาย โครงสร้างที่ชัดเจน มั่นคง มีการมอบหมายงานภารกิจ (Job Description) ให้แก่สมาชิกทีมอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร ตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกไม่สับสนเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกได้

8. ควรมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกทีมมีโอกาสเป็นผู้นำในกิจกรรม งาน หรือโครงการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ เพราะภาวะผู้นำของทีมงานไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น รวมทั้งควรมีการเสริมสร้างพลัง (Empowerment) ให้สมาชิกทีมสามารถแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของผู้นำได้

9. ควรนำหรือทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมมาใช้ในบริษัท โดยปรับรูปแบบการพัฒนาทีมงานตามปัจจัยที่มีอยู่ขององค์กร อาจจัดรูปแบบการพัฒนาโดยส่งเสริมความรู้ โดยหน่วยงานเป็นผู้จัดขึ้นเอง จัดสถานที่ที่เอื้อต่อการศึกษา หาความรู้ ที่สะดวก เข้าถึงง่าย ไม่จำเป็นต้องเดินทางไกล เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาในเรื่องการประเมินผลการอบรมในงานหรือการปฏิบัติงานย้อนกลับทุกช่วง ทั้งก่อนระหว่าง และหลัง และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงาน

2. ควรมีการนำข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ไปศึกษาวิจัยสร้างรูปแบบการฝึกอบรมในงาน เพื่อพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ที่เหมาะสมกับพนักงาน บริษัท อาซาฮี เทคโนโลยี จำกัด

3. ควรมีการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งใน ภาครัฐและเอกชน

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University