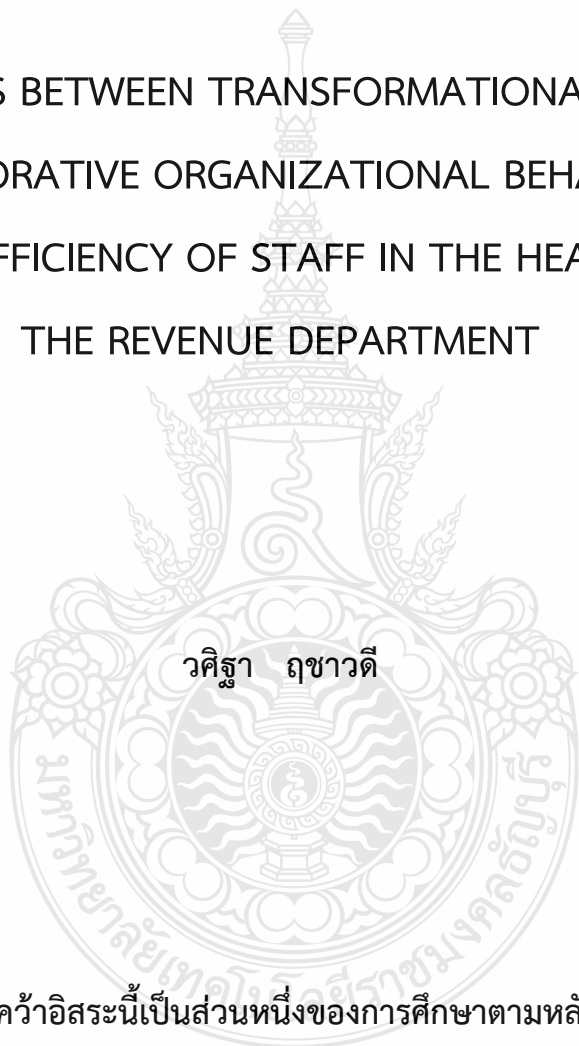


ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงาน
ร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร
กรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)

RELATIONSHIPS BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
AND COLLABORATIVE ORGANIZATIONAL BEHAVIORS WITH
TEAMWORK EFFICIENCY OF STAFF IN THE HEAD OFFICE OF
THE REVENUE DEPARTMENT



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาการจัดการทั่วไป
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงาน
ร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร
กรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)



วศิฐา ฤชาวดี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงาน
ร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร
กรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)
Relationships between Transformational Leadership and
Collaborative Organizational Behaviors with Teamwork Efficiency
of Staff in the Head Office of the Revenue Department

ชื่อ - นามสกุล นางสาวศศิธา ฤชาวดี
วิชาเอก การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์, ปร.ด.
ปีการศึกษา 2564

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อดิศักดิ์ จันทระภาเลิศ, D.B.A.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรมงคล นิมจิตต์, ปร.ด.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์, ปร.ด.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ


..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถรพี ตันโซ, ปร.ด.)

วันที่ 5 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2564

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวศิลา ฤชาวดี
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2564

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 341 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลที่ศึกษา และสถิติอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติทดสอบ t-test แบบ Independent การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับภาพรวมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร และพบว่าพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

Independent Study Title	Relationship between Transformational Leadership and Collaborative Organizational Behaviors with Teamwork Efficiency of Staff in the Head Office of the Revenue Department
Name - Surname	Miss Wasita Ruchawadee
Major Subject	General Management
Independent Study Advisor	Asst.Prof. Apisit Tungkiatsilp, Ph.D.
Academic Year	2021

ABSTRACT

This independent study aimed to investigate the relationship between transformational leadership with teamwork efficiency of personnel in the Revenue Department and the relationship between collaborative organizational behaviors with the teamwork efficiency of personnel in the Revenue Department.

The sample group used in this study comprised 341 employees from the head office of the Revenue Department. The research instrument used to collect data was a questionnaire. The statistical methods used to analyze the data were descriptive statistics: frequency, percentage, mean, and standard deviation along with inferential statistics: independent sample t-test, one-way ANOVA, and determination of Pearson's correlation coefficient for hypothesis testing.

The study results revealed that transformational leadership, including the 4 I's of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and individualized consideration, demonstrated a moderately positive correlation with the teamwork efficiency of staff in the Revenue Department. Furthermore, components of collaborative organizational behaviors, including altruism, sportsmanship, courtesy, civic virtue, and conscientiousness, also had a moderately positive correlation with teamwork efficiency of staff in the Revenue Department at a statistically significant level of .01.

Keywords : transformational leadership, collaborative organizational behavior, teamwork Efficiency

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยได้รับความกรุณาและความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิศักดิ์ จันทระประภาเลิศ ประธานกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์ กรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการช่วยเหลือในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อแก้ไขตรวจทานและข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ให้ความสมบูรณ์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญยิ่งที่ทำให้การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี ผู้ทำการศึกษาวินิจฉัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิท่านอาจารย์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินทร์โท ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ ศฤงคาร และผู้ช่วยศาสตราจารย์นฤมล จิตรเอื้อ ที่ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยตลอดจนสละเวลาตรวจความถูกต้องของแบบสอบถาม รวมทั้งขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรสุรินทร์ทุกท่านที่ได้อบรม สั่งสอนความรู้อันมีค่าและสามารถนำความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

ขอกราบขอบพระคุณบุคลากรในกรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง ที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา พี่ชาย ญาติในครอบครัว และคุณแม่มัสมา ชัยแสง ผู้มีพระคุณอย่างยิ่งที่สนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับมหาบัณฑิต และขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ ทั้งจาก MGY-62 และกรมสรรพากร ทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ให้การสนับสนุน ให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ตลอดมา รวมถึงผู้ที่มีพระคุณคนอื่น ๆ ที่มีอาจเอยนามได้ทั้งหมดขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

สุดท้ายนี้ ผู้ทำการศึกษาวินิจฉัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ สำหรับท่านผู้สนใจ หากการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้ทำการศึกษากราบ ขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้

วชิฐา ฤชาวดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(14)
บทที่ 1 บทนำ	15
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	15
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	20
1.3 สมมติฐานของการวิจัย	20
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	21
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย	22
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	25
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	26
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	28
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การ	40
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน	48
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม	52
2.5 หน้าที่ของกรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง	56
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	74
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	74
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	76
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	81
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	139
5.1 สรุปผลการวิจัย	139

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	143
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	146
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	148
บรรณานุกรม	149
ภาคผนวก	157
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	158
ภาคผนวก ข	167
ภาคผนวก ค	172
ประวัติผู้เขียน	181



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง	74
ตารางที่ 3.2 จำนวนการแบ่งชั้นภูมิประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร กรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ที่ใช้ในการ การศึกษาครั้งนี้	76
ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	81
ตารางที่ 3.4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเฉพาะข้าราชการในกรมสรรพากร แยกตามกลุ่มงาน ของการเก็บแบบสอบถาม	82
ตารางที่ 3.5 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงานราชการในกรมสรรพากร แยกตาม กลุ่มงานของการเก็บแบบสอบถาม	83
ตารางที่ 3.6 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเฉพาะลูกจ้างชั่วคราวในกรมสรรพากร แยกตามกลุ่ม งานของการเก็บแบบสอบถาม	84
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ	89
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ กรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดย ภาพรวมแต่ละด้าน จำนวน 4 ด้าน	92
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	92
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	93
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	94
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	95
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ ดีขององค์การของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดยภาพรวมแต่ละด้าน จำนวน 5 ด้าน	96

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านพฤติกรรมการณ์ให้ความช่วยเหลือ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	97
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านพฤติกรรมการณ์ความอดทนอดกลั้น โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	98
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านพฤติกรรมการณ์การคำนึงถึงผู้อื่น โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	99
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านพฤติกรรมการณ์ให้ความร่วมมือ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	99
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านพฤติกรรมการณ์ให้ความร่วมมือ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	100
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดยภาพรวมแต่ละด้าน จำนวน 4 ด้าน	101
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	102
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	103
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	103
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	104
ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจำแนกตามเพศ	105
ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามอายุ	106

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.20	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามอายุ	107
ตารางที่ 4.21	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามอายุ	108
ตารางที่ 4.22	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามอายุ	108
ตารางที่ 4.23	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามอายุ	109
ตารางที่ 4.24	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามระดับการศึกษา	110
ตารางที่ 4.25	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามระดับการศึกษา	110
ตารางที่ 4.26	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	111
ตารางที่ 4.27	ผลการแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)	112
ตารางที่ 4.28	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามระดับการศึกษา	112
ตารางที่ 4.29	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามระดับการศึกษา	113
ตารางที่ 4.30	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน	114
ตารางที่ 4.31	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน	114
ตารางที่ 4.32	ผลการแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)	115
ตารางที่ 4.33	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน	116

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.34	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน	116
ตารางที่ 4.35	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน	117
ตารางที่ 4.36	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	118
ตารางที่ 4.37	ผลการแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)	118
ตารางที่ 4.38	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	120
ตารางที่ 4.39	ผลการแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)	121
ตารางที่ 4.40	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	122
ตารางที่ 4.41	ผลการแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันเป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)	123
ตารางที่ 4.42	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	124
ตารางที่ 4.43	ผลการแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันเป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)	125
ตารางที่ 4.44	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	126

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.45	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่แตกต่างกัน	127
ตารางที่ 4.46	ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร สายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ กับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	128
ตารางที่ 4.47	ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	129
ตารางที่ 4.48	ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	130
ตารางที่ 4.49	ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	131
ตารางที่ 4.50	ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	132
ตารางที่ 4.51	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่	133
ตารางที่ 4.52	ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรระดับปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว กับภาพรวมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	133
ตารางที่ 4.53	ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	134

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.54 ผลการวิเคราะห์การหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	135
ตารางที่ 4.55 ผลการวิเคราะห์การหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	136
ตารางที่ 4.56 ผลการวิเคราะห์การหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	137
ตารางที่ 4.57 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่	138

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	26
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างกองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร (เฉพาะสำนักงานใหญ่)	63
ภาพที่ 4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ร้อยละ ด้านเพศ	90
ภาพที่ 4.2 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ร้อยละ แยกประเภท ตำแหน่งงาน	91



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการดำเนินงานในปัจจุบันขององค์กรทั้งที่เป็นภาครัฐและภาคเอกชนต่างต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงพร้อมกับแรงผลักดันที่มาจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในรูปแบบใหม่อยู่ตลอดเวลา โดยถือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่นำมาทั้งปัญหา อุปสรรค และโอกาส ในทรัพยากรด้านต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในองค์กรระดับผู้บริหารอยู่เสมอ จากการเปลี่ยนแปลงนี้ ส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ที่ทำให้องค์กรทุกองค์กร ต้องทำการปรับเปลี่ยนตัวเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะประกอบไปด้วยกลุ่มคนที่มาทำงานร่วมกันและกลุ่มคนนี้อยู่มีความแตกต่างกันในหลายด้านแต่มีเป้าหมายที่จะทำงานให้สำเร็จ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กร ดังนั้น องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จึงให้ความสนใจกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการภายในองค์กรของตนมากขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเตรียมความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ อาศัยการบริหารงานที่เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีบทบาทภาวะผู้นำองค์กรที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความเข้าใจในหลักการของภาวะผู้นำ สามารถจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา ก่อให้เกิด ความศรัทธา ความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งการมีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนอกจากจะต้องมีคุณลักษณะข้างต้นแล้ว ยังต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม อันจะนำพาให้องค์กรภาครัฐไปสู่ความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร

ภาวะผู้นำ (Leadership) ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เทคนิค วิธีการต่าง ๆ สามารถสร้างบรรยากาศในองค์กร เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมที่เป็นไป

ในทิศทางเดียวกันกับผู้บังคับบัญชาต้องการจะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพหรือประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด

ในอดีตที่ผ่านมาผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถดี ความรู้ดี บุคลิกภาพดี มีความเชื่อมั่นในตนเองค่อนข้างสูง ล้วนแต่มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ แต่ในปัจจุบันผู้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จแตกต่างกันออกไป ถึงแม้ผู้บังคับบัญชาจะมีความสามารถดังกล่าวต่างก็ประสบกับความล้มเหลวในการบริหารงาน เพราะยังยึดติดกับความคิดแบบเดิม ๆ ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาหลาย ๆ คนยังทำงานแบบไม่มอบหมายงาน สิ่งงานไม่เป็น ไม่มีการวางแผน หวังอำนาจและไม่ยอมเปิดโอกาสให้ลูกน้องคนอื่น ๆ ได้ทำ เลยทำให้ผลงานไม่พัฒนาและไม่มีความก้าวหน้าอย่างที่ควร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ ผู้บังคับบัญชาจำเป็นจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี กระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการบริหารงานแล้ว ต้องรู้จักการแบ่งงาน การมอบอำนาจ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำแทน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องเรียนรู้การทำงานเป็นทีม (Teamwork) และสามารถสร้างประสิทธิภาพของ ทีม (Team Building Effectiveness) เพราะฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาควรเปลี่ยนจากการสั่งงานเพียงอย่างเดียว มาทำหน้าที่ชี้แนะ สอนงาน ควบคุมงานและร่วมมือกันทำงาน ถือเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งในช่วงตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ได้รับความสนใจในการนำมาศึกษาและวิจัยเป็นอย่างมาก เพราะมีบทบาทของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลอย่างกว้างขวางต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการส่งเสริมวัฒนธรรม การประดิษฐ์คิดค้นและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทแรงงานและแรงใจ โดยให้เห็นถึงความสำคัญของงานหรือองค์กรเหนือผลประโยชน์ที่ได้รับส่วนตน และมีการใช้อำนาจในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้บริหารที่มีความเป็นภาวะผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลง จะปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการกระตุ้นจูงใจให้ได้รับการตอบสนองจากผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทฤษฎีของ

ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการยอมรับว่า มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลก ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2553) ซึ่งแพรี (Pary, 2000, p.38-41) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่สามารถอธิบายประสิทธิผลของผู้นำได้ถูกต้องแม่นยำที่สุดในโลกปัจจุบัน” ดังนั้น แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นทางเลือกอีกทางที่มีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรต่าง ๆ เนื่องจากก่อให้เกิดความเข้าใจ ความพึงพอใจของผู้ตามที่มีต่อตัวผู้นำ ความเข้าใจ โดยที่ผู้ตามเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิผลและผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงานสูงขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เน้นความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาส (Bass, cited by Yukl, 1994, p.351) กล่าวถึงองค์ประกอบทั้ง 4 คือ การมีภาวะผู้นำเชิงบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic leadership or idealized influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ของบาสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994, p.3) นอกจากนี้ ผู้นำจะต้องปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ตาม ปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมาย จึงอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำสำคัญต่อองค์กรอย่างไร ภาวะผู้ตามก็มีความสำคัญไม่ต่างกับภาวะผู้นำ

ด้วยเหตุนี้องค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมุมมองใหม่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลในขณะนี้คือการมองบุคคลในเชิงของการเป็นทุน (Human Capital) ที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร การบริหารจัดการบุคคลที่ดีจึงมีผลต่อความมั่นคงขององค์กรในระยะยาวและในอนาคต เนื่องจากทำให้สภาพของการทำงาน และลักษณะงานเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์กรต้องอาศัยทักษะความรู้ความสามารถ และการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์กรต้องการบุคคลที่มีทักษะความรู้และความสามารถสูงในการปฏิบัติงานองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรมากขึ้นเห็นได้ว่าทรัพยากรบุคคลจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายขององค์กร และพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ (มาร์ควอดด์, 2557, p.11-14 อ้างถึงใน ลาวัลย์ พร้อมสุข, 2544, Motowidlo Borman and Schmit, 1997)

พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior : OCB) โดยทั่วไปแล้ว หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นการกระทำที่ไม่มีผลโดยตรง หรือเกี่ยวข้องกับการประเมินรางวัล โดยพฤติกรรมดังกล่าวส่งผล โดยรวมต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ตามแนวคิดของออร์แกน (Organ, 1988) อีกทั้งยังเป็นพฤติกรรมที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน องค์กรต่าง ๆ จึงเล็งเห็นคุณประโยชน์ของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังจะเห็นได้จากการที่ได้มีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างกว้างขวาง และหลากหลาย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการ และความปรารถนาของบุคคล ที่ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ความรู้สึกที่ดีต่องานและทำให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ซึ่งการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญเป็นอย่างมาก หากองค์กรทุกองค์กรคำนึงถึงการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีแล้ว ย่อมจะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอีกด้วย (ผจญ เฉลิมสาร, 2555, อรัญญา ไชยสร, 2556) ซึ่งออร์แกน (Organ) ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติ แต่เป็นพฤติกรรมที่องค์กรปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นได้ สามารถแบ่งรูปแบบของพฤติกรรมออกเป็น 5 รูปแบบ ได้แก่ พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (Altruism) พฤติกรรมความมีสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) พฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) และพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) ดังนั้น ในการศึกษาพฤติกรรมกรการทำงานร่วมกันขององค์กร โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรถือเป็นสิ่ง ที่สำคัญ ที่มีผลกระทบต่อผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ส่งผลทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

การทำงานเป็นทีม เป็นพื้นฐานที่สำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร เป็นอย่างมาก ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวให้เอื้อต่อการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม การที่มีบุคลากรหรือพนักงานเกิดความรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานหรือองค์กรและทุ่มเททำงาน เพื่อส่วนรวม โดยมุ่งบรรลุความสำเร็จเหนือกว่าที่ตั้งเป้าไว้นั้น ปัจจัยที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่มีพฤติกรรมเช่นนี้ จะมีอิทธิพลในเชิงแบบอย่างหรือบทบาทอยู่ในอุดมคติของผู้ตาม (Idealized Influence) มีการกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และมีการคำนึงถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจและทุ่มเทการทำงานให้กับผู้นำด้วยความเต็มใจ (Avolio, 1999, Bass & Avolio, 1990)

กรมสรรพากร โดยทำหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีอากรตามประมวลรัษฎากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยการบริหารจัดการเก็บภาษีอากรให้ได้ตามประมาณการที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงการคลังในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ และเป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยหน่วยงานภายในกรมสรรพากรจะแบ่งแยกเป็นส่วน ๆ แต่ละส่วนก็จะประกอบด้วยหัวหน้าส่วน สายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ผู้ได้บังคับบัญชาสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนงานต้องเป็นผู้ตัดสินใจ และนำเสนองานต่อผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร ที่ผ่านมาองค์กรประสบปัญหาในเรื่องการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหัวหน้าส่วน สายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษอยู่เสมอ โดยเหตุผลหลักของการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายแต่ละครั้ง คือ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการบริหารการหมุนเวียนการทำงานในองค์กร และการปรับตัวบุคคลให้สอดคล้องกับหัวหน้าส่วนในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้บางตำแหน่งว่างลง เนื่องจากต้องรอหัวหน้าส่วนคนใหม่เข้ามาดำเนินโครงการต่อ และประสบกับปัญหาในเรื่องการเรียนรู้งานของหัวหน้าส่วนคนใหม่ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษางานดังกล่าวต่อจากหัวหน้าส่วนคนเก่าอาจกินเวลามากหรือน้อยแตกต่างกันไป แต่ไม่ว่าจะใช้เวลาเท่าใด สิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์กรในช่วงระยะเวลาการเปลี่ยนผ่าน ถ้าหัวหน้าส่วนคนใหม่ขาดความรู้หรือความเชี่ยวชาญในงานดังกล่าว ทำให้การสั่งงานไม่เป็นที่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานเกิดความล่าช้าและเพิ่มปริมาณงานที่รอการดำเนินงานต่อไป เพราะพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในกรมสรรพากรนั้นมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นในการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหัวหน้าส่วนจำเป็นต้องคำนึงถึงพฤติกรรมการทำงานที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านดังกล่าว

จากที่กล่าวมา การศึกษาในครั้งนี้ จึงมุ่งให้ความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา สายงานวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการเกิดพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งในทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ของบุคลากรในกรมสรรพากร อันจะนำมาซึ่งพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานภายในทีม อีกทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีและพฤติกรรมที่ดีมีความสำคัญกับองค์กร

เป็นอย่างยิ่ง สามารถผลักดันกลไกการทำงานของสังคมภายในองค์กร ให้มีความราบรื่นยืดหยุ่นในการทำงาน บุคลากรในองค์กรมีการปรับตัวเพื่อพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง เชื่อว่าจะมีส่วนช่วยให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานได้ดี

จากเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ได้ว่าการกำหนดพฤติกรรมบุคคล พฤติกรรมกลุ่ม และพฤติกรรมองค์การ หรือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์กับองค์การ และเป็นส่วนหนึ่งในทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร สำนักงานใหญ่ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางการปรับปรุง พัฒนาบุคลากร ที่มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เอื้อต่อการแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การ ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าภายในองค์กร เพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อไป ที่ต้องอาศัยความร่วมมือ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม การทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ ประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การและ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรในกรมสรรพากร

1.3.2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ พฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร สำนักงานใหญ่ โดยใช้แบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล มูลเหตุด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มูลเหตุด้านพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งในทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (Organ, 1988) และมูลเหตุด้านประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ บุคลากร มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีจำนวนทั้งสิ้น 2,301 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว (ข้อมูล กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563) โดยหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามหลักการของ Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.4.2.1 ตัวแปรต้น ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีของบาส (Bass, 1985, p.1 อ้างถึงใน ทิพากร วรธนพฤษ, 2554)

- (1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
- (2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
- (3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
- (4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration)

2) พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีของออร์แกน (Organ, 1988 อ้างถึงใน ศิริกัลยา สามไชย, 2559) โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาทำการสังเคราะห์ การปฏิบัติ ตามกฎระเบียบขององค์การ (Organizational compliance) ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การ โดยศึกษา

- (1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)
- (2) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)

- (3) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)
- (4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)
- (5) พฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

1.4.2.2 ตัวแปรตาม ประกอบด้วย

1) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990, p.170 อ้างถึงใน อุทุมพร จันทร์สิงห์, 2561) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาทำการสังเคราะห์ โดยศึกษา

- (1) ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open communication)
- (2) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)
- (3) ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน (Clear Sense of Purpose)
- (4) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Consensus)

1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา

ช่วงระยะเวลาในการวิจัยนี้ จำนวน 3 เดือน ตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2563 ถึงเดือน มกราคม 2564

1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

1.5.1 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว ของกรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง

1.5.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดทฤษฎีของบาส (Bass, 1985 อ้างถึงใน ทิพากร วรณพฤกษ์, 2554) หมายถึง แบบแผน หรือแนวทางขององค์กร พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่าง โดยมีอิทธิพลต่อความคิด ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้บุคลากรเกิดความตระหนักในความสำคัญของเป้าหมาย หรือผลงาน ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

1.5.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถรับคำวิจารณ์ด้านการปฏิบัติงานจากบุคลากร สร้างความมั่นใจให้บุคลากรสามารถเอาชนะอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ได้ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเคารพ นับถือ ศรัทธา ให้ความไว้วางใจ และบุคลากรอยากที่จะประพฤติตนให้ประสบความสำเร็จเหมือนผู้บริหาร

1.5.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร แนะนำแนวทางการก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ทำ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของงานที่มอบหมายให้ทำว่าจะส่งผลดีหรือผลกระทบต่อองค์กรในทิศทางใด ทำให้บุคลากรเกิดความท้าทายต่องานและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวัง

1.5.2.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดอย่างมีเหตุผล กระตุ้นให้เปลี่ยนกรอบแนวคิดในการมองปัญหา แก้ปัญหาอย่างรอบครอบ ส่งเสริมให้บุคลากรเปิดแนวความคิดใหม่ ๆ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น หาวิธีการปรับปรุงการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ในเชิงสร้างสรรค์

1.5.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารจะสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนบุคลากรด้วยการรับฟังความต้องการของบุคลากรอย่างจริงจัง คำนึงถึงความรู้สึก มีบทบาทเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือบุคลากรให้บรรลุความสำเร็จ การให้ความสำคัญของการฝึกอบรมตามความต้องการของแต่ละบุคคล มีการมอบหมายงานเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถบนพื้นฐานของความแตกต่างอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.3 พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด และความรู้สึกเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า (พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน, 2542)

1.5.4 พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมในการเรียนรู้และยอมรับกฎระเบียบ ข้อบังคับและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร ถึงแม้ว่าจะไม่มีผู้ใดสังเกตหรือควบคุมอยู่ก็ตามเรียกแนวทางนี้ว่าการปรับพฤติกรรมในองค์กร (Organizational Behavior Modification : OBM)

1.5.5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมเชิงบวกของสมาชิกในองค์กรที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ โดยมีจุดประสงค์เพื่อช่วยเหลือให้การทำงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น โดยไม่มุ่งหวังผลตอบแทน ตามแนวคิดทฤษฎีของออร์แกน (Organ, 1988 อ้างถึงในศิริกัลยา สามไชย, 2559) ได้กำหนดและจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior : OCB) แบ่งออกเป็น 7 ด้าน แต่ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของ Organ มาทำการสังเคราะห์ โดยมาใช้ศึกษาในงานวิจัยเพียง 5 พฤติกรรมในรูปแบบที่ชัดเจนมากขึ้น ได้แก่

1.5.5.1 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงถึงความสมัครใจให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทันทีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนดเวลา และช่วยให้คำแนะนำวิธีการทำงานให้กับผู้มาปฏิบัติงานใหม่แม้ไม่ใช่หน้าที่โดยตรงหรือถูกร้องขอให้ทำ

1.5.5.2 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงถึงความอดทนต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ความคับข้องใจความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ความไม่สะดวกสบายที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในสถานที่ทำงาน โดยต้องรู้จักการอดทนรอคอย ปราศจากความไม่พอใจ พยายามทำงานอย่างเต็มที่และแก้ไขปัญหาคิดหาวิธีที่ดีขึ้นโดยไม่ย่อท้อ

1.5.5.3 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น ก่อนที่จะลงมือกระทำหรือตัดสินใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งควรคำนึงถึงผู้อื่นก่อนเสมอ การเคารพให้เกียรติรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันและลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น

1.5.5.4 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ การเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมของหน่วยงาน การติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวภายในหน่วยงานอยู่เสมอ การให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมประชุม และมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร

1.5.5.5 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกถึงการยอมรับในกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร มีความตรงต่อเวลาทำงาน ความสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ที่ปฏิบัติ ไม่ใช่เวลางานในการปฏิบัติสิ่งอื่นนอกเหนือการทำงาน และการดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กร

1.5.6 การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำงาน โดยมีจุดประสงค์เดียวกัน เพื่อสนับสนุน ช่วยเหลือ ใช้ทักษะประสบการณ์ที่มีร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และมีการประสานงานกันอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้ (อ้างถึงใน มัลลิกา วิชชุกรองครัต, 2553)

1.5.7 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร กรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ตามแนวคิดทฤษฎีของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990 อ้างถึงใน อุทุมพร จันทรสิงห์, 2561) แบ่งประสิทธิภาพทีมงาน

ออกเป็น 12 ด้าน แต่ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ Parker มาทำการสังเคราะห์ โดยมาใช้ศึกษาในงานวิจัยเพียง 4 ด้าน ได้แก่

1.5.7.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open Communication) หมายถึง สมาชิกในทีมมีติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างชัดเจนทั่วถึงและเข้าใจง่าย มีถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความรู้สึกอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา การเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถซักถามโต้แย้ง ตรวจสอบข้อสงสัยได้ตามเหตุและผล เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุวัตถุประสงค์

1.5.7.2 การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) หมายถึง สมาชิกในทีมมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน การตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีการช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานของทีมเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5.7.3 การมีเป้าหมายเดียวกัน (Clear Sense of Purpose) หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงาน ก่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งทุกคนในทีมตระหนักและยึดมั่นเป้าหมายของการทำงานและทุ่มเทอย่างเต็มที่จนบรรลุผลตามเป้าหมาย

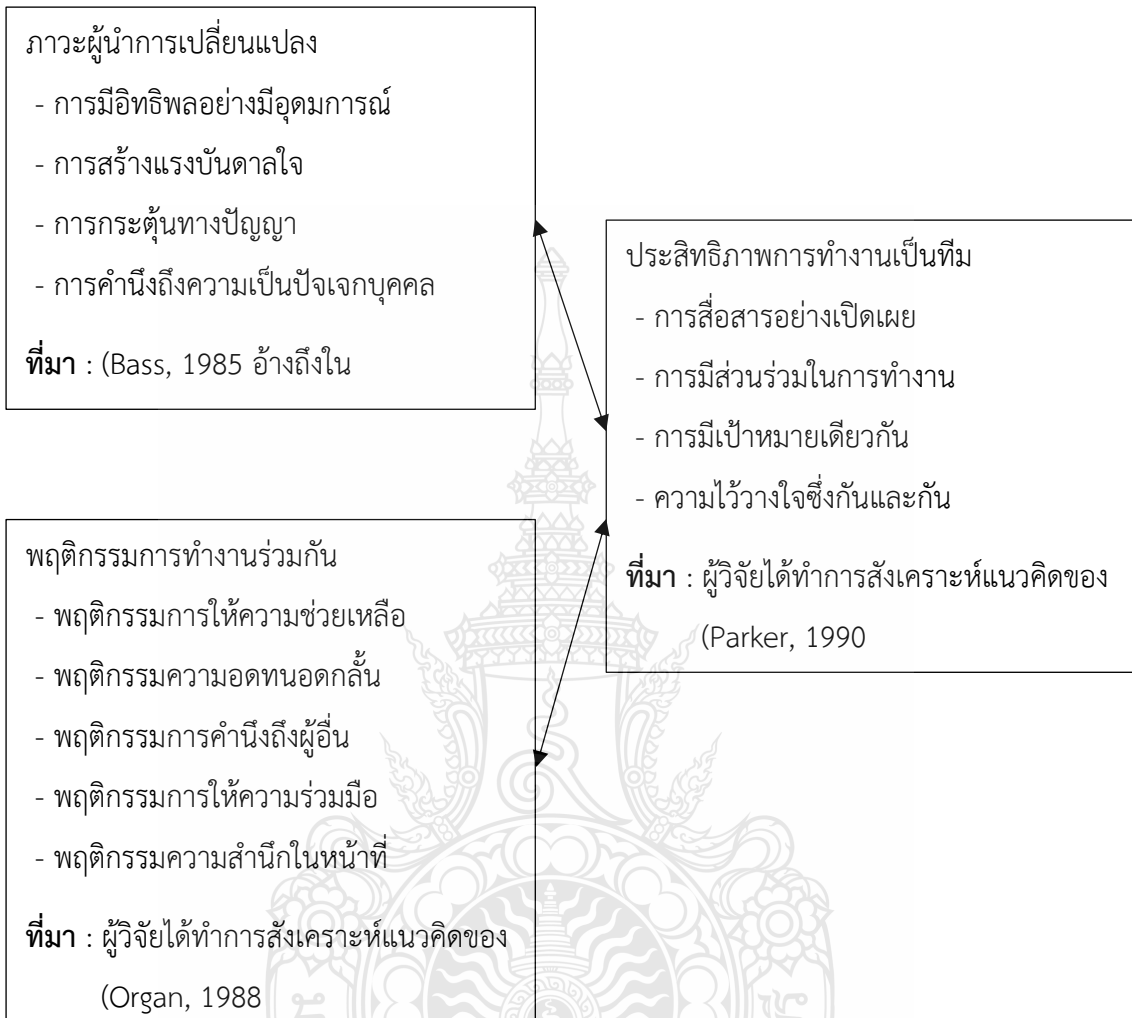
1.5.7.4 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Consensus) หมายถึง สมาชิกในทีมมีความรู้สึกกระหว่างบุคคลที่มีความรัก ความปรารถนาดี มีความเชื่อถือไว้วางใจ การยอมรับในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน และเห็นคุณค่าของกันและกันในการทำงาน

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎีทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่า นักวิชาการและบุคคลทั่วไปสนใจที่จะทำการศึกษาในเรื่องดังกล่าว โดยได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในองค์การ ลักษณะที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรที่นำมาศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการสร้างกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนาทางด้านประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้เหมาะสม อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพหรือความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่อไป

1.7.2 สามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร ที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานกันในกลุ่มช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรมากขึ้น ในเรื่องของการร่วมงานภายในกลุ่มบุคคล ระหว่างกลุ่มหรือการทำงานร่วมกับผู้บริหารในกรมสรรพากร

1.7.3 สามารถส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรที่ทำให้ระบบการทำงานทางสังคมขององค์กรมีความคล่องตัวเนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความยืดหยุ่นที่จำเป็นต่อการทำงานจากเหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือความคาดหมายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นของบุคลากรในกรมสรรพากร เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.7.4 สามารถนำไปใช้ในการวางแผนด้านองค์ประกอบของทีมกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมเพิ่มศักยภาพระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์กรกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร

1.7.5 ผลที่ได้จากการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ให้ผู้บริหารเพื่อเป็นแนวทาง สามารถนำไปใช้ในการจัดการ การกำหนดเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อสอดคล้องกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy workplace)



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาและค้นคว้าเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม
- 2.5 กรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษางานวิชาการและผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีผู้ที่ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังได้รวบรวมมาบางส่วน ได้ดังนี้

ในปี 1985 บาส (Bass) ได้นำเสนอแนวความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยได้พัฒนามาจากแนวคิดเริ่มต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเบิร์น (Burns, 1978) โดยบาส (Bass, 1985, cite by Yukl, 1994, p.351) ได้ให้ความหมายของขอบเขตผู้นำที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการมองในส่วนของผลกระทบที่ผู้นำมีต่อพนักงาน โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พนักงานรู้สึกไว้วางใจ (Trust) นิยมชมชอบ (Admiration) จงรักภักดี (Loyalty) เคารพในตัวผู้นำ (Respect Toward the Leader) และจะทำงานมากกว่างานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้นำจะเปลี่ยนแปลงและจูงใจพนักงาน โดย 1) ทำให้พนักงานตระหนักในความสำคัญของการทำงานและผลที่ได้รับจากการทำงาน 2) ชักชวนให้พนักงานมองถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง และ 3) สร้างความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานให้สูงขึ้น ซึ่งบาส (Bass) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำมีลักษณะดังนี้ (Bass & Avolio, 1994, p.2)

- 1) กระตุ้นความสนใจของผู้ร่วมงานและพนักงาน ให้มีมุมมองของการทำงานแบบใหม่
- 2) ทำให้พนักงานเกิดความตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

3) พัฒนาผู้ร่วมงานและพนักงานให้มีระดับความสามารถและศักยภาพในการทำงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

4) จูงใจผู้ร่วมงานและพนักงานให้มองไปข้างหน้า ซึ่งจะเป็นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร

โดยในเริ่มแรกของการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีของบาส (Bass) ได้มีการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้เป็นแบบสอบถาม ที่เรียกว่า แบบสอบถามภาวะผู้นำหลายปัจจัย (Multi-factor Leadership Questionnaire : MLQ) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดความหลากหลายของภาวะผู้นำทั้งการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยได้มีการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1) บารมี (Charisma) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำอิทธิพลต่อพนักงาน โดยการปลุกเร้ากระตุ้น ทำให้เกิดอารมณ์ร่วมอย่างแรงกล้า ในการแสดงความคิดเห็นร่วมกับผู้นำ

2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำทำให้พนักงาน มีความรู้สึก และตระหนักถึงปัญหาที่เกิดจากการทำงานรวมทั้งมีอิทธิพลต่อพนักงาน ทำให้พนักงาน มีมุมมองเกี่ยวกับปัญหาใหม่ ๆ

3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำมีการจัดหาทรัพยากร เพื่อเป็นการสนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาประสบการณ์ของพนักงาน

จากที่ได้กล่าวมา เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างจุดเปลี่ยน หรือการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับพนักงาน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและยกระดับความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงาน นอกจากนี้ยังได้มีการแบ่งแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็น 2 แบบ คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) และการจัดการโดยมีข้อยกเว้น (Management by Exception: MBE-A or MBE-B) ซึ่งต่อมาในปี 1992 บาส (Bass, 1996, p.5-6 อ้างถึงใน ทิพากร วรณพฤกษ์, 2554) ได้ใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำหลายปัจจัย (MLQ) มาใช้ในการแบ่งพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) นอกจากนี้ บาสและอเวโร (Bass & Avolio, 1994, p.4-5) ได้กล่าวไว้ว่าเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำ MLQ นั้น มีเกณฑ์ในการแบ่งแยกจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยแบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Laissez-Faire Leadership) ซึ่งภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบนี้ เป็นการเสนอรูปแบบของภาวะผู้นำในแบบใหม่ ซึ่งเรียกว่าแบบจำลองภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership)

เบอร์น (Burn, 1978 อ้างถึงใน ภคพร ภูไพบูลย์, 2554, น.9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของพนักงาน ค้นหาแรงจูงใจของพนักงาน กระตุ้นให้พนักงานเกิดความต้องการที่สูงขึ้นรวมทั้งหาแนวทางที่จะพัฒนาพนักงาน เพื่อให้สามารถบรรลุศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่

บาส (Bass, 1985 quoted in Yukl, 2006, p.264) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่กระตุ้นและสร้างการเปลี่ยนแปลงให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของผลลัพธ์ในงานที่ทำ เปลี่ยนจากความสนใจในประโยชน์ส่วนตนไปสู่การมุ่งประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร และกระตุ้นความต้องการของพนักงานให้สูงขึ้นเกินความคาดหมาย

นอกจากนี้บาส (Bass, 1991, อ้างถึงในสิทธิโชค วรรณสุนันติกุลม 2546, น.281) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่พยายามจะกระตุ้นและจูงใจให้ลูกน้องเกิดความปรารถนาหรือเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานเพื่อให้กลุ่มหรือองค์กรบรรลุความสำเร็จ มีความเจริญเติบโต และมีการพัฒนา

บาสและอโวลิโอ (Bass&Avolio, 1994, p.2 อ้างถึงใน สุชาติ ธรรมนิยม, 2551, น.11) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม เพื่อช่วยให้มองเห็นงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนัก การเรียนรู้ในเรื่องของพันธกิจ (Mission) และ วิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมในองค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยนำไปสู่ระดับของความสามารถที่สูงขึ้น ส่งผลให้มีศักยภาพมากขึ้น การชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามด้วยมุมมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง นำไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มคนนั้นได้ประโยชน์จากผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อการชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าความตั้งใจ ตั้งแต่เริ่มต้นและบ่อยครั้งมากกว่าที่คิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทาย มีความคาดหวัง และมักจะชักนำไปสู่การบรรลุถึงประสิทธิภาพของงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะสามารถยกระดับบุคลิกภาพและ อุดมการณ์ของผู้ตาม ที่มีเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุผลแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคมองค์กร และผู้อื่น นอกจากนี้ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, น.20) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาจากแนวคิดของบาสไว้ว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเองผ่านทาง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การเปลี่ยนแปลง มีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้น ความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามอยู่ในระดับที่สูงขึ้น อาจจะเป็นการชี้แนะ หรือ การเข้าไปมีส่วนร่วม ในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้น

ยुकส์ (Yukl, 2006, p.264) ได้ให้ความหมายของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะที่มีอิทธิพลให้พนักงาน มีความรู้สึกเชื่อใจ เคารพ จงรักภักดี และยอมรับในตัวผู้นำ ผู้นำลักษณะนี้สามารถจูงใจให้พนักงานทำงานได้ ผลที่เกิดจากความคาดหวัง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปคำจำกัดความของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) แนวคิดของเบสและอโวลีโอ ได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ผู้นำที่พยายามกระตุ้นและการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ให้ตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร อีกทั้งยังมีการพัฒนาความสามารถในการดำเนินการตามความต้องการ ซึ่งเป็นการทำเพื่อส่วนรวม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาภาวะผู้นำ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกได้หลากหลายทฤษฎี และที่มีความแตกต่างกัน โดยส่วนมากจะมุ่งเน้นศึกษา ลักษณะของผู้นำไปในรูปแบบด้านใดด้านหนึ่งเป็นหลัก เช่น ในด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรมหรือด้านอำนาจ โดยแนวคิดของยुकส์ (Yukl, 2006) ได้แบ่งการศึกษาวิจัยดังกล่าวออกเป็น 5 แนวคิด คือ

2.1.2.1 การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) เป็นแนวทางการศึกษาที่พัฒนามาจากทฤษฎีบุคคลอันยิ่งใหญ่ (Great Man Theories) ซึ่งทำการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ โดยมีความเชื่อว่าความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ไม่สามารถเรียนรู้หรือเสริมสร้างได้ แนวคิดของ คิทแพทริกและล๊อค (Kikpatrick and Locke, 1991 quoted in Muchinsky, 2003, p.418) ซึ่งเป็นการอธิบายที่ไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่าเป็นจริงหรือเท็จได้ (สิริอร วิชชาวุธ, 2541, น.65 อ้างถึงในงานวิจัยของ ภคพร ภูไพบูลย์, 2554, น.10) โดยพัฒนาแนวคิดของยुकส์ (Yukl, 2006, p.15) ได้มีการอธิบายไว้ว่าการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) เป็นแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงต้น โดยจะเน้นให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ แรงกระตุ้น ค่านิยม และทักษะ ดังนั้นสมมติฐานตามแนวทางการศึกษานี้จึงกำหนดขึ้นว่า ผู้นำเป็นลักษณะที่มีติดตัวมาแต่กำเนิด ซึ่งหลายทฤษฎีได้ให้แนวคิดภาวะผู้นำที่ศึกษาในช่วงแรกนั้นจะเน้นไปที่ความสามารถพิเศษที่นำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารจัดการ เช่น การมีพลังทำงานได้ไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย การมีสติปัญญาเข้าใจสถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง การคาดการณ์อนาคตได้อย่างแม่นยำ และการมีพลังในการจูงใจ

2.1.2.2 การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior Approach) เป็นแนวคิดที่มุ่งความสนใจต่อสิ่งที่ผู้จัดการได้ทำและผลจากพฤติกรรมนั้นว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในงานของพวกเขาอย่างไร ตามแนวคิดของอีแวนส์และวอร์ด (Evans and Ward, 2007, p.36) โดยมีนักวิจัยเป็นจำนวนมากหันมาศึกษาตามแนวคิดนี้ ซึ่งเริ่มขึ้นในช่วงต้นทศวรรษ 1950 โดยเริ่มจากการให้ความสนใจในสิ่งที่ผู้จัดการทั้งหลายทำงาน การวิจัยเชิงพฤติกรรมแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ หนึ่ง คือ แนวทางการวิจัย

โดยการทดสอบว่าผู้จัดการจะใช้เวลา ทำกิจกรรม กำหนดความรับผิดชอบ และทำหน้าที่ในงานด้านการบริหารจัดการของพวกเขาอย่างไรบ้าง และก็มีบางงานวิจัยเช่นกันที่สำรวจว่าผู้จัดการมีวิธีจัดการกับความขัดแย้งในบทบาทและข้อจำกัดในงานของพวกเขาอย่างไร ลักษณะที่สอง เป็นแนวทางการศึกษาที่มุ่งกำหนดว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำใดที่มีประสิทธิผล ซึ่งมีผู้วิจัยกันอย่างกว้างขวางและทำให้เกิดทฤษฎีต่าง ๆ ขึ้นมา อธิบายพฤติกรรมของผู้นำ (อ้างอิงงานวิจัยของภคพร ภูไพบูลย์, 2554) ได้แก่ ทฤษฎี XY ของแมคเกรเกอร์ (Mcgregor, 1960) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (Katz, Mccorby and Mors, 1951) จากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (Fleishman & Harris, 1962) ทฤษฎีการนำ 4 ระบบของลิเคิร์ต (Likert, 1967) และทฤษฎี Managerial Grid (Blake and Mouton, 1964) ซึ่งสามารถสรุปแบ่ง พฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเด็น ตามแนวทางการนิยามมิติของพฤติกรรมผู้นำ โดยแนวคิดของไฟลช์แมนและแฮริส (Fleishman & Harris, 1962 อ้างถึงใน สิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2546, น.265-266) ได้แก่ 1) พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ความยกย่องยอมรับซึ่งกันและกัน การให้ความอบอุ่นใจ ความสนิทสนมระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และพฤติกรรมอื่น ๆ ที่เน้นความห่วงใยต่อสมาชิกในกลุ่มว่าได้รับการตอบสนองความต้องการหรือไม่ การให้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงานและการตัดสินใจในการใช้การสื่อสารสองทาง เป็นต้น โดยสรุป คือ พฤติกรรมมีดีนี้มุ่งไปสู่เรื่องมนุษยสัมพันธ์ 2) พฤติกรรมมุ่งงาน (Initiative Structure) หมายถึง พฤติกรรมซึ่งผู้นำจัดระเบียบงาน การสั่งงาน การคาดหมายว่าใครควรจะมีบทบาทอย่างไร การวางแผนงาน และการหาวิธีทำงานให้เป็นผลสำเร็จโดยสรุป คือ พฤติกรรมมีดีนี้จะมุ่งเรื่องของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือกลุ่ม

2.1.2.3 การศึกษาอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ (Power-Influence Approach) เป็นการศึกษาถึงกระบวนการของอิทธิพลที่มีระหว่างผู้นำกับบุคคลอื่น ๆ ไม่เฉพาะผู้ตาม แต่รวมถึงในระดับเดียวกัน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลภายนอกองค์กรด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูปจัดอยู่ในแนวคิดนี้ แนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปฏิรูปเริ่มต้นมาจากแนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่รวมลักษณะของผู้นำ (Trait Leadership) โดยที่ผู้นำจะสามารถมีอิทธิพลเหนือพนักงาน เนื่องจากมีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะและพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior Leadership) ที่จะช่วยทำให้เกิดคุณลักษณะพิเศษเหล่านี้ คุณสมบัติเหล่านี้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่แรงกล้า มีทักษะทางวาทศิลป์ในการสื่อสาร มีความเชื่อมั่นและความเฉลียวฉลาด แนวคิดของเว็บเบอร์ (Webber, 1947 quoted in Yukl, 2006, p.251) ได้มีการอธิบายเพิ่มเติมว่า Charisma เป็นรากศัพท์ที่มาจากภาษากรีก หมายถึง พรสวรรค์ เช่น ความสามารถในการทำงานได้อย่างน่าอัศจรรย์หรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ

โดยที่แนวคิดของ เฟรนช์และราเวน (French and Raven, 1959 quoted in Yukl, 2006, p.150) ได้มีการจำแนกที่มาของอำนาจออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน ได้แก่

1) อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) ถือเป็นแรงจูงใจต่อพนักงาน ด้วยการให้รางวัลเพื่อแลกกับการยอมปฏิบัติตาม อิทธิพลของอำนาจชนิดนี้อยู่ที่รางวัล

2) อำนาจการบีบบังคับ (Coercive Power) เป็นการกำหนดเงื่อนไข การลงโทษเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ อิทธิพลของอำนาจอยู่ที่ผลกระทบจากการลงโทษ

3) อำนาจโดยชอบด้วยหลักการ (Legitimate Power) เป็นลักษณะ อำนาจที่พนักงานยอมปฏิบัติตามเพราะเชื่อว่าผู้นำมีสิทธิในการออกคำสั่งโดยชอบและพนักงานอยู่ในข้อผูกพันที่จะต้องปฏิบัติตาม

4) อำนาจในความรู้เชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นลักษณะอำนาจ ที่พนักงานปฏิบัติตามเพราะเชื่อว่าผู้นำมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการจะกำหนดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดได้

5) อำนาจจากการเป็นที่ชื่นชอบ (Referent Power) เป็นลักษณะอำนาจ ที่พนักงานยอมปฏิบัติตามเพราะเกิดจากความนิยมชมชอบหรือการให้ความนับถือในฐานะที่เป็นผู้นำ

จากแนวคิดผู้นำเชิงบริหารมีของเฟรนช์และราเวน (French and Raven, 1959) สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำต้องมีอำนาจ มีการให้รางวัลทำให้เกิดการยอมรับ การบีบบังคับเป็นการ ระบุเงื่อนไขขบถโทษรวมทั้งการออกคำสั่ง ซึ่งผู้นำจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญทำให้เกิดการปฏิบัติตาม

แนวความคิดของ คองเกอร์และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1987 quoted in Yukl, 2006, p.252) ได้มีการเสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบริหารมี ตามลักษณะและ พฤติกรรมของผู้นำไว้ดังนี้

1) พฤติกรรมผู้นำที่นำเสนอวิสัยทัศน์ที่มีความแตกต่างไปจากรูปแบบเดิม ๆ แต่อยู่ในกรอบที่ผู้ตามยอมรับได้ ผลในความเป็นไปได้

2) พฤติกรรมผู้นำที่กำหนดแนวทางปฏิบัติที่มีความแตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ อีกอย่างคือ เพื่อให้เกิดการยอมรับถึงความพิเศษในตัวผู้นำ

3) พฤติกรรมผู้นำที่ยอมเสียสละตัวเอง ทำงานที่มีความเสี่ยง หรือลงทุน ลงแรงอย่างมากเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ เพราะผู้ตามให้ความไว้วางใจกับผู้นำที่ทำเพื่อส่วนรวม

4) พฤติกรรมผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ที่ตนนำเสนอไป ประกอบ กับมีบารมีที่สูงกว่าผู้นำคนอื่น ๆ และจะต้องไม่มีความสงสัย หรือความเคลงใจในลักษณะมุ่มมองสายตา ของผู้ตาม

จากแนวคิดผู้นำเชิงبارมีของ คองเกอร์และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1987) สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ใหม่ มีความคิดเชิงก้าวหน้าและสามารถนำเสนอให้ผู้ตามมองเห็นภาพและทำให้เกิดการยอมรับ รวมถึงกำหนดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น มีความเสียสละ มีความทุ่มเท มีการมุ่งสู่ผลประโยชน์ส่วนรวม และมีความเชื่อมั่นในเป้าหมายและวิสัยทัศน์นั้น ๆ ได้

2.1.2.4 การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) เป็นแนวทางการศึกษาที่เน้นปัจจัยเชิงบริบทที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการภาวะผู้นำ ปัจจัยหลัก ๆ คือ ลักษณะของผู้ตาม ธรรมชาติของงาน ลักษณะขององค์การ และธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ โดยหลักการของทฤษฎีนี้คือ การกำหนดสถานการณ์เพื่อให้ผู้นำได้ปฏิบัติ ซึ่งมีความคิดพื้นฐานว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมการนำที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมในขณะนั้น ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ โดยมีตัวสำคัญที่ต้องพิจารณา 2 ตัว คือ พฤติกรรมการนำของผู้นำ และสถานการณ์ที่ผู้นำกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งมีการแบ่งลักษณะการนำของผู้นำ และสถานการณ์ที่นำมาพิจารณาแตกต่างกันไปตามแต่ละทฤษฎี ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ได้แก่ ทฤษฎีการนำตามสถานการณ์ LPC ของ ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1964, 1967) เน้นการจัดการปัจจัย 3 อย่างใน 8 สถานการณ์ให้ลงตัวด้วย 2 รูปแบบภาวะผู้นำ ทฤษฎีผู้นำแบบวิถีเป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ ฮีแวนส์และเฮ้าส์ (Evans, 1970 and House, 1971) กระตุ้นพนักงานด้วยการเพิ่มความทุ่มเทช่วยพนักงานให้บรรลุเป้าหมายและทำให้เส้นทางการบรรลุเป้าหมายนั้นมีความสะดวกและชัดเจนยิ่งขึ้น ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอเชย์และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard's Situational Leadership Theory, 1977) ที่เน้นปรับรูปแบบผู้นำในการจัดการพนักงานให้เหมาะสมตามวุฒิภาวะของพนักงาน ทฤษฎีทรัพยากรการรู้คิดของฟิดเลอร์ จากนั้นฟิดเลอร์และการ์เซีย (Fiedler, 1986, Fiedler & Garcia, 1987) ได้พัฒนาทฤษฎีซึ่งจะเน้นที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำ (ความฉลาดและประสบการณ์) และสถานการณ์ผู้นำ (แรงกดดันระหว่างบุคคลและธรรมชาติของการทำงานในกลุ่ม)

จากแนวคิดการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ ของฟิดเลอร์ (Fiedler, 1964, 1967) สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า คือ พฤติกรรมการนำของผู้นำ และสถานการณ์ที่ผู้นำกำลังเผชิญอยู่ กระตุ้นพนักงานด้วยการเพิ่มความทุ่มเทช่วยพนักงานให้บรรลุเป้าหมายและทำให้เส้นทางการบรรลุเป้าหมายนั้นมีความสะดวกและชัดเจน การปรับรูปแบบผู้นำให้เหมาะสมตามวุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเน้นที่การมีปฏิสัมพันธ์

2.1.2.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูปและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational Leadership & Transactional Leadership)

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) หรือภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจได้รับอิทธิพลอย่างมากจากแนวคิดของเบิร์น (Burns, 1978 quoted in Yukl, 2006, p.251-264) โดยเขาได้แบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) เบิร์นได้ทำการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทั้ง 2 รูปแบบ ซึ่งมีลักษณะที่แยกออกจากกันอย่างชัดเจน ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่คำนึงถึงค่านิยมอันดีงามของผู้ตาม หาทางเพิ่มการตระหนักรู้เกี่ยวกับศีลธรรมของผู้ตามและการขับเคลื่อนกำลังความสามารถของผู้ตามไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นกว่าเดิม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ผู้ที่กระตุ้นจูงใจผู้ตามด้วยสิ่งแลกเปลี่ยนที่จะมีการตอบสนองความต้องการ โดยยึดเอาประโยชน์ส่วนตัวเป็นหลัก

บาส (Bass, 1985) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเบิร์น (Burn, 1978) โดยบาส (Bass, 1985 quoted in Yukl, 2006) อธิบายเพิ่มเติมว่าผู้นำแบบปฏิรูปจะทำให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ (Trust) เคารพนับถือ (Admiration) จงรักภักดี (Loyalty) และยอมรับในตัวผู้นำ (Respect toward the Leader) ซึ่งผู้นำจะเปลี่ยนแปลงและการจูงใจพนักงาน โดย (1) ทำให้พนักงานตระหนักในความสำเร็จของผลลัพธ์จากการทำงาน (2) ทำให้พนักงานเปลี่ยนจากการมุ่งประโยชน์ส่วนตัวไปสู่การทำเพื่อส่วนรวม และ (3) ยกย่องความต้องการของพนักงานให้สูงขึ้น ในปี 1985 บาส (Bass) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 องค์ประกอบด้วยกัน ต่อมาได้มีการปรับปรุงทฤษฎีดังกล่าวและเพิ่มอีก 1 องค์ประกอบ จากการศึกษาาร่วมกันของอโวลิโอ บาสและอโวลิโอ (Avolio, 1999, Bass & Avolio, 1990 quoted in Northouse, 2013, p.191-193 อ้างถึงในทิพากร วรรณพฤษ, 2554) โดยรวมมี 4 องค์ประกอบ คือ

(1) ภาวะผู้นำมีบารมีหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence) เป็น ผู้นำที่มีบทบาทอยู่ในอุดมคติของผู้ตาม ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเป็นที่น่าปรารถนาเจริญรอยตามอย่างมาก ผู้นำประเภทนี้มีมาตรฐานทางคุณธรรมและศีลธรรมสูงมาก มุ่งทำในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นที่เคารพ ไว้วางใจของผู้ตามอย่างมาก ผู้นำประเภทนี้จะให้มุมมองเชิงวิสัยทัศน์และทำให้ผู้ตามรับรู้ได้ถึงภารกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว

(2) การกระตุ้นเร้าให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำมีการสื่อสารเชิงกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานทำให้เกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำจะชักจูงกลุ่มให้เกิดความทุ่มเทรวมพลังกันด้วยภาษาและอารมณ์ความรู้สึกเพื่อบรรลุเป้าหมาย

(3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงนวัตกรรม และตั้งคำถามท้าทายความเชื่อและค่านิยมเดิม ๆ ผู้นำประเภทนี้สนับสนุนให้พนักงานเปิดแนวคิดสู่นวัตกรรม วิธีการทำงานใหม่ ๆ ต่อองค์การ กระตุ้นให้เกิดการคิดแก้ปัญหาอย่างรอบคอบด้วยตัวพนักงานเอง

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำประเภทนี้สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนพนักงานด้วยการรับฟังความต้องการของพนักงานอย่างจริงจัง ผู้นำมีบทบาทเป็นโค้ชหรือที่ปรึกษาในการช่วยให้พนักงานบรรลุความสำเร็จ ผู้นำอาจมอบหมายงานเพื่อให้พนักงานได้เผชิญบทเรียนที่ท้าทายนำไปสู่พัฒนาด้วยตัวของเขาเอง

บาส (Bass, 1991 อ้างถึงในสิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2548, น.282) มีความเห็นเชิงเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic Leadership) กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ว่าผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจสามารถทำให้คนคลั่งคล้ำทำตามตนเองได้ แต่ไม่ใช่คนที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มคนหรือองค์การได้ ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะกระตุ้นอารมณ์คนให้ทำตามด้วยการให้คนสร้างความมั่นใจพึ่งพาอาศัยกัน ปรับปรุงตนเอง และพัฒนาองค์การหรือสังคมของตน ผู้นำทั้ง 2 รูปแบบมีความคล้ายคลึงกันมาก ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีคือ ความสามารถการสร้างแรงบันดาลใจให้กลุ่มคนหรือองค์การ แต่ผู้นำแบบสร้างบารมีไม่จำเป็นต้องมีอิทธิพลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลุ่มหรือองค์การได้

2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นผู้นำที่มุ่งยื่นข้อเสนอให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม มีลักษณะการเสริมแรงด้วยการให้รางวัลและการลงโทษ คือ เมื่อผู้ตามทำงานได้ตามที่ผู้นำต้องการ จะได้รับรางวัลที่ต้องการหรือถูกงดเว้นการเสริมแรงทางลบ เช่น การลงโทษ ซึ่งแนวคิดของบาส (Bass, 1985, p.121) โดยมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่

(1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำตกลงว่าจะให้รางวัลที่ผู้ตามเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ รวมถึงการยกเว้นการลงโทษ เช่น การเข้าตรวจสอบ การตำหนิ เป็นต้น ซึ่งเป็นข้อตกลงที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่าย วิธีนี้เป็นการเสริมแรง 2 ลักษณะด้วยกันคือ การเสริมแรงเชิงบวกตามสถานการณ์ (Contingent Positive Reinforcement) คือ ให้รางวัลเมื่อทำงานได้บรรลุเป้าหมาย การเสริมแรงชนิดนี้เพื่อรักษาระดับมาตรฐานการทำงาน of พนักงาน การเสริมแรงเชิงลบตามสถานการณ์ (Contingent Aversive Reinforcement) ผู้นำใช้วิธีการนี้เมื่อผลการปฏิบัติงานของผู้ตามไม่บรรลุเป้าหมาย หรือ เกิดข้อผิดพลาดขึ้น เพื่อยุติแนวโน้มความผิดพลาดดังกล่าวและปรับให้การทำงานเข้าสู่ระดับมาตรฐาน

(2) การจัดการโดยมีข้อยกเว้น (Management-by-Exception) แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้ (1) การจัดการโดยมีข้อยกเว้นเชิงรุก (Active Management-by-Exception) ผู้นำจะคอยสังเกตการณ์การทำงาน เมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือผลการปฏิบัติงานเบี่ยงเบนออกจากกรอบมาตรฐาน ผู้นำจะเข้าไปลงมือแก้ไขทันทีเมื่อจำเป็น (2) การจัดการโดยมีข้อยกเว้นเชิงรับ (Passive Management-by-Exception) ผู้นำจะรอจนกว่ามีปัญหา ข้อผิดพลาดเกิดขึ้น หรือผลการปฏิบัติงานออกนอกกรอบมาตรฐานจึงเข้าไปแก้ไข อโวลิโอ (Avolio, 1999, p.63-64)

(3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Laissez-faire Leadership, Avolio, 1999) เป็นภาวะผู้นำที่ไร้ประสิทธิผลที่สุด เพราะผู้นำหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ ละทิ้งหน้าที่ความรับผิดชอบผลักภาระงานให้ผู้ตาม ผู้นำประเภทนี้ไม่มีการตกลงแลกเปลี่ยนใด ๆ กับผู้ตาม

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำข้างต้น พบว่า สถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีอิทธิพลต่อการแสดงภาวะผู้นำของบุคคล รวมถึงประสิทธิผลที่ตามมา จากภาวะผู้นำดังกล่าว ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ย่อมต้องการผู้นำในแบบที่แตกต่างกัน ผู้นำต้องเรียนรู้และเข้าใจสถานการณ์ในทุก ๆ ด้าน จึงสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายตามที่ต้องการได้ ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความแตกต่างกันในเชิงแนวคิดและทางการปฏิบัติ แต่บาส (Bass, 1998 quoted in Judge and Piccolo, 2004, p.756) ได้ให้ความเห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนในเชิงการกระตุ้นความทุ่มเท ความพยายามของพนักงาน สอดคล้องกับความเห็นของ โฮลเวลและอโวลิโอ (Howell and Avolio, 1993 quoted in Judge and Piccolo, 2004, p.756) ที่ว่าผู้นำที่ดีคือ ผู้นำที่สามารถต่อยอดของการนำแบบแลกเปลี่ยนไปสู่การนำแบบเปลี่ยนแปลง ต่อมาบาส (Bass, 1985) ได้ให้ความเห็นต่อไปว่า ผู้นำที่ดีที่สุดคือ ผู้นำที่สามารถใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะการกระตุ้นจิตใจให้กับพนักงานมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน องค์การปัจจุบันต้องการผู้นำที่สามารถชักนำให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ สามารถนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง และบรรลุจุดหมายขององค์การ

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของบาส (Bass, 1985 อ้างถึงใน ทิพากร วรณพฤกษ์, 2554) โดยศึกษาองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.1.3 ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรต่าง ๆ ของ Venkat, Krishnan and Arora, (2008) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสามารถจูงใจที่จะพยายามทำงานมากขึ้นเป็นพิเศษ รวมทั้งมีการช่วยเหลือผู้ร่วมงานและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้น เกิดมาจากความไว้วางใจและพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้จะเป็นสื่อนำผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กรและสามารถที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรได้ อาทิเช่น การช่วยเหลือผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน และองค์กร การช่วยเหลือผู้เข้ามาทำงานใหม่ ดังนั้น เพื่อให้มีบุคลากรหรือพนักงานที่มุ่งมั่นนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีผู้จัดการที่ทีมงานซึ่งมีลักษณะเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยสิ่งนี้จะช่วยให้พนักงานหรือบุคลากรเหล่านี้ สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานและผู้นำที่มีทักษะการทำงานและความมั่นคงทางอารมณ์สูงจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านบวกสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Anis (2010) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจในลักษณะที่ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานเกินกว่าความต้องการในการแลกเปลี่ยนหรือรางวัลใด ๆ แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถใช้ได้ดี โดยเฉพาะในความสัมพันธ์เชิงควบคุมที่ใกล้ชิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถที่จะเพิ่มแรงจูงใจภายในของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดยผ่านทาง การแสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญในเป้าหมายของผู้นำซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ เพราะเนื้อหาของการจัดการความเปลี่ยนแปลงเฉพาะเรื่องสามารถเก็บไว้ใช้ในอนาคตได้ โดยมีหลักที่ว่าความจริงเป็นสิ่งเดียวที่ไม่เคยเปลี่ยนแปลง คือ ทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเปลี่ยนแปลง ถ้าผู้นำมีความสามารถในการพัฒนาความคิด การปลูกฝังค่านิยม การเสริมพลังในการสร้างสรรค์ และการตัดสินใจได้เมื่อนั้น ผู้นำก็จะสามารถสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งขึ้นได้จากการสอนให้ผู้อื่นทำตาม

2.1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2544, น.333-334) กล่าวถึงบทบาททางการบริหารของผู้บริหารที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิผล 2 บทบาท คือ 1. บทบาทในฐานะที่เป็นนักวิเคราะห์ปัญหา (Diagnostician) ผู้บริหารจะเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและคนที่ทำงานในองค์กรนั้น เพื่อพิจารณาต่อไปว่าควรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างเพื่อจะทำให้องค์กรมีประสิทธิผลสูงขึ้น และ 2. บทบาทที่เป็นสื่อแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

ทองหล่อ เคชไทย (2544, น.47-48) กล่าวว่า การที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงได้นั้น จำเป็นต้องมีการทำให้เกิดดุลยภาพ 4 ประการคือ สามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์ภาพภายใน ต้องสามารถใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบเต็มที่จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จ เติบโตและยุ่งเกี่ยวกับทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน

ขององค์กรและต้องมีความชำนาญหรือทักษะในการคาดการณ์อนาคต สามารถประเมินเพื่อเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาสำหรับการเปลี่ยนแปลงและบทบาทภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องปฏิบัติหน้าที่สำคัญ ได้แก่ 1. ผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) 2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) 3. โฆษก (Spokes Person) และ 4. ผู้ฝึกสอน (Coach) ซึ่งเป็นมิติที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรกับช่วงเวลาในปัจจุบันและอนาคตได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544, น.40) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำใน 3 ประเด็น คือ

1) ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผลทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้าหากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานว่า จะดีหรือไม่ดี

3) คนเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ความอยู่รอดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, น.1) การศึกษาเกี่ยวกับภาวะการเป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปมานานแล้ว กล่าวว่า ภาวะการเป็นผู้นำนั้น เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การศึกษาจากนักวิชาการและนักวิจัยพบว่า เป็นการศึกษาถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ ทางด้านพฤติกรรมของผู้นำแต่ละแบบศึกษาตามสถานการณ์จนกระทั่งรวบรวมเป็นทฤษฎีผู้นำแบบต่าง ๆ ที่ผ่านมานในอดีตให้ประโยชน์แก่บุคคลผู้เป็นผู้นำรุ่นหลังได้นำแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกันจึงไม่สามารถตอบได้ว่าทฤษฎีผู้นำแบบใดเหมาะสมที่สุดภาวะผู้นำจึงปรากฏใน 2 ลักษณะ คือ 1. ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่เป็นทางการในองค์กร และ 2. ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership) เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เนื่องจากมีทักษะเฉพาะ (Special Skills) สอดคล้องกับความต้องการของผู้นั้น ภาวะผู้นำในความหมายที่ไม่เป็นทางการ คือ ความเป็นผู้นำนั่นเอง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาส (Bass, 1985) ซึ่งแบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior) พบว่า เป็นทฤษฎีที่ถูกคิดค้นโดย Organ หรือ Dennis W. Organ ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัยอินเดียน่า (Indiana University) ประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้เป็นเจ้าของทฤษฎีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานขององค์การ (Organ, 1987) โดยแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนี้มีผู้ศึกษาหลายท่าน และให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ไว้ดังนี้

ออร์แกน (Organ, 1988 อ้างถึงใน ศิริกัลยา สามไชย, 2559) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการแสดงออกด้วยตนเอง ที่ไม่ได้เกิดขึ้น โดยตรงจากระบบการทำงานให้รางวัลตามปกติ และมีผลในการส่งเสริมการทำงานขององค์การ เป็นพฤติกรรมที่ไม่มีใครบังคับ หรือกำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน

Katz และ Kahn (1989, 1978 อ้างถึงแนวคิดของ Organ, 1991, p.275 อ้างถึงใน วัชรีย์ อยู่เจริญ, 2546) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่ที่กำหนด เป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือ หรือให้ความช่วยเหลือ รวมถึงการแสดงความเป็นมิตร ซึ่งปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะอยู่ในโรงงานอุตสาหกรรม ในหน่วยงานรัฐบาล ในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย แต่ไม่ได้เป็นที่สังเกต และถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พฤติกรรมเหล่านี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากหากขาดพฤติกรรมเหล่านี้ไปแล้วระบบการทำงานต่าง ๆ ในองค์การจะไม่สามารถดำเนินต่อไปได้

War (1996, p.170) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจทำตามสถานการณ์โดยเป็นอิสระจากองค์การ เช่น การทำสิ่งที่ดีที่ชอบให้กับเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ พฤติกรรมเหล่านี้น่าจะได้รับ การแสดงออกจากพนักงานที่รับรู้ว่าการจ้างงานเป็นไปอย่างเท่าเทียม

สเปคเตอร์ (Spector, 1997, 2003, p.250 อ้างถึงในวัลลพ ล้อมตะคุ, 2554, น.15) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดของงาน และเป็นพฤติกรรมที่สร้างประโยชน์ให้กับองค์การ เช่น การทำงานตรงเวลา การช่วยเหลือผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ การอาสาสมัครทำงานโดยไม่ได้รับการขอร้องหรือร้องขอ การให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาปรับปรุงสภาพการทำงาน ไม่ใช่เวลาในการทำงานไปกับเรื่องส่วนตัว

Newstrom และ Davis (1997, p.265) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติโดยสมัครใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์การ

Greenberg และ Baron (1997, p.370) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรที่นอกเหนือจากความต้องการในงานที่เป็นทางการของพวกเขาหรือเป็นการปฏิบัติที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่

Organ (1997, p.85) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ว่า บทบาทพิเศษหรือบทบาทที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ไม่มีรางวัลให้ในการทำงาน และพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการ

Fred Luthans (1998, p.148 อ้างถึงใน วัลลพ ล้อมตะคุ, 2554) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีส่วนร่วมกับองค์กรเกินกว่าบทบาทหน้าที่ในการทำงานผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และความมีประสิทธิภาพขององค์กร

George และ Jones (1999, p.93) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่รอด และประสิทธิภาพขององค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การป้องกันขโมยในองค์กร การป้องกันไฟไหม้ การให้คำแนะนำทางบวกเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถ

Maschane และ Gilnow (2000, p.207) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ประจำ เช่น หลีกเลียงความขัดแย้งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีความอดทนต่อการบีบบังคับ การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรและทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ปกติของตน

Dubin (2000, p.352) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน แม้ปราศจากคำสัญญาว่าจะให้รางวัล ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร ผลจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือ ทำให้ หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมปริมาณและคุณภาพของผลผลิตให้สูงขึ้น

Moorhead และ Griffin (2001, p.108) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการสร้าง สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดผลทางบวกต่อองค์กร

Greenberg (2002, p.128) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่เป็นทางการในการทำงาน และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร

จากการให้ความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่พนักงานหรือบุคลากรมีให้แก่องค์กร โดยนอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรคาดหวังไว้ และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ช่วยสนับสนุนองค์กร สังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในที่ทำงาน รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กร เนื่องจากพฤติกรรมเหล่านี้ที่พนักงานหรือบุคลากรเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร โดยองค์กรไม่ได้มีการร้องขอ และไม่ได้บังคับให้ปฏิบัติ รวมทั้งไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลที่องค์กรได้กำหนดไว้

2.2.1 องค์ประกอบและรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในข้างต้น พบว่าแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนี้

(1) Smith และคณะ (1983 อ้างถึงใน เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, น.11-12) ได้แบ่ง รูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1.1 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย และความตั้งใจที่ช่วยเหลือบุคคลในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้ากัน เช่น ช่วยแนะนำงานให้เพื่อนใหม่ ช่วยเหลือเพื่อนที่ต้องทำงานหนัก

1.2 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Generalized Compliance) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการมากกว่าเป็นรูปแบบของการตระหนักรู้ ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงค์กับคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง แต่เป็นการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นทางอ้อมในเรื่องเกี่ยวกับระบบการทำงานในองค์กร เช่น การตรงต่อเวลา การไม่ใช้เวลาทำงานไปกับเรื่องส่วนตัว หรือเรื่องที่ได้รับประโยชน์พฤติกรรมเหล่านี้มีบางสิ่งคล้ายคลึงกับการให้ความร่วมมือ หรือการยอมรับบรรทัดฐานที่กำหนดว่า พนักงานที่ดีควรจะต้องปฏิบัติตนอย่างไร

(2) Organ (1988 อ้างถึงใน ศิริกัลยา สามไชย, 2559 และสรสุตา ชุกกลิน, 2559, น.19) นอกจากนี้ในปี (1990) ได้แบ่งรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

2.1 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่ทำด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานในหน้าที่ของเขาให้เสร็จสมบูรณ์ภายใต้สถานการณ์ไม่ปกติ เช่น การแนะนำให้แก่บุคลากรหรือพนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ว่า จะต้อง

ใช้อุปกรณ์ใดบ้าง ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในงานที่คั่งค้าง หรือช่วงที่เพื่อนร่วมงานลาป่วย สับเปลี่ยน วันหยุดให้กับเพื่อนร่วมงาน

2.2 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหา ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน ไม่ใช่อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง ไม่ทำให้การทะเลาะ เบาะแว้งขยายออกไปเมื่อมีการถกเถียงหรือช่วยจากบุคคลอื่น มีความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น และ จัดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ที่ต้องการเกี่ยวกับตารางการทำงาน

2.3 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นพฤติกรรม ของบุคคลที่มีความอดทนต่อปัญหาหรือความไม่สะดวกสบายที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และอุปสรรคในการทำงาน โดยปราศจากความไม่พอใจ

2.4 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรม ที่พนักงานทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นบทบาทและปฏิบัติในรูปแบบที่เหนือกว่าระดับ ความต้องการในการปฏิบัติงานที่ต่ำที่สุด เช่น มีความตรงต่อเวลา การช่วยเหลือรักษาอุปกรณ์ภายใน ที่ทำงาน เชื้อฟังกฎระเบียบ ไม่ขาดงาน ไม่ใช่เวลาในการปฏิบัติงานไปใช้ในเรื่องส่วนตัว

2.5 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมของ พนักงานที่แสดงความรับผิดชอบ เชิงสร้างสรรค์ที่เกี่ยวกับนโยบายขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่แสดงความ คิดเห็น แต่ต้องอ่านจดหมาย ให้ความสนใจในที่ประชุมด้วยความสมัครใจ อ่านประกาศต่าง ๆ มากกว่า ที่จะขว้างทิ้งไปในเรื่องแจ้งให้ทราบทั่วไป อ่านบันทึก และเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร

(3) Graham (1989) และ Moorman และ Blakely (1995) ได้จำแนก พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

3.1 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Interpersonal Helping) เป็น พฤติกรรมเน้นที่การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการทำงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานต้องการความช่วยเหลือ

3.2 พฤติกรรมความภักดี (Loyalty Boosterism) เป็นพฤติกรรมการ สนับสนุนองค์กรโดยให้ภาพที่ดีปรากฏต่อบุคคลภายนอก

3.3 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Personal Industry) เป็นพฤติกรรม ที่พนักงานปฏิบัติในสิ่งที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และทำในสิ่งที่เกินกว่าภาระงานในหน้าที่

3.4 พฤติกรรมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Individual Initiative) เป็นการ ติดต่อบริษัทในสถานที่ทำงานเพื่อปรับปรุงการทำงานของกลุ่มและบุคคล

(4) Graham (1991) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 3 รูปแบบดังนี้

4.1 พฤติกรรมความภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) เป็นการระบุถึงความจงรักภักดีต่อผู้นำขององค์กรและต่อองค์กร รวมทั้งพฤติกรรมที่ช่วยปกป้ององค์กรจากการถูกคุกคามซึ่งช่วยให้องค์กรมีชื่อเสียง และร่วมมือกับพนักงานคนอื่น ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนความสนใจขององค์กร

4.2 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Organizational Obedience) ให้ความสำคัญที่โครงสร้างขององค์กร คำพรณงาน และนโยบายของฝ่ายบุคคลที่ช่วยบันทึก และยอมรับความต้องการ และสิ่งที่ปรารถนาตามกฎหมาย ข้อปฏิบัติเชิงโครงสร้างอย่างมีเหตุผล การยอมอยู่ภายใต้กฎหมาย (Obedience อาจหมายถึง การเคารพต่อกฎ และคำสั่งในเรื่องความตรงต่อเวลา การทำงานให้สำเร็จ และช่วยดูแลรักษาทรัพยากรขององค์กร)

4.3 พฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Organizational Participation) เป็นความสนใจในเหตุการณ์ขององค์กร แนะนำความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับมาตรฐานพฤติกรรมที่มีความถูกต้อง โดยเก็บข้อมูลอธิบายผ่านความรู้สึกรับผิดชอบในระบบการจัดการในองค์กร รวมทั้งให้ความสนใจในการประชุมที่ไม่มีกำหนดการ การแบ่งปันข้อมูลด้านความคิดเห็น และแนวความคิดใหม่ ๆ กับผู้อื่น และส่งข่าวสารที่ไม่ดี หรือข่าวสารที่สนับสนุนแนวคิดที่คนไม่ชอบเพื่อใช้ขัดแย้งกับความคิดของกลุ่ม

(5) Morrison (1995, 2002 cited in Koys, 2001, p.104) ได้จำแนกรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

5.1 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า

5.2 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะที่จะให้ความช่วยเหลือลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

5.3 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และความพึงพอใจของลูกค้า

5.4 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างพนักงานที่ให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดี

(6) Tumipseed (1996) ได้จำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

6.1 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการบังคับ พฤติกรรมส่วนมากที่แสดงออกมาจะเป็นพฤติกรรมนอกเหนือจากงานที่ทำ พฤติกรรมเหล่านี้มักให้คำแนะนำใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับงาน การจัดการ ฝึกอบรมและความสนใจส่วนบุคคล การตรงต่อเวลา

การให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ร่วมงานเกิดปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น

6.2 พฤติกรรมการเมตตากรุณา เป็นพฤติกรรมที่ช่วยองค์กรในลักษณะช่วยเหลือปกป้ององค์กร เช่น ลดความขัดแย้งและข้อโต้แย้งต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงาน การช่วยปกป้องทรัพย์สินขององค์กร

6.3 พฤติกรรมที่แสดงออกมาในลักษณะส่วนบุคคล เป็นส่วนของการแสดงถึงลักษณะส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลในความสัมพันธ์ทางสังคม อาจมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานในเวลาต่อมาการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของOrgan (1997 อ้างถึงใน James และคณะ, 2002, p.93-108) ได้อธิบายถึงแนวคิดดังกล่าวว่า OCB-I นั้น ได้แก่ มิติของพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ และพฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม ส่วน OCB-O ได้แก่ มิติของพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

(7) Greenberg and Baron (1997, p.370) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ ด้วยกันของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนี้

7.1 เป็นพฤติกรรมที่เกินกว่าความต้องการในบทบาทหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน

7.2 พนักงานตัดสินใจที่จะปฏิบัติตามสถานการณ์ด้วยความสมัครใจ

7.3 ประการที่สาม พฤติกรรมที่แสดงออกของพนักงานไม่คิดว่าจะได้รางวัลเป็นทางการจากองค์กร

องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อมีโครงการที่ยาก สับเปลี่ยนวันหยุดเพื่อร่วมงาน อาสาที่จะช่วยเหลืองาน

2. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นความตั้งใจที่จะทำงานเหนือกว่าความต้องการในงานที่น้อยที่สุด เชื่อฟังกฎระเบียบ ตรงต่อเวลา ไม่ขาดงาน ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปใช้ในเรื่องส่วนตัว

3. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับวิถีชีวิตขององค์กร เช่น การให้ความสนใจเกี่ยวกับการประชุมด้วยความสมัครใจ อ่านประกาศต่าง ๆ มากกว่าที่จะขวางทิ้งไปในเรื่องแจ้งให้ทราบทั่วไป อ่านบันทึก เก็บข้อมูลใหม่ ๆ

4. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นการสมัครใจหรือยินดีที่จะยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยปราศจากการบ่น และการมีพฤติกรรมตามคำกล่าวที่ว่า “ยิ้มและอดทนในการทำงาน ไม่ค้นหาสิ่งที่มีผิดพลาดขององค์กร”

5. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน เช่น ไม่ใช้อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง ไม่ทำให้การทะเลาะเบาะแว้งขยายออกไป เมื่อมีการถกเถียงหรือช่วยจากบุคคลอื่น

หลังจากนั้น Organ (1987, 1988, 1990, 1991 อ้างถึงใน Linn และคณะ, 2000, p.3) ได้ทำการศึกษาและแบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

(1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่น (เช่น เพื่อนร่วมงาน) ทันทีเมื่อเกิดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานขึ้น เช่น การแสดงให้พนักงานทราบถึงการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

(2) พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy) หมายถึง ท่าทางหรือการแสดงกิริยาอาการที่แสดงถึงความเคารพอ่อนน้อมกับบุคคลอื่นเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งการทำงานในองค์การนั้นต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน สิ่งที่บุคคลหนึ่งกระทำหรือตัดสินใจ ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่น ดังนั้นการสุภาพอ่อนน้อมต่อผู้อื่น จึงเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึง

(3) พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง ความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะจะเป็นความคับข้องใจ ความไม่สะดวกสบาย หรือแม้แต่ว่าความเครียดก็ตาม ในบางครั้งเรามีสิทธิที่จะแสดงถึงข้อข้องใจที่เกิดขึ้นในงาน แต่การร้องทุกข์ดังกล่าว อาจทำให้ฝ่ายจัดการต้องแบกภาระมากเกินไป ดังนั้น พนักงานเหล่านั้นจึงรู้จักการรอคอยอย่างผู้ที่มีน้ำใจเป็นนักกีฬา

(4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกโดยการรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การ เป็นผู้ที่มีความร่วมมือกับการประชุมเป็นอย่างดี เก็บความลับ แสดงความคิดเห็นในเวลาที่เหมาะสมและในรูปแบบที่สอดคล้องกับองค์การ

(5) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับกฎระเบียบภายในองค์การ โดยเอาใจใส่และเคารพต่อกฎระเบียบตรงต่อเวลา ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ คำนึงถึงทรัพย์สินขององค์การ ไม่ใช่เวลางานในการปฏิบัติสิ่งอื่น นอกเหนือการทำงานภายในองค์การหนึ่ง ๆ นั้น พนักงานหรือบุคลากรทุกคนถือเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งองค์การก็เปรียบเสมือนทีมขนาดใหญ่ ที่บุคลากรทุกคนต้องร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นสมาชิกทีม หรือสมาชิกขององค์การก็ควรปฏิบัติตนให้เป็นสมาชิกทีมที่ดี และเป็นสมาชิกองค์การที่ดีด้วย

Podsakoff (2000 อ้างถึงใน ลิขิตร์ กระแสร์สุนทร, 2554) ได้จำแนกกลุ่มพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยรวมพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกันเข้ามาอยู่ใน องค์ประกอบเดียวกัน สามารถจำแนกได้เป็น 7 ประการ

(1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมการให้ ความช่วยเหลือบุคคลแก่เพื่อนร่วมงานด้วยความสมัครใจ การแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องกับ การทำงานไม่เห็นแก่ตัว พยายามสร้างความสงบเรียบร้อยในองค์การและช่วยสนับสนุนผู้ร่วมงาน

(2) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational Loyalty) หมายถึง พฤติกรรมในการเป็นผู้สนับสนุนและมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ร่วมรับผิดชอบและปกป้องทรัพย์สิน และสิ่งต่าง ๆ ที่องค์กรสร้างขึ้น กล่าวถึงภาพลักษณ์ขององค์การให้บุคคลภายนอกในแง่ดี และปกป้อง จากสิ่งคุกคามและรักษาความจงรักภักดีไว้แม้อยู่ในภาวะวิกฤต

(3) พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมในการอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่เกิดขึ้นจากผู้ร่วมงาน โดยไม่บ่นหรือแสดง ความไม่พอใจ มีทัศนคติเชิงบวกถึงแม้ว่าการปฏิบัตินั้นไม่เป็นไปตามความคิดเห็นของตน แต่ยินดี ที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อเห็นแก่ส่วนรวม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีความสุภาพอ่อนน้อม

(4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมในการ แสดงออกซึ่งความสนใจกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เช่น การเข้าร่วมประชุม การเข้าร่วมอภิปราย การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เป็นต้น การสังเกต และติดตามข้อมูลข่าวสารภายนอกที่เป็นอันตรายต่อองค์การที่อาจเกิดขึ้นหรือแสวงหาโอกาสที่ดี เกี่ยวกับองค์การ โดยมีความระมัดระวังและการรักษาผลประโยชน์ และมีตระหนักในการเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์การ

(5) ความคิดสร้างสรรค์ (Individual Initiative) หมายถึง พฤติกรรมที่มี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ มีความพยายามและ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ อาสาทำงานในหน้าที่รับผิดชอบพิเศษ และส่งเสริม ให้ผู้อื่นปฏิบัติแบบเดียวกัน

(6) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Organizational Compliance) หมายถึง พฤติกรรมในการเรียนรู้และยอมรับกฎระเบียบข้อบังคับ และกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การถึงแม้จะมีใครควบคุมอยู่ก็ตาม

(7) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) หมายถึง พฤติกรรมของ พนักงานในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถด้วยความสมัครใจ แสวงหาโอกาส และเข้าร่วม ในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเอง หรือการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ให้แก่องค์การเพิ่มขึ้น

จากการพิจารณาองค์ประกอบและรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การดังกล่าวแล้ว ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยการศึกษาครั้งนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามแนวคิดทฤษฎีของโอแกน (Organ, 1988) ซึ่งแบ่งเป็น 5 พฤติกรรมประกอบไปด้วย 1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 2) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 3) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น 4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และ 5) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ เป็นแนวคิดที่ได้รับความน่าเชื่อถือยอมรับและได้รับการนำไปศึกษากันอย่างแพร่หลายมากที่สุด รวมถึงครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ ที่ทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน

ในการทำงานที่จะให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายและอยู่ร่วมกันภายในองค์กรอย่างมีความสุข ได้รับการยกย่องและความชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร การที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้นจะขึ้นอยู่กับบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กรเป็นสำคัญ เพราะฉะนั้นการที่ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรนั้นว่ามีความจำเป็นที่ต้องทราบในการบริหาร ที่จะใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำและสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและเสร็จรวดเร็วไปอย่างรวดเร็วและดีที่สุด

2.3.1 ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงานหรือปฏิบัติงานมักจะยังแยกไม่ออกเมื่อเทียบกับประสิทธิผล (Effectiveness) ในการปฏิบัติงานเพราะการปฏิบัติงานนั้นจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ ถ้าหากว่าการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิผล ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติงานนั้นจะไม่บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้แต่ในขณะเดียวกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลก็ไม่จำเป็นว่าการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป เพราะว่าความหมายโดยตรงของประสิทธิภาพนั้น มีผู้กล่าวไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

ปีเตอร์สันและพลาแมน (Peterson & Plowan) (อ้างถึงใน คทาวุธ พรหมายน, 2545, น.9) ได้กล่าวไว้ว่าความหมายของประสิทธิภาพในด้านการบริหารงานทางธุรกิจนั้น ในความหมายอย่างแคบหมายถึง การลดต้นทุนในกระบวนการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึง คุณภาพของการมี ประสิทธิผล (Quality of Effectiveness) และความสามารถในการผลิต

(Competence and Capability) และในด้านการดำเนินงานทางธุรกิจนั้นจะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดก็เพราะสามารถผลิตสินค้าและบริการ ในปริมาณและคุณภาพตามที่ต้องการ และเหมาะสมกับต้นทุนที่น้อย เพื่อค้ำประกันถึงสถานการณ์ และสภาพทางข้อผูกพันทางการเงินที่มีอยู่ ดังนั้น แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจ มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

ธงชัย สันติวงษ์ (2545, น.16) กล่าวถึงความหมายประสิทธิภาพว่า การที่จะสร้างผลงานให้สำเร็จนั้น ควรได้ผลงานที่มีคุณภาพและคุณค่าสูงกว่าต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไป

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548, น.32) กล่าวว่าประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติงานที่สำเร็จ ตามเป้าหมายและจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้น้อยที่สุด เมื่อนำมาเทียบกับผลของงาน กล่าวคือ การทำงานที่เกิดประสิทธิผลแต่มีต้นทุนในการทำงานที่ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับผลงาน

บรรยงก์ โตจินดา (2545) ให้ความหมายกับประสิทธิภาพว่าประสิทธิภาพประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่ 1. การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2. ต้นทุนต่ำประหยัดทรัพยากร 3. ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจ

รพี แก้วเจริญ และชิตยา สุวรรณชฎ (2510, น.5) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ความรวดเร็ว ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งไม่ได้กล่าวถึงปัจจัยนำเข้าหรือความพอใจในการปฏิบัติงาน

Mike Woodcoch (1959, p.116) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกัน บุคลากรหรือพนักงานจะต้องมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่มีการแสดงออกถึงลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า “Building Block” คุณลักษณะดังกล่าว ประกอบด้วย

(1) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นพ้องต้องกัน (Clear objective and Agreed goal) วัตถุประสงค์ คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ต้องการทำให้องค์กรนั้น บรรลุผลสำเร็จ การที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตรงตามเป้าหมายขององค์กร จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

(2) ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) ความเปิดเผยต่อกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา กล้าเผชิญหน้า สามารถช่วยแก้ไขปัญหอย่างเต็มที่และจริงจัง การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมองไปที่ความน่าเชื่อถือ

สามารถพูดคุยกันแล้วไม่เกิดปัญหาต่อตนเอง การทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งพยายามทำความเข้าใจพฤติกรรม ทักษะ และความต้องการของบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการให้อภัย รู้จักการผ่อนสั้นผ่อนยาวในการปฏิบัติงานต่อกัน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบ ความไม่ชอบ ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่น จุดด้อย และ อารมณ์ ซึ่งธรรมชาติของมนุษย์โดยทั่วไปแล้วจะมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นความรู้สึก ความสนใจ นิสัยอยากรู้อยากเห็น และความไม่ชอบการควบคุมอย่างใกล้ชิด

(3) การสนับสนุนความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน จะต้องไปด้วยกัน เพราะถ้าปราศจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ และถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกที่จะต้องปกป้องงานที่ได้รับผิดชอบ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าในครอบครัว หรือที่ทำงานด้วยกันก็ตาม จะไม่แสดงความรู้สึกตรงไปตรงมา และเปิดเผย นอกจากว่า เขาเหล่านั้นรู้สึกกว่าคนอื่น ๆ แสดงอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่า ๆ กัน

(4) การร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Cooperation and Conflict) ความร่วมมือก็คือ การที่คนแต่ละคนพร้อมที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกันพร้อมที่จะแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพราะทุกคนมีความไว้วางใจกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา

(5) กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้อง การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีการปฏิบัติงานเป็นอันดับรองลงมา จุดมุ่งหมายต้องมีความชัดเจน และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี เพราะจะสามารถป้องกันความเข้าใจผิด และป้องกันการโต้เถียงกันในการตัดสินใจสั่งการ บุคลากรที่ดีจะมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลอย่างรวดเร็วและอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ได้ถูกต้อง การตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหารจัดการ เพื่อให้การตัดสินใจที่ดีมีระเบียบที่ชัดเจนและยืดหยุ่นต้องอยู่ที่สมาชิกทุกคนและยึดมั่นในหลักการ การเห็นพ้องต้องกันในกระบวนการตัดสินใจ ปัจจัยเหล่านี้ค่อนข้างจะใกล้เคียงกับโครงสร้างและบทบาทของทีมงาน ถ้าบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามขอบเขตกฎเกณฑ์พื้นฐานร่วมกันได้ จะรู้สึกว่าไม่มีอำนาจ และสูญเสียความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นในทุกระดับในองค์กร ผู้ที่รู้สึกว่าไม่มีอำนาจจะมีนิสัยของการแตกแยก เพื่อที่จะมีโอกาสควบคุมภายในที่ทีมงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับความเห็นพ้องต้องกันอย่างแท้จริง หมายความว่า ผู้ร่วมงานควรรู้สึกว่าเขาได้รับฟังและเข้าใจ ถ้าสมาชิกแต่ละคนรู้สึกเป็นอิสระในการพูดอย่างเปิดเผย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและช่วยเหลือในการตัดสินใจได้

(6) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) การทำงานโดยทั่วไปแล้วไม่มีทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ หมายความว่า จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในกลุ่มตลอด เพราะการปฏิบัติงานที่ดีนั้น จะต้องดึงความสามารถของสมาชิกออกมา ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นสำคัญ ประเด็นหลักของผู้บริหารหรือผู้นำก็คือ การมอบหมายงาน

(7) การทบทวนผลงานและวิธีในการปฏิบัติงาน (Regular review) ทีมงานไม่เพียงแต่จะดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กร แต่ต้องดูวิธีการปฏิบัติงาน การทบทวนงานจะทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำให้รู้จักคิดปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน การทบทวนการปฏิบัติงานนั้น มีหลายวิธีและทุกวิธีเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีมโดยส่วนรวม

(8) การพัฒนาตนเอง (Individual development) เป็นการทำงานในรูปแบบที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการพัฒนา ทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน ประสิทธิภาพจากการพัฒนาของทีมจะมองในเรื่องของทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่มาทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น คนหรือบุคคลนั้นแบ่งออกได้ 2 ลักษณะ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ การสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าได้เลื่อนไปสู่ความมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

(9) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound intergroup relation) ในการปฏิบัติงานร่วมกัน แม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าหากขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคลในกลุ่มแล้วความสำเร็จของการปฏิบัติงานก็จะมีอุปสรรค ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะ ดังนี้ (1) การกระทำและการตัดสินใจของทีมงานที่ได้รับการสื่อสาร และความเข้าใจ (2) สมาชิกในทีมพยายามที่จะเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจปัญหาอุปสรรค และยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อจำเป็น (3) ค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง (4) ไม่เป็นผู้ที่มีความแข็งกระด้าง ตื้อรั้น (5) พยายามนำความคิดเห็นของสมาชิกในทีมมาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ (6) มีความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล และพยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่าง

(10) การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balanced Roles) สมาชิกในทีมแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมให้ชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

(11) การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อสารหรือการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ จึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอด ข้อความ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์ การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน นำไปสู่ความขัดแย้งหรือความล้มเหลวในการทำงาน

จากการวิเคราะห์ดังกล่าว สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงาน คือ การปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการทำงานต้องมีกลยุทธ์แบบแผนระบบการทำงานที่เป็นหลักการเพื่อให้สมาชิกในทีมที่มีความคิดเห็น และเป้าหมายเดียวกัน

2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

2.4.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษางานวิชาการและผลงานวิจัยเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม พบว่า มีผู้ที่ให้คำจำกัดความของการทำงานเป็นทีม ซึ่งได้รวบรวมมาบางส่วน ดังนี้

รัชนี สิงห์บุญตา (2541) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมว่า การที่มีบุคคลมากกว่า 2 คน ขึ้นไป มาร่วมกันทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการประสานงาน การวางแผน การตัดสินใจและการสนับสนุน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรีชา คงฤทธิศึกษาคร (2536) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจและมีความพร้อมเพียงที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ ตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี โดยเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การไปในแนวทิศทางเดียวกัน และสมาชิกภายในกลุ่มนั้นจะต้องยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้สามารถดำเนินการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2536) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและจุดประสงค์เดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานต่างก็เกิดความพอใจพอใจต่องานและสมาชิกภายในกลุ่มด้วย

สุรพล พยอมแย้ม (2545, น.161) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ทุกคนภายในทีม มีการประสานงานร่วมมือรวมใจกันทำงานอย่างราบรื่น เพื่อจะได้แสดงถึงบทบาทและหน้าที่ของตน ได้อย่างชัดเจน

เอกชัย สุขพันธ์ (2538, น.139-140) กล่าวว่า ทีมที่ดีนั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนโดยที่สมาชิกภายในทีมมีการรับรู้และความเข้าใจตรงกัน สมาชิกในกลุ่มจะต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและร่วมกันตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับของตนเองมากที่สุด มีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนและให้สมาชิกเข้าใจตรงกัน

จินตนา ณ ระยอง (2545, น.3) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่า ประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ คนรวมตัว กันเป็นหนึ่งกลุ่มเพื่อจะทำวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยใช้ความร่วมมือร่วมใจ ความรู้ความสามารถ ในการทำงานเพื่อทำให้วัตถุประสงค์นั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากความหมายตามที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการทำงานเป็นทีม คือ การรวมสมาชิกมากกว่า 2 คนขึ้นไป เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และมีเป้าหมายร่วมกัน โดยมีการแบ่งหน้าที่ให้แก่สมาชิกภายในทีมอย่างชัดเจน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการตัดสินใจ

2.4.2 วัตถุประสงค์ในการทำงานเป็นทีม

คือ การตระหนักถึงความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อสร้างความไว้วางใจกันในหมู่สมาชิกของทีม
- 2) คนเราจะทำงานร่วมกันได้ดีขึ้นเมื่อมีการเปิดเผย และจริงจังต่อกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคที่จะต้องแก้ไขร่วมกัน
- 3) การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิผลมากขึ้น เมื่อสมาชิกทีมได้ช่วยกันเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญให้เพิ่มพูนมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในทีมอย่างเต็มที่
- 4) ประสิทธิภาพการทำงานของทีมจะลดต่ำลงและความตึงเครียดจะเพิ่มสูงขึ้น หากหลีกเลี่ยงการป้อนกลับของข้อมูลและวิพากษ์วิจารณ์ซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นการแสดงความคิดเห็นในลักษณะข้อมูลป้อนกลับจึงจำเป็นและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาทีมงาน
- 5) สนับสนุนการเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารของผู้อื่นอย่างตั้งใจ โดยให้เกียรติซึ่งกันและกัน
- 6) เป็นการพัฒนาทักษะในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
- 7) เป็นการช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากสมาชิกในทีมได้เรียนรู้ถึงทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากขึ้น มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานร่วมกันมากขึ้น ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในหมู่สมาชิก และเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมีงานวิจัยของ

อัจฉรา (ม.ป.ป.) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้ (1) เพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การ ผลผลิตขององค์การแตกต่างกันตามลักษณะขององค์การ (2) เพื่อเพิ่มความสุขหรือความพอใจในการทำงาน ให้ทุกคนมีความสุขหรือความพอใจในการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ให้มีความรู้สึกทำงานเพื่องาน มิใช่เพื่อสิ่งอื่น ๆ เช่น เงินหรือสวัสดิการ (3) เพื่อให้องค์การมีทักษะในการปรับตัวสูงขึ้น มีกลไกในการปรับตัวดีไม่ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ภายนอกองค์การ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ องค์การก็สามารถที่จะดำรงอยู่ได้

จากการศึกษาวัตถุประสงค์ในการทำงานเป็นทีมตามที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้สรุป วัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม คือ การสร้างความไว้วางใจ การเปิดเผย และจริงใจต่อกัน ในการ แก้ไขปัญหา เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมตรงตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2.4.3 ลักษณะของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษามีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้เสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990 อ้างถึงใน สัมมนา สีมุ่ย, 2553, น.8-12) ได้อธิบาย คุณลักษณะ 12 ประการ ของทีมงานที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ไว้ ดังนี้

- 1) มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Clear sense of purpose)
- 2) บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (Informal climate)
- 3) การมีส่วนร่วม (Participation)
- 4) การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening)
- 5) ความไม่เห็นด้วยในทางบวก (Civilized disagreement)
- 6) ความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus)
- 7) การสื่อสารที่เปิดเผย (Open communication)
- 8) บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear roles and work assignments)
- 9) ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership)
- 10) ความสัมพันธ์กับภายนอก (External relations)
- 11) รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย (Style diversity)
- 12) การประเมินผลตนเอง (Self-assessment)

นอกจากนี้ Parker, 1990 ได้กล่าวถึงลักษณะของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

- 1) ต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายของงาน และการวางแผนการปฏิบัติงานซึ่งสมาชิกทุกคนต่างยอมรับ

- 2) มีลักษณะสะดวกสบาย มีความไม่เป็นทางการ และมีการผ่อนคลาย
- 3) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งสมาชิกจะสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการอภิปรายให้มาก
- 4) การเกิดความไม่ลงรอยกันเป็นการนำไปสู่การพัฒนาทีมที่ดีขึ้นให้การสนับสนุนความไม่ลงรอยกัน ไม่เห็นพ้องต้องกัน จะไม่หลีกเลี่ยง หรือ มีความรู้สึกขัดแย้ง
- 5) ยึดมติความเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจและการตัดสินใจอยู่บนความเห็นพ้องต้องกันของสมาชิกทั้งหมด หลีกเลี่ยงการลงคะแนนเสียง
- 6) มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยอย่างไม่ซ่อนเร้น
- 7) มีการรับมอบหมายการทำงาน การแบ่งงาน และบทบาทการทำงานอย่างชัดเจน
- 8) แลกเปลี่ยนทัศนะเรื่องภาวะผู้นำ ในขณะที่มีผู้นำอย่างเป็นทางการ สมาชิกทุกคนในทีม ต้องมีการแลกเปลี่ยนทัศนะในเรื่องพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล
- 9) ความสัมพันธ์กับภายนอก ทีมต้องให้ความสนใจในการพัฒนาความสัมพันธ์ด้านทรัพยากร และความน่าเชื่อถือจากองค์กรภายนอก
- 10) มีความหลากหลาย ทีมต้องมีมุมมองที่กว้าง มีความหลากหลายทั้งกระบวนการทำงานและทักษะในการทำงาน
- 11) มีการประเมินตนเอง ทีมต้องยุติการตรวจสอบว่าสิ่งที่ดีเป็นอย่างไรแต่ควรให้มีการประเมินตนเองว่าได้มีการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่

แนวคิดของโรมมิ่ง (Romig, 1996, p.348) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมต้องประกอบไปด้วย

- 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมงาน ให้มีการรับฟัง และความเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทัน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร มีอิสระในการให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์และความหลากหลาย เพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน
- 2) การร่วมมือ (Cooperation) เป็นการร่วมมือในการทำงานร่วมกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการแบ่งปันของข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจของสมาชิกภายในทีม
- 3) การประสานงาน (Coordination) การที่สมาชิกในทีมทุกคนมีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน โดยมีการประชุมวางแผนงานได้อย่างเหมาะสม การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในทีมงาน จะต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันและกัน โดยปราศจากการควบคุมขององค์กร การประสานงานถือเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพื่อใช้เชื่อมโยง

การกระทำของหน่วยงานย่อย จากโครงสร้างดังกล่าว มีลักษณะเป็นแนวตั้งและแนวนอน เนื่องจากจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Breakthrough) การที่สมาชิกในทีม ต้องมีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมรองรับในการแก้ไขปัญหาของงานที่ทำจึงเป็นการปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างไปจากงานที่มีอยู่เดิม โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถนำไปใช้ได้จริง ถือเป็น การปรับปรุงงานและเป็นการเพิ่มผลผลิต

5) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานและการพัฒนางาน เพื่อช่วยลดระยะเวลาในการทำงาน ถือเป็น การปรับปรุงคุณภาพของการออกแบบงานในสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และมีความเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้มีการเรียนรู้ในเรื่องของความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น

แนวคิดของดายเออร์ (Dyer, 1997, p.15-16 อ้างถึงใน เสกสรร สุระวิชัย, 2555, น.21-22) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม มีหลักการ ดังนี้

1) มีเป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจน สมาชิกทุกคนเข้าใจ ยอมรับ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

2) สมาชิกทุกคนเข้าใจในหน้าที่และบทบาทการปฏิบัติงาน

3) มีความเชื่อถือไว้วางใจและสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีม

4) มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

5) สมาชิกยอมรับการตัดสินใจของคนอื่น

6) ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน

7) ผู้นำทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น และเป็นผู้ที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานสูง

8) ยอมรับและจัดการความขัดแย้งอย่างเฉลียวฉลาด

9) มีโครงสร้างและกระบวนการที่มั่นคงและสอดคล้องกับงาน เป้าหมาย และ

สมาชิกทีมงาน

สุเมธ งามกนก (2550, น.32) ได้กล่าวว่า หลักการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1) มีความไว้วางใจเชื่อใจ

เป็นการที่บุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรัก มีความเมตตาต่อกันด้วยความเต็มใจเกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจกัน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การติดต่อสื่อสาร

เป็นการที่บุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีทักษะการถ่ายทอดข้อมูลที่สำคัญจากผู้ส่งไปยังผู้รับได้อย่างถูกต้องชัดเจน และมีความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้สำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การมีเป้าหมายเดียวกัน

เป็นการที่บุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายความสำเร็จของการทำงานที่จุดเดียวกัน เป็นเป้าหมายการทำงานของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร จึงพยายามทำความเข้าใจทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน

4) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

เป็นการที่บุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ยอมรับในความรู้ ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ให้เกียรติกัน คอยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด จำทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความมีมนุษยสัมพันธ์

เป็นการที่บุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ได้ศึกษาพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน สนับสนุนในการอยู่ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะทำให้การทำงานเป็นทีมราบรื่น บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) การมีส่วนร่วมในการทำงาน

เป็นการที่บุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง เปิดโอกาสให้บุคคล หรือ สมาชิกในทีม มีส่วนร่วมในการคิด มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของการวางแผนการทำงาน มีส่วนร่วมในการติดตามและการประเมินผลของการทำงาน การมีส่วนร่วมดังกล่าวนี้ มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อทีมงาน ทำให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, น.13) ได้กล่าวว่า หลักการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

- 1) มีเป้าหมายร่วมกัน
- 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 3) มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีมงาน

- 4) มีความร่วมมือประสานงานเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้
- 5) มีผลประโยชน์และจัดผลตอบแทนอย่างยุติธรรม
- 6) มีการตัดสินใจร่วมกัน

วราภรณ์ ตระกูลสฤชดี (2554, น.8) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย

- 1) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ มีความไว้วางใจที่จะตระหนักถึงความต้องการความรู้สึกของบุคคลอื่นในทีม พยายามปรับค่านิยมให้กลมกลืน มีความไว้นื้อเชื่อใจกัน
- 2) การติดต่อสื่อสาร คือ การติดต่อสื่อสาร และ ประสานงานกันระหว่างสมาชิกด้วยความยินดี มีความรู้สึกว่าคุณคนในทีมมีความสำคัญละเอียดยอมรับกันและกัน
- 3) การมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ การที่ทุกคนในทีมทำงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายเต็มตามกำลังความสามารถของตนเอง ทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน
- 4) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน คือ การที่ทุกคนในทีมยอมรับในความต้องการของบุคคลในทีมรับฟังเหตุผลกันและกัน

สรุปได้ว่า จากการศึกษาลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามที่กล่าวมานั้น มีความหลากหลายเป็นอย่างมาก คือ มีทั้งที่สอดคล้องกัน และมีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้สรุปลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และวิเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยใช้แนวคิดของ ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990) ซึ่งจำแนกสภาพการทำงานเป็นทีม สำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การสื่อสารอย่างเปิดเผย

สุเมธ งามกนก (2550, น.32) ได้ให้ความหมายว่า การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ระหว่างสมาชิกในทีม ต้องมีทักษะการถ่ายทอดข้อมูลที่สำคัญจากผู้ส่งไปยังผู้รับได้อย่างถูกต้องชัดเจนและมีความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อสามารถทำงานร่วมกันได้ ทำให้เกิดความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สุวัฒน์ อินทวงศ์ (2550, น.7) ได้ให้ความหมายว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ระหว่างสมาชิกในทีมงาน ให้มีการรับฟัง และ เข้าใจซึ่งกันและกัน ในปัญหาของการปฏิบัติงาน ที่เกิดขึ้นและสามารถแก้ไขได้ทันท่วงที ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และต้องมีการสนับสนุนให้สมาชิกในทีม มีอิสระในการให้ข้อมูล ข่าวสารซึ่งกันและกัน ที่เกี่ยวกับปัญหาในการทำงาน

อัญชลี กิติ (2551, น.24) ได้ให้ความหมายว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการการถ่ายทอด หรือ การแลกเปลี่ยนทางความคิด ความเห็น ข้อเท็จจริง หรือ ความรู้สึก ซึ่งอาจเป็นรูปแบบของคำพูด ตัวอักษร สัญลักษณ์ โดยมีเจตนาที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของ

อีกบุคคลหนึ่ง พฤติกรรมในที่นี้ หมายถึง การแลกเปลี่ยนทักษะความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเปิดเผย และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้ให้กับผู้รับ และช่วยป้องกันความเข้าใจผิดระหว่างกันได้

วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์ (2554, น.8) ได้ให้ความหมายว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การติดต่อสื่อสาร และ การประสานงานกันระหว่างสมาชิกด้วยความยินดี มีความรู้สึกที่ทุกคนในทีมมีความสำคัญ และเกิดการยอมรับกันและกันได้

สรุปได้ว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง กระบวนการในการถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนความคิด ความเห็น ข้อเท็จจริงหรือความรู้สึก ที่เปิดโอกาสให้ผู้รับได้รับข่าวสารอย่างชัดเจนอย่างทั่วถึง และตรงตามความเป็นจริง โดยสามารถซักถาม โต้ตอบ ตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยตามเหตุและผล มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งการพูดและการเขียน ซึ่งเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ทำให้เกิดผลดีและความพึงพอใจต่อกัน ถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับตำแหน่งหรือส่วนต่าง ๆ ที่ต้องประสานงานกันจนสามารถทำงานร่วมกันได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน

สุเมธ งามกนก (2550, น.32) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรเปิดโอกาสให้บุคคลหรือสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผนการทำงาน มีส่วนร่วมในการติดตามและการประเมินผลการทำงาน การมีส่วนร่วมดังกล่าว มีความสำคัญต่อทีมงานอย่างมาก ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์ (2554, น.8) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การที่ทุกคนในทีมทำงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถของตนเอง ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง ระดับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ตามที่ได้รับมอบหมาย และช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

3) การมีเป้าหมายเดียวกัน

สุเมธ งามกนก (2550, น.32) ได้ให้ความหมายว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง การที่บุคลากรมีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายความสำเร็จของการทำงานที่จุดเดียวกัน เป็นเป้าหมายการทำงานของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร จึงพยายามทำความเข้าใจทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

มัลลิกา วิชชุกรอชิงครัต (2553, น.24) ได้ให้ความหมายว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อความเข้าใจวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการทำงานที่ตรงกันและพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุผล

กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร (2556, น.7) ได้ให้ความหมายว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจ วัตถุประสงค์ของการทำงานที่แจ่มชัด

สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง การดำเนินงานที่สมาชิกทุกคนในทีมแต่ละคนจะต้องรับรู้ เข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมร่วมกันกำหนดจุดหมายปลายทางของการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและตรงกัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ซึ่งทุกคนในทีมจะต้องตระหนักถึงคุณค่าและยึดมั่นเป้าหมายของการทำงานเดียวกัน ร่วมกันทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน

สุเมธ งามกนก (2550, น.32) ได้ให้ความหมายว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การที่บุคคลากรมีความเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในด้านความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรัก มีความเมตตาต่อกัน ด้วยความเต็มใจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้นือเชื่อใจกัน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, น.80) ได้ให้ความหมายว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การที่สมาชิกต้องไม่ถูกซึ่งกันและกัน มีการยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิก ได้เห็นคุณค่าของกันและกัน หากมีปัญหาหรืออุปสรรคพร้อมที่จะช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ระดับความรู้สึกระหว่างบุคคล ที่ทำให้มีการสนับสนุน และมีความไว้วางใจต่อกัน โดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา ความนิยมชมชอบ ความเชื่อมั่น จนเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ ต้องไม่ถูกซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิก และเห็นคุณค่าของกันและกัน

ทีมงานในองค์การ (Teams in Organization) Katzenbach and Smith (1993, p.45) ได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติของทีมงานไว้ ดังนี้

“ทีมงาน เป็นกลุ่มที่มีสมาชิกจำนวนไม่มากนัก มีทักษะเสริมต่อกัน โดยแต่ละคนต่างมีความผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เดียวกัน มีแนวทางปฏิบัติงานแบบเดียวกัน และแต่ละคนมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้”

จากนิยามดังกล่าว มีกลุ่มคำที่ชี้ถึงคุณสมบัติพื้นฐานเกี่ยวกับทีมงานอยู่ 5 แบบ ได้แก่

- 1) มีจำนวนสมาชิกไม่มากนัก
- 2) สมาชิกมีทักษะที่เสริมต่อกัน
- 3) สมาชิกผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน
- 4) มีแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน
- 5) ทุกคนต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้

ดังนั้น ทีมงานจึงมีความหมายที่ลึกซึ้งและแตกต่างกว่าการเป็นกลุ่มงานดังที่กล่าวมาแล้วในประเด็นต่าง ๆ

จากการศึกษาลักษณะของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมตามที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้สรุปลักษณะของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Parker (1990) คือ การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีเป้าหมายเดียวกัน การไว้วางใจซึ่งกันและกัน บรรยากาศการทำงานเรียบง่าย การรับฟัง กล้าแสดงความคิดเห็น เข้าใจหน้าที่และบทบาท ภาวะผู้นำร่วม ความสัมพันธ์กับภายนอก รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และการประเมินผลตนเอง เมื่อพิจารณาความหมายระหว่างประสิทธิภาพจากการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพของทีมได้ดังนี้ ประสิทธิภาพจากการทำงานเป็นทีม คือ เมื่อกลุ่มมีการทำงานเป็น Teamwork แล้ว ผลสำเร็จปลายทางที่ได้ออกมาจะส่งผลอย่างไรบ้าง เช่น งานตรงตามเป้าหมายมากขึ้น ลดการสูญเสียทางด้านเวลา/ค่าใช้จ่ายเป็นตัวเงิน กลุ่มมีความรักความผูกพันกันกว่าเก่า ส่วนประสิทธิภาพของทีม คือ กระบวนการขั้นตอน วิธีการที่จะทำให้ทีมมีความเข้มแข็งเหนียวแน่นขึ้น ทำให้เกิด Teamwork เช่น ความรับผิดชอบ ความเชื่อใจ การเห็นอกเห็นใจ การให้อภัย การเต็มใจทำงานร่วมกัน การรับฟังซึ่งกันและกัน

2.5 กรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง

กรมสรรพากร เป็นหน่วยงานระดับกรม ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการเก็บภาษีอากรให้ได้ตามประมาณการที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงการคลัง ในแต่ละปีงบประมาณ (ภาษีตามประมวลรัษฎากร ได้แก่ ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีเงินได้นิติบุคคล ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีสรรพสามิต และอากรแสตมป์ รวมถึงจัดเก็บภาษีเงินได้ปิโตรเลียม และภาษีมรดก) และมีหน้าที่เก็บภาษีจากฐานรายได้ ฐานบริโภคภายในประเทศ เพื่อเป็นรายได้ให้รัฐบาล ซึ่งเป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

วิสัยทัศน์ (Vision)

องค์กรชั้นนำที่จัดเก็บภาษีอย่างโปร่งใสเป็นธรรม ด้วยนวัตกรรมและบุคลากรคุณภาพ เพื่อสร้างเสถียรภาพทางการคลัง

พันธกิจ (Mission)

- จัดเก็บภาษีตรงเป้า นโยบายตรงกลุ่ม บริการตรงใจ
- จัดเก็บภาษีอากรให้ได้ตามประมาณการ ยกระดับการให้บริการและสร้างความสมัครใจในการเสียภาษี เสนอนโยบายทางภาษีอากรต่อกระทรวงการคลัง

กลยุทธ์ (Strategy)

D²Drive

1. Digital Transformation พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และยกระดับการบริการโดยยึดผู้เสียภาษีเป็นศูนย์กลาง (Taxpayer-Centric)
2. Data Analysis เพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์ข้อมูล โดยประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการจัดเก็บภาษี และการกำหนดนโยบายภาษี
3. Revenue Collection เพิ่มประสิทธิภาพจัดเก็บภาษีให้ตรงเป้า โปร่งใส และเป็นธรรม
4. Innovation ปลุกฝังวัฒนธรรมการสร้างนวัตกรรมในองค์กรในทุกระดับและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในทุกหน่วยงาน
5. Values พัฒนาการสรรพากรให้เป็นองค์กรคุณธรรม ตามคุณธรรมอัตลักษณ์ HAS
 - H : Honesty ซื่อสัตย์
 - A : Accountability รับผิดชอบ
 - S : Service Mind มอบใจบริการ
6. Efficiency : Smart People พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพตามหลักแนวคิด "เก่ง ดี มีความสุข"
7. Efficiency : Smart Office พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพัฒนาระบบงานโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

โครงสร้างการบริหาร

		ผู้บริหารระดับสูง		10			
กลุ่มตรวจสอบภายใน	33 2 0	กลุ่มบริหารการคืน ภาษีมูลค่าเพิ่มให้แก่ นักท่องเที่ยว	40 3 0	กลุ่มพัฒนา ระบบบริหาร	36 2 0	งานตรวจราชการ 1-6	62 4 0
กลุ่มตรวจสอบ ภายใน	33 2 0	กองกฎหมาย	70 10 9	กองตรวจสอบ ภาษีกลาง	107 10 5	กองเทคโนโลยี สารสนเทศ	215 21 9
สำนักงาน เลขานุการกรม	95 11 10	กองบริหาร ทรัพยากรบุคคล	120 6 8	กองบริหารภาษี ธุรกิจขนาดใหญ่	532 14 9	กองมาตรฐาน การกำกับภาษีและ ตรวจสอบภาษี	85 10 8
กองบริหารการคลัง และรายได้	99 16 13	กองมาตรฐานการ สอบบัญชีภาษีอากร	35 8 0	กองวิชาการแผนภาษี	70 9 1	กองสืบและคดี	63 8 2
กองอุทธรณ์ภาษี	72 11 12	กองบริหารการเสียภาษี ทางอิเล็กทรอนิกส์	87 15 10	กองบริหารภาษี ธุรกิจขนาดกลาง และขนาดเล็ก	51 5 5	กองสำรวจและ ติดตามธุรกิจนอกระบบ	54 9 3
สำนักงานสรรพากรภาค 1-12							
สำนักงานสรรพากรพื้นที่ (119 พื้นที่)							
สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา (850 สาขา)							
ข้าราชการ	2,000	คน					
พนักงานราชการ	189	คน					
ลูกจ้างชั่วคราว	112	คน					
รวม	2,301	คน					

ภาพที่ 2.1 โครงสร้างกองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร (เฉพาะสำนักงานใหญ่)
(ข้อมูล ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563)

สรุปโครงสร้างแยกประเภทตามสายงานและระดับในกรมสรรพากร (เฉพาะสำนักงานใหญ่)

สายงานระดับสูง ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการระดับสูง	จำนวน 1 คน
ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (นิติกร)	จำนวน 1 คน
ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (ตรวจสอบภาษี)	จำนวน 1 คน
ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (นักวิชาการคอมพิวเตอร์)	จำนวน 3 คน
ผู้อำนวยการกอง	จำนวน 15 คน

สายงานระดับเชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

นักวิชาการตรวจสอบภายใน	จำนวน 5 คน
นักวิชาการภาษี	จำนวน 2 คน
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	จำนวน 3 คน
นิติกร	จำนวน 2 คน
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	จำนวน 4 คน
นักวิชาการเงินและบัญชี	จำนวน 3 คน

สายงานระดับชำนาญการพิเศษ ประกอบด้วย

นักวิชาการตรวจสอบภายใน	จำนวน 24 คน
นักวิชาการภาษี	จำนวน 25 คน
นักจัดการงานทั่วไป	จำนวน 26 คน
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	จำนวน 27 คน
นักวิชาการเงินและบัญชี	จำนวน 28 คน
นักวิชาการพัสดุ	จำนวน 27 คน
นักทรัพยากรบุคคล	จำนวน 28 คน

สายงานระดับชำนาญการ ประกอบด้วย

นักวิชาการตรวจสอบภายใน	จำนวน 256 คน
นักวิชาการภาษี	จำนวน 235 คน
นักจัดการงานทั่วไป	จำนวน 216 คน
นักวิชาการเงินและบัญชี	จำนวน 132 คน
นักวิชาการพัสดุ	จำนวน 115 คน

นักทรัพยากรบุคคล	จำนวน 224 คน
นักประชาสัมพันธ์	จำนวน 155 คน
นิติกร	จำนวน 212 คน
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	จำนวน 230 คน

สายงานระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

เจ้าพนักงานธุรการ	จำนวน 38 คน
เจ้าพนักงานสรรพากร	จำนวน 38 คน
เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์	จำนวน 38 คน
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	จำนวน 37 คน
เจ้าพนักงานพัสดุ	จำนวน 38 คน
ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน 112 คน

ที่มา : กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร สังกัดกระทรวงการคลัง

(ข้อมูล ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563)

จากการสรุปโครงสร้างองค์กรข้างต้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ดังนั้นการมีบุคลากรที่มีภาวะผู้นำ ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรเพราะสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ภาวะผู้นำแล้วก็จะต้องประกอบด้วยบุคลากรที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีความสำคัญไม่แพ้กัน เนื่องจากผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยพื้นฐานของการทำงานร่วมกันภายใต้สภาวะต่าง ๆ ซึ่งภาวะผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรจะเป็นคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร อีกสิ่งหนึ่งผู้บริหารองค์กรจึงควรพิจารณาให้ความสำคัญในด้านพัฒนาบุคลากรในสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ หรือผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแยกตามประเภทบุคลากรซึ่งต่ำกว่าระดับชำนาญการพิเศษ ดังนี้ ข้าราชการระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ผู้บังคับบัญชาต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และจะต้องเน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการเป็นผู้รับผิดชอบ

ในหน่วยงานที่ตนบังคับบัญชาหรือรับผิดชอบ ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน จึงเห็นเป็นการเหมาะสมที่จะทำการศึกษานี้

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Koslo (1989, p.1159) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับขวัญกำลังใจของครู โดยศึกษาจากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษาอย่างละ 2 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร จะมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือความไม่ชัดเจนในเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติไม่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบังคับ ไม่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนครู การไม่รับฟังความคิดเห็น การตัดสินใจโดยขาดข้อมูล ความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ การสื่อสารที่ไม่ดี และการขาดความกระตือรือร้น

Austin and Baldwin (1991, p.54) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความร่วมมือของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เนื่องจากพบว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเพิ่มขึ้นของความรู้ต่าง ๆ ทำให้อาจารย์ต้องร่วมมือกันทำงานโดยเฉพาะบทบาททางด้านการสอนและงานวิจัยซึ่งการร่วมมือกันจะมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ลักษณะของสมาชิก คือมีการสื่อสารที่ดี การได้รับรู้ถึงความแตกต่างกันในบทบาทและสามารถใช้ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ในกลุ่มได้ในเวลาที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับภูมิหลังประสบการณ์ทำงานขนาดของทีม โครงสร้างของทีม การติดต่อสื่อสารของทีม ความแตกต่างกันในสภาพของกลุ่ม ความยึดมั่นผูกพันของกลุ่ม และระยะเวลาที่ร่วมมือกันในการทำงานของกลุ่ม

Katzenbach (1997, p.104) ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง (Top Management Team) พบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งวัดจากความสามารถที่จะบรรลุมาตรฐานที่ตั้งไว้ได้ มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม คือ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจนโดยมีเป้าหมายร่วมกัน

จิ่ง (Jung, 1997, p.980 อ้างถึงใน อัจฉรา วรฤทธิ, 2553, น.84) ได้ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแบบแลกเปลี่ยนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ผลการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตามมากที่สุด โดยที่ผลการปฏิบัติงานนั้นเกิดจากความศรัทธาที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ เนื่องจากภาวะผู้นำได้แสดงออกต่อผู้ตาม

Hanson (2001, p.1453-B) ได้ศึกษาการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตัวของบุคลากรของบริษัทในสหรัฐอเมริกา ในการช่วยเหลือบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า การลงทุน

ของบริษัทในด้านการพัฒนาบุคลากรมีปัจจัยขั้นพื้นฐานคือ เพื่อพัฒนาความชำนาญในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน และเพื่อพัฒนาความคิดเห็น การยอมรับความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยการปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นวิธีการหนึ่งในการปรับปรุงพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรที่จะมีผลความสำเร็จของการทำงาน การบริหารและการปฏิบัติภารกิจในหน่วยงาน ผู้บริหารหน่วยงานควรให้บุคลากรในหน่วยงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมงาน ปัญหา และการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาบรรยากาศการทำงานและสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน

Nutt (2003, p.147-193) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์การในการร่วมมือกันปรับปรุงโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า การให้ความสนใจเกี่ยวกับโครงสร้าง ซึ่งกระบวนการสังเกตพบในหลาย ๆ งานวิจัย ซึ่งเป็นความพยายามโดยตรง ของฝ่ายผู้จัดการ และฝ่ายบริหาร การสังเกตกระบวนการตั้งคำถามรวมถึงอะไรที่ผลิตเป็นโครงสร้าง จะใช้โครงสร้างอย่างไร และจะวิวัฒนาการหรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ หนทางหนึ่งในการแนะนำคำถามเหล่านี้คือ การให้ความสนใจกับความร่วมมือในการปรับปรุงโครงสร้างจะเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์กับกระบวนการที่ถูกใช้ในหลาย ๆ ขอบเขต ซึ่งเป็นความร่วมมือกันปรับปรุงโครงสร้าง ส่วนวิธีการของการศึกษาสำหรับกระบวนการที่ถูกเสนอและแตกต่างจากมาตรฐานประยุกต์กับกระบวนการวิจัย ข้อโต้แย้งเหล่านี้จะถูกใช้แสดงถึงการวิจัยในการปรับปรุงโครงสร้าง ซึ่งสามารถชี้ให้เห็นถึงทฤษฎีการปฏิบัติการใหม่ที่เอาชนะปัญหาที่รุนแรงที่เป็นที่สนใจของฝ่ายบริหาร

Howell (2013, p.891-902) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดี มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงาน โดยมีความพึงพอใจและความพยายามในการทำงานสูงขึ้น และมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา และได้กล่าวอีกว่า การที่บุคคลสามารถเรียนรู้การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ โดยต้องมีพฤติกรรมคือ กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนพร้อมกับการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบแสดงให้เห็นถึงความท้าทาย ความน่าสนใจ และแนวคิดที่ดีต่อวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมว่าสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหาวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกว่าคุณมีศักยภาพและความสามารถในการทำงานสร้างแรงบันดาลใจและให้กำลังใจอยู่เสมอ เป็นผู้ฟังที่ดี ไม่ว่าจะเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว มีข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีเป้าหมายในการทำงานที่ทำหายและมีความเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

2.6.2 งานวิจัยในประเทศ

1) งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พิชาญสิทธิ์ วงศ์กระจ่าง (2557) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา : บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 294 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือ Independent Samples t-test, One-way ANOVA และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นพนักงานฝ่ายปฏิบัติงานและมีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี ผลจากการประเมินอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พบสูงสุด อันดับแรกคือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ รองลงมาคือการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล และพบว่าพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ คุณภาพงาน รองลงมาคือปริมาณงาน และระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในด้านคุณภาพงาน ปริมาณงานและระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านคุณภาพงาน ที่แตกต่างกัน อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านคุณภาพงานที่แตกต่างกัน และอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านของคุณภาพงาน ปริมาณงานและระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน

กัญธิชา ทองพูน, เขมมารี รัชชชูชีพ และกล้าหาญ ณ น่าน (2559) ได้ทำการศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยทำการเก็บข้อมูลจากพนักงานประจำที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงแรม ในกลุ่มสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย จำนวน 504 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการศึกษา พบว่า ความหลากหลายของทักษะ ความมีอิสระในงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรรวมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ ผลการวิเคราะห์กลุ่มพหุ เพื่อทดสอบความไม่แปรปรวนของแบบจำลองระหว่าง Generation X และ Generation Y พบว่า มีความแปรปรวนของค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย และ ไม่มีความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนในแบบจำลอง

อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปี การศึกษา 2560 จำนวน 372 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบสอบถามแบบมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) งานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน

โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สายฝน กล้าดินแดง (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การส่งเสริมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรเจนเนอร์เรชันวายในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน

ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานประกอบด้วย พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมให้ความร่วมมือ พฤติกรรมเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

พรวิทิพย์ ไชยคง (2557) ได้ทำการศึกษา การรับรู้ความยุติธรรม ความเครียดในงานและพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรสรรพากร

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่สงขลา 2 มีพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านความสำนึกในหน้าที่อยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือมีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

พิชชานันท์ ทองหล่อ (2557) ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันโรคผิวหนัง การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันโรคผิวหนังกลุ่มตัวอย่างเป็น

เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสถาบันโรคผิวหนังอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 227 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ระหว่างวันที่ 14-30 ตุลาคม 2556 ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 227 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและสถิติไคสแควร์

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ร้อยละ 36.6 โดยร้อยละ 48.9 มีประสบการณ์ทำงาน ณ สถาบันโรคผิวหนัง 1-5 ปี มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีและสูงกว่า ร้อยละ 74.4 เป็นข้าราชการร้อยละ 46.7 ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มภารกิจวิชาการ ร้อยละ 48.9 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 56.0

การปฏิบัติตามพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่ในสถาบันโรคผิวหนังโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนค่านิยมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่าข้อมูลทั่วไปได้แก่ อายุมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก กับพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่ในสถาบันโรคผิวหนังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .153$, $p\text{-value} = .021$) ระดับการศึกษาประเภทการรับราชการและกลุ่มภารกิจที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่ในสถาบันโรคผิวหนัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} = .002$, $p\text{-value} = .044$ และ $p\text{-value} = .026$ ตามลำดับ) และค่านิยมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่ในสถาบันโรคผิวหนังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .686$, $p\text{-value} < .001$)

จากการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่า ควรเสริมสร้างพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยเน้นการทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กระตุ้นการผลิตผลงาน ส่งเสริมการทำวิจัยด้านบริหารบุคคลโดยศึกษาแต่ละประเภทการรับราชการประจำปี เพื่อวิเคราะห์ลงลึกในปัญหาต่าง ๆ สื่อสารบทบาทหน้าที่ขององค์การให้เจ้าหน้าที่รับทราบ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกำรทำงานพัฒนาหน่วยงานแห่งความเป็นเลิศนำไปสู่สถาบันสุขภาพระดับชาติ

จิตติวัจน์ ทองแก้ว และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ พฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการทำงานด้านวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ถึงการได้รับสนับสนุนจากองค์การ แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกพฤติกรรมกำรเป็นสมาชิกขององค์กรที่ดี และผลการปฏิบัติงานด้านการศึกษาซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 343 คน คือบุคลากรสายวิชาการในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในของการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ปัจจัยภายนอกของการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกนี้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานด้านการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

มุลินท์ จรมา (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท โฮมโปรดักส์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พฤติกรรมการช่วยเหลือ อยู่ในระดับมากที่สุด และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือตามกฎระเบียบองค์กร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

สุกัญญา มีสมบัติ (2557) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

ผลการศึกษาพบว่า 1) บุคลากรมีแบบภาวะผู้ตาม 2 แบบ คือ ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิผล 2) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ในภาพรวม มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก 4) ประสิทธิภาพทีมงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอำนาจในการพยากรณ์หรือมีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ร้อยละ 63.7 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร อายุการทำงานภาวะผู้ตามในมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น และประสิทธิภาพทีมงานด้านการกระจายความเป็นผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

กรวิภา นามวุฒิวงศ์ (2559) การศึกษาความคิดเห็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ภายในสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยระดับปัจจัยและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมกับการทำงานของคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ ของข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ

ของสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ที่อยู่ในคำสั่งคณะกรรมการสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2560 ถึง วันที่ 30 เมษายน 2560 โดยแบ่งเป็น คณะกรรมการเฉพาะกิจ (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

ผลการศึกษา พบว่า 1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุในช่วงระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาโท ตำแหน่งข้าราชการ คณะกรรมการที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบมากที่สุด คือ คำสั่งสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 44/2560 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการคลังของสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม ของคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ มีความคิดเห็นว่างปัจจัยทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และด้านภาวะผู้นำทีม อยู่ในระดับมาก 3. การวิเคราะห์ปัจจัยของการทำงานเป็นทีมในคณะกรรมการเฉพาะกิจและคณะกรรมการประจำ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง กลุ่มงาน ประสบการณ์การทำงาน อัตราเงินเดือน มีค่าอิสระต่อกันกับปัจจัยการทำงานเป็นทีม และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ .05 4. ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมในคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำด้านที่มีลำดับมากที่สุดของทั้ง 2 คณะ คือ ด้านภาวะผู้นำทีมและด้านที่มีลำดับน้อยที่สุดของทั้ง 2 คณะ คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร และ 5. ปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับการทำงานในคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) และคณะกรรมการประจำ มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับมากทุกด้าน

วีระศักดิ์ อินทรประวัตติ (2560) การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคาดหวังของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร บริษัท Play Digital Co., Ltd. ผลการศึกษา พบว่า ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยความคาดหวังของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่มีความสำคัญมากที่สุดคือด้านค่าจ้างและสวัสดิการ เพราะเป็นสิ่งแรกที่ต้องการเมื่อเข้ามาทำงาน และเมื่อทำงานแล้ว ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานจะเป็นเรื่องสำคัญที่สุดสอดคล้องกับข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความคาดหวังในการทำงานโดยรวมมากประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับ

เพื่อร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านค่าจ้างและสวัสดิการ กลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยจำแนกเป็นด้าน คือ ด้านผล การปฏิบัติงาน และด้านส่วนบุคคล นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยความคาดหวังของบุคลากรที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โดยด้าน ที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

กนกวรรณ องคานุภาพ (2562) การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาด้านบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน) (2) เพื่อศึกษากระบวนการทำงานที่ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน) และ (3) เพื่อศึกษาความไว้วางใจที่ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็น ทีมของพนักงาน บริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน และวิธีการทางสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลสมมติฐาน ใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า (1) บุคลิกภาพ ด้านบุคลิกภาพแบบวันไหน ด้านบุคลิกภาพ แบบแสดงตัว ด้านบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ ด้านบุคลิกภาพแบบอ่อนน้อม ด้านบุคลิกภาพ แบบมีสติ ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน) จังหวัด นนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) กระบวนการทำงานด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบ ด้านการปรับปรุงแก้ไข ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) ความไว้วางใจ ด้านความไว้วางใจระหว่างบุคคล ความไว้วางใจในระบบ ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของ พนักงาน บริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) และมีวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ทำการศึกษาได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษา โดยมีลำดับขั้นตอนในการศึกษา และมีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง แยกตามประเภทได้ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1. ข้าราชการ 2. พนักงานราชการ 3. ลูกจ้างชั่วคราว มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 2,301 คน แสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรของกรมสรรพากร (เฉพาะสำนักงานใหญ่) สังกัดกระทรวงการคลัง

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)
1. ข้าราชการ	2,000
2. พนักงานราชการ	189
3. ลูกจ้างชั่วคราว	112
รวม	2,301

ที่มา : กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร (ข้อมูล ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งผู้ศึกษากำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร (Finite Population) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และสัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้กำหนดระดับความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973 : 125) และหลักการคำนวณ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2552) ดังนี้

กำหนดให้	n	คือ	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	คือ	จำนวนประชากรทั้งหมดในการศึกษา
	e	คือ	สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ (กำหนดเท่ากับ .05)

แทนค่าจากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
$$= \frac{2,301}{1 + 2,301(0.05)^2}$$
$$= 340.76 \approx 341 \text{ ตัวอย่าง}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ที่ได้จากการคำนวณเท่ากับ 341 ตัวอย่าง

นั่นคือ จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 341 คน โดยเป็นบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง จำนวน 2,301 คน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสะท้อนถึงจำนวนประชากรทั้งหมด

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดการสุ่มกลุ่มตัวอย่างคือ เป็นบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง เพื่อเลือกตัวแทนที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งจะทำการแจกแบบสอบถาม ที่คิดคำนวณตัวอย่าง สัดส่วนตามอัตราประชากรแต่ละประเภทตำแหน่งงาน และสะดวกในการตอบแบบสอบถามจนครบตามจำนวน แสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนการแบ่งชั้นภูมิประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ข้าราชการ	2,000	294
2. พนักงานราชการ	189	29
3. ลูกจ้างชั่วคราว	112	18
รวม	2,301	341

ที่มา : กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร (ข้อมูล ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563)

จากตารางที่ 3.2 จากการสุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการเลือกตามประเภทบุคลากร แล้วนำมาแบ่งตามสัดส่วนชั้นภูมิตามขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณหาจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้จำนวนที่ได้แยกตามประเภทบุคลากรรวมทั้งหมด คูณด้วยจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการทั้งหมด หาค่าด้วยจำนวนรวมทั้งหมดของประเภทบุคลากร

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยการศึกษาค้นคว้าจาก แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาเป็นแนวคิดในการสร้างและออกแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบที่มีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed ended question) ซึ่งผู้ศึกษาแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีจำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งลักษณะของคำถามแบบหลายตัวเลือก (Multiple Choice Question) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกเพียงข้อเดียว (Check List) ที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสายงานวิชาการระดับชำนาญการพิเศษในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดทฤษฎีของบาส (Bass, 1985

อ้างอิงใน ทิพากร วรณพฤกษ์, 2554) ซึ่งแบ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น 4 ด้าน มีจำนวน 19 ข้อ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | จำนวน 4 ข้อ |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | จำนวน 5 ข้อ |

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากร ที่เป็นสายงานวิชาการ อยู่ในระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษา ใช้เครื่องมือวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามแนวคิดทฤษฎีของออร์แกน (Organ, 1988 อ้างถึงใน ศิริกัลยา สามไชย, 2559) แต่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาทำการสังเคราะห์ โดยศึกษาเพียง 5 พฤติกรรม มีจำนวน 20 ข้อ ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|-------------|
| 1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ | จำนวน 4 ข้อ |
| 2. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น | จำนวน 4 ข้อ |
| 3. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น | จำนวน 4 ข้อ |
| 4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ | จำนวน 4 ข้อ |
| 5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ | จำนวน 4 ข้อ |

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือวัดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยปรับปรุงจากแบบสอบถามของ อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) ที่ทำการพัฒนาตามแนวคิดทฤษฎีของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990) แต่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาทำการสังเคราะห์ โดยศึกษาจำนวน 4 ด้าน มีจำนวน 13 ข้อ ดังนี้

- | | |
|----------------------------------|-------------|
| 1. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย | จำนวน 4 ข้อ |
| 2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน | จำนวน 3 ข้อ |
| 3. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน | จำนวน 3 ข้อ |
| 4. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน | จำนวน 3 ข้อ |

จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัด ประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับความคิดเห็น และมีเกณฑ์การให้คะแนน ตามรูปแบบของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคหรือมาตราช่วง (Interval Scale) ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
มากที่สุด (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)	5
มาก (เห็นด้วย)	4
ปานกลาง (ไม่แน่ใจ)	3
น้อย (ไม่เห็นด้วย)	2
น้อยที่สุด (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)	1

การแปลผล จากคะแนนความคิดเห็นนั้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้

$$\text{สูตร ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0.8$$

1) เกณฑ์การแปลความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ส่วนที่ 2)

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 - 5.00	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับต่ำมาก

2) เกณฑ์การแปลความหมาย พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (ส่วนที่ 3)

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 - 5.00	มีพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	มีพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	มีพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	มีพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับต่ำมาก

3) เกณฑ์การแปลความหมาย ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (ส่วนที่ 4)

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 - 5.00	มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำมาก

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยทำเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการสร้างตามลำดับ ดังนี้

- 1) ศึกษาข้อมูลจาก ตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาใช้เป็นแนวทางการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมาย
- 2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อเป็นการตรวจสอบความถูกต้องและขอคำแนะนำในการนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับจุดประสงค์ของการศึกษา
- 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการการค้นคว้าอิสระเพื่อปรับปรุงใหม่ให้มีความถูกต้องก่อนนำไปใช้
- 4) ผู้ศึกษานำแบบสอบถามฉบับร่างที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในสำนวนการใช้ภาษาที่เกี่ยวข้องกับข้อความว่าสามารถตอบตามมาตรวัด และพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ การให้คะแนนแต่ละคนให้คะแนน ดังนี้

- 1 เมื่อ แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตามนิยาม คำศัพท์ของแบบสอบถาม
- 0 เมื่อ ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตามนิยาม คำศัพท์ของแบบสอบถาม
- 1 เมื่อ แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้ตามนิยาม คำศัพท์ของแบบสอบถาม

ต่อจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามที่ไม่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่คุณวุฒิเสนอแนะแล้วนำผลคะแนนที่ได้จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ มาหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item-Objective Congruence : IOC) (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2556, น.140-147) โดยใช้สูตร ดังนี้

สูตรในการคำนวณหาค่า IOC

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

กำหนดให้ IOC = ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ในการเลือกข้อคำถามพิจารณาจากค่า IOC ซึ่งถ้ามีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งหากเป็นข้อคำถามที่ใช้ได้และมีค่าน้อยกว่า 0.50 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ควรพิจารณาปรับปรุงหรือดำเนินการตัดทิ้ง (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2547 อ้างถึงใน อัจฉรา เฉลยสุข, 2556, น.58) ซึ่งหากมีค่ามากกว่า 0.60 ขึ้นไป ผู้ศึกษาจึงจะนำแบบสอบถามไปทดสอบหาความเชื่อมั่นต่อไป ตามภาคผนวก ค การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5) นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุดแล้ว จากนั้นนำแบบสอบถามไปดำเนินการทดสอบหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient Alpha) ของ Cronbach's Alpha (อัจฉรา เฉลยสุข, 2556, น.58) เพื่อให้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ต้องได้ค่า Cronbach's Alpha ระหว่าง 0.6 - 1.0 แสดงในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าความ เชื่อมั่น
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.778
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.779
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.721
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.616
พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	
1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	0.719
2. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	0.767
3. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	0.634
4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	0.756
5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	0.764
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	
1. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	0.639
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	0.731
3. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	0.703
4. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	0.732
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ	
0.890	

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งได้จากการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายจำนวน 341 คน ที่เป็นบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง

1) ผู้ศึกษาดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายให้กับบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง จำนวน 341 ชุด และรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง ด้วยวิธีการกระจายสุ่มแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา สามารถแยกกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

1.1 การได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มงานจากประชากรที่เป็นบุคลากรประเภทข้าราชการของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเฉพาะข้าราชการในกรมสรรพากร แยกตามกลุ่มงานของการเก็บแบบสอบถาม

กลุ่มงาน/สำนักงาน/กอง/งาน	จำนวน (คน)	จำนวนแบบสอบถาม ที่เก็บได้ (คน)
กลุ่มตรวจสอบภายใน	33	14
กลุ่มบริหารการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้แก่นักท่องเที่ยว	40	10
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	36	10
สำนักงานเลขานุการกรม	95	19
กองกฎหมาย	70	15
กองตรวจสอบภาษีกลาง	107	20
กองเทคโนโลยีสารสนเทศ	215	25
กองบริหารการคลังและรายได้	99	15
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	120	19
กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่	532	17
กองมาตรฐานการกำกับภาษีและตรวจสอบภาษี	85	15
กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี	64	14
กองมาตรฐานการสอบบัญชีภาษีอากร	35	10
กองวิชาการแผนภาษี	70	12
กองสืบสวนและคดี	63	13
กองอุทธรณ์ภาษี	72	15
กองบริหารการเสียภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์	87	17
กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก	51	10
กองสำรวจและติดตามธุรกิจนอกระบบ	54	14
งานตรวจราชการ 1-6	62	10

หมายเหตุ : บุคลากรที่เป็นข้าราชการ แยกตามสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติงาน และระดับปฏิบัติการตามลำดับ

ที่มา : กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร (ข้อมูล ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563)

1.2 การได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มงานจากประชากรที่เป็นบุคลากร
ประเภทพนักงานราชการของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงานราชการในกรมสรรพากร แยกตามกลุ่มงาน
ของการเก็บแบบสอบถาม

กลุ่มงาน/สำนักงาน/กอง/งาน	จำนวน (คน)	จำนวนแบบสอบถามที่เก็บได้ (คน)
กลุ่มตรวจสอบภายใน	2	1
กลุ่มบริหารการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้แก่ นักท่องเที่ยว	3	1
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	1
สำนักงานเลขานุการกรม	11	2
กองกฎหมาย	10	1
กองตรวจสอบภาษีกลาง	10	1
กองเทคโนโลยีสารสนเทศ	21	4
กองบริหารการคลังและรายได้	16	2
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	6	1
กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่	14	2
กองมาตรฐานการกำกับภาษีและตรวจสอบภาษี	10	1
กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี	12	2
กองมาตรฐานการสอบบัญชีภาษีอากร	8	1
กองวิชาการแผนภาษี	9	1
กองสืบสวนและคดี	8	1
กองอุทธรณ์ภาษี	11	2
กองบริหารการเสียภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์	15	2
กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก	8	1
กองสำรวจและติดตามธุรกิจนอกระบบ	9	1
งานตรวจราชการ 1-6	4	1

หมายเหตุ : บุคลากรที่เป็นพนักงานราชการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานภาษีสรรพากร

ที่มา : กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร (ข้อมูล ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563)

1.3 การได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มงานจากประชากรที่เป็นบุคลากรประเภทลูกจ้างชั่วคราวของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างเฉพาะลูกจ้างชั่วคราวในกรมสรรพากร แยกตามกลุ่มงานของการเก็บแบบสอบถาม

กลุ่มงาน/สำนักงาน/กอง/งาน	จำนวน (คน)	จำนวนแบบสอบถามที่เก็บได้ (คน)
กลุ่มตรวจสอบภายใน	0	0
กลุ่มบริหารการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้แก่ นักท่องเที่ยว	0	0
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	0	0
สำนักงานเลขานุการกรม	10	2
กองกฎหมาย	9	1
กองตรวจสอบภาษีกลาง	5	1
กองเทคโนโลยีสารสนเทศ	9	1
กองบริหารการคลังและรายได้	13	2
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	8	1
กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่	9	1
กองมาตรฐานการกำกับภาษีและตรวจสอบภาษี	8	1
กองมาตรฐานการจัดเก็บภาษี	8	1
กองมาตรฐานการสอบบัญชีภาษีอากร	0	0
กองวิชาการแผนภาษี	1	0
กองสืบสวนและคดี	2	1
กองอุทธรณ์ภาษี	12	2
กองบริหารการเสียภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์	10	2
กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก	5	1
กองสำรวจและติดตามธุรกิจนอกระบบ	3	1
งานตรวจราชการ 1-6	0	0

หมายเหตุ : บุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว บางหน่วยงานหรือบางกลุ่มงานไม่มีการจัดจ้างลูกจ้างชั่วคราว
ที่มา : กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพากร (ข้อมูล ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2563)

2) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามและจัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม ด้วยการลงรหัส (Coding) เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

3.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้

- 1) หนังสือพิมพ์ วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ
- 2) ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต
- 3) หนังสือทางวิชาการ บทความ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และ รายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

1) เมื่อรวบรวมแบบสอบถามตามจำนวนที่ต้องการเรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาจึงนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้นำมาตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างทำการตอบ เพื่อแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2) ทำการลงรหัส (Coding) ในแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วนำมาลงรหัสตามที่กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า

3) การประมวลผลข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึกลงในโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป (SPSS) เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบของการศึกษาและทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้น เกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน โดยนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2 การวัดแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง และผู้ศึกษาได้ปรับปรุงและพัฒนาจากงานวิจัยอ้างอิงใน ทิพากร วรณพฤกษ์, (2554) ที่ได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิด ทฤษฎีของบาส (Bass, 1985) ซึ่งแบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 3 การวัดแบบพฤติกรรมการทำงาน ร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง แต่ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงและพัฒนาจากงานวิจัย อ่างถึงใน ศิริกัลยา สามไชย (2559) ที่ได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามแนวคิดทฤษฎีของออร์แกน (Organ, 1988) แต่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาสังเคราะห์ โดยศึกษาจำนวน 5 พฤติกรรม ประกอบด้วย พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 4 การวัดแบบประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง และผู้ศึกษาได้ปรับปรุงและพัฒนาจากงานวิจัยอ่างถึงใน อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) ที่ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบวัดประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990) แต่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาสังเคราะห์ โดยศึกษาจำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานการศึกษาวิจัย โดยสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

2.1 ใช้วิธีทดสอบสมมติฐาน t (t - test) ใช้ทดสอบการเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระ ซึ่งจำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ เพศ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร (เฉพาะสำนักงานใหญ่)

2.2 ใช้วิธีทดสอบสมมติฐาน F (F - test) ใช้ทดสอบการเปรียบเทียบความแปรปรวนของตัวแปรอิสระ ซึ่งจำแนกตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง และทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD (Least Significant Difference)

2.3 ใช้วิธีการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัว โดยการหาค่า ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง และใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (พิชิต ฤทธิจรูญ, 2547, น. 319 อ้างถึงใน พนิดา บุญธรรม, 2559, น. 86)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	แปลผล
1.00	มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
.70 - .99	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
.40 - .69	มีความสัมพันธ์กันสูง
.30 - .39	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
.20 - .29	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
.01 - .19	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร โดยใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร โดยใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์กรกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน จำนวนตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบที (t-Distribution)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบเอฟ (F-Distribution)
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
Sig.	แทน ระดับความมีนัยสำคัญ (significant)
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม จำนวน 341 ชุด และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
- ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน
- ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร
- ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบและสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

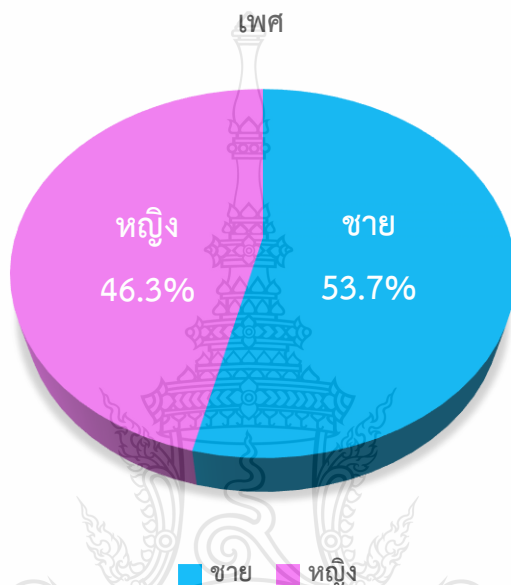
ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ(Percentage) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดง ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ

	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	183	53.7
	หญิง	158	46.3
	รวม	341	100.0
2. อายุ	น้อยกว่า 20 ปี	11	3.2
	21 ปี - 25 ปี	39	11.4
	26 ปี - 30 ปี	120	35.2
	31 ปี - 36 ปี	110	32.3
	37 ปี - 40 ปี	27	7.9
	41 ปีขึ้นไป	34	10.0
	รวม	341	100.0
3. ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	7.0
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	274	80.4
	สูงกว่าปริญญาตรี	43	12.6
	รวม	341	100.0
4. ประเภทตำแหน่งงาน	ข้าราชการ	294	86.2
	พนักงานราชการ	29	8.5
	ลูกจ้างชั่วคราว	18	5.3
	รวม	341	100.0
5. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	น้อยกว่า 2 ปี	42	12.3
	2 - 4 ปี	111	32.6
	5 - 7 ปี	119	34.9
	8 - 10 ปี	36	10.6
	10 ปีขึ้นไป	33	9.6
	รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 341 คน โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ดังนี้

จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7 และเพศหญิง จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 46.3



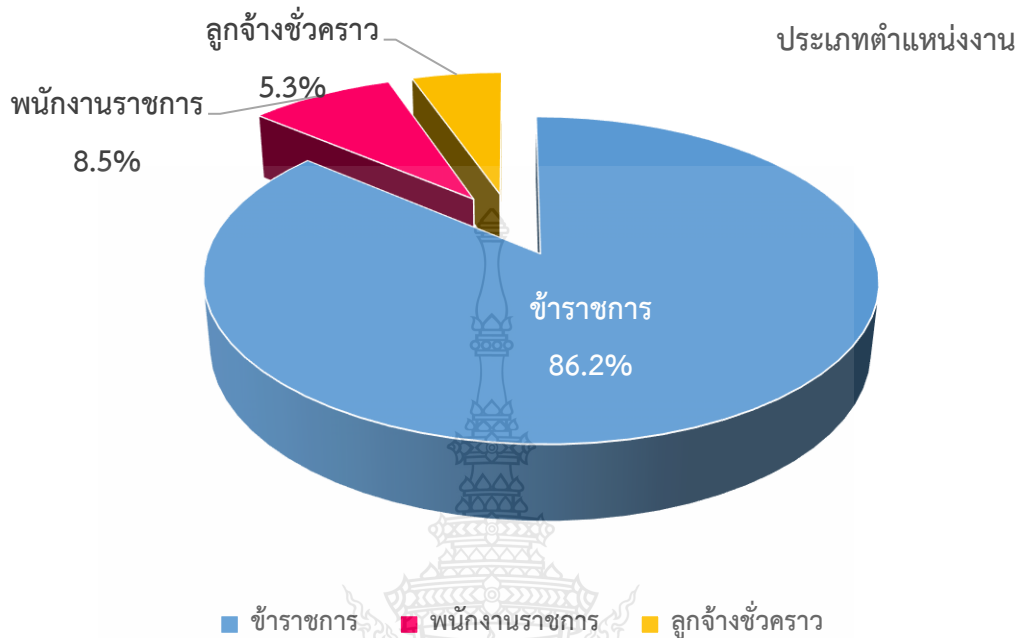
ภาพที่ 4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ร้อยละ ด้านเพศ

จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 ปี-30 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 35.2 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 31 ปี-36 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 มีอายุระหว่าง 21 ปี- 25 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 มีอายุมากกว่า 41 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10 มีอายุระหว่าง 37 ปี- 40 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 และผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด มีอายุน้อยกว่า 20 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 80.4 รองลงมาคือการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 คน และผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุดคือการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7

จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานที่เป็นข้าราชการ จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 86.2 รองลงมาคือตำแหน่งพนักงานราชการ จำนวน 29 คน

คิดเป็นร้อยละ 8.5 และผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุดคือตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3



ภาพที่ 4.2 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ร้อยละ แยกประเภทตำแหน่งงาน

จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในตำแหน่งระหว่าง 5-7 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในตำแหน่งระหว่าง 2-4 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยกว่า 2 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 มีประสบการณ์ในตำแหน่งระหว่าง 8-10 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 และผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 10 ปีขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้วิจัยประเมินจากข้อมูลที่ประกอบด้ว ย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยการแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ กรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดยภาพรวมแต่ละด้าน จำนวน 4 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.25	0.54	สูงมาก	(3)
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.22	0.49	สูงมาก	(4)
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.26	0.43	สูงมาก	(2)
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.28	0.45	สูงมาก	(1)
ภาพรวม	4.25	0.38	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หัวหน้าหน่วยงานสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทุกรายด้านมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.45) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.43) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.54) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์				
1. หัวหน้าหน่วยงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ท่านรู้สึกเคารพนับถือศรัทธาและให้ความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	4.22	0.85	สูงมาก	(3)
2. หัวหน้าหน่วยงาน รับฟังคำวิจารณ์ด้านการทำงานจากท่านด้วยความเต็มใจ	4.19	0.77	สูง	(4)
3. หัวหน้าหน่วยงาน สร้างความมั่นใจให้รู้สึกว่าท่านสามารถช่วยหน่วยงานฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ได้	4.30	0.74	สูงมาก	(2)
4. หัวหน้าหน่วยงาน คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.22	0.76	สูงมาก	(3)

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการ
มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
5. ท่านอยากประสบความสำเร็จในการทำงาน เหมือนกับหัวหน้าหน่วยงาน	4.31	0.76	สูงมาก	(1)
ภาพรวม	4.25	0.54	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับที่สูงมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าโดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุด คือ ท่านอยากจะประสบความสำเร็จในการทำงานเหมือนกับหัวหน้าหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงาน สร้างความมั่นใจให้รู้สึกว่าท่านสามารถช่วยหน่วยงานฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.74) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนที่เท่ากัน คือ หัวหน้าหน่วยงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ท่านรู้สึกเคารพนับถือศรัทธาและให้ความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.85) และหัวหน้างานคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.76) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ หัวหน้าหน่วยงาน รับฟังคำวิจารณ์ด้านการทำงานจากท่านด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. หัวหน้าหน่วยงาน บอกให้ท่านทราบถึงแนวทางความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การทำงานของท่าน	4.18	0.75	สูง	(3)
2. หัวหน้าหน่วยงาน มีการกำหนดเป้าหมายของงานที่มีความ ท้าทาย ความรู้ความสามารถในการทำงานของท่าน	4.23	0.73	สูงมาก	(2)
3. หัวหน้าหน่วยงาน กระตุ้นให้เกิดความ คิดสร้างสรรค์ในการทำงานภายในหน่วยงาน	4.24	0.72	สูงมาก	(1)
4. หัวหน้าหน่วยงาน บอกให้ท่านทราบถึงความสำคัญของงานที่ มอบหมายว่าส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรทิศทางใด	4.24	0.70	สูงมาก	(1)
ภาพรวม	4.25	0.38	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุดและเท่ากัน คือ หัวหน้าหน่วยงาน กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานภายในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.72) และหัวหน้างาน บอกให้ท่านทราบถึงความสำคัญของงานที่มอบหมายว่าส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การทิศทางใด ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงาน มีการกำหนดเป้าหมายของงานที่มีความท้าทาย ความรู้ความสามารถในการทำงานของท่าน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.73) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ หัวหน้าหน่วยงาน บอกให้ท่านทราบถึงแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานของท่าน ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. หัวหน้าหน่วยงาน มักใช้คำถามให้ท่านได้ขบคิดหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.26	0.70	สูงมาก	(3)
2. หัวหน้าหน่วยงาน กระตุ้นให้เกิดความคิดในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหาของงานที่ท่านทำ	4.22	0.76	สูงมาก	(4)
3. หัวหน้าหน่วยงาน ส่งเสริมให้คิดและเสนอหาวิธีการปรับปรุงการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด	4.28	0.70	สูงมาก	(2)
4. หัวหน้าหน่วยงาน เปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นในการปรับเปลี่ยนและหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ	4.20	0.74	สูง	(5)
5. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงาน มักจะประชุมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมกันระดมความคิด เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.34	0.67	สูงมาก	(1)
ภาพรวม	4.26	0.43	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับที่สูงมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงาน มักจะประชุมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมกันระดมความคิด เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงาน ส่งเสริมให้คิดและเสนอหาวิธีการ ปรับปรุงการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.70) หัวหน้าหน่วยงาน มักใช้คำถามให้ท่านได้ข้คิดหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.70) หัวหน้า หน่วยงานกระตุ้นให้เกิดความคิดในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหาของงานที่ท่านทำ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.76) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ หัวหน้าหน่วยงาน เปิดโอกาสให้ท่าน แสดงความคิดเห็นในการปรับเปลี่ยนและหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. หัวหน้างาน ให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ระหว่างบุคคลด้วยความเต็มใจ	4.30	0.71	สูงมาก	(2)
2. หัวหน้าหน่วยงาน ให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เป็นรายบุคคล	4.32	0.66	สูงมาก	(1)
3. หัวหน้าหน่วยงาน สนับสนุนให้ท่านได้เข้าอบรมความรู้เพิ่มเติม ตามที่ท่านต้องการ	4.29	0.73	สูงมาก	(3)
4. หัวหน้าหน่วยงาน คำนึงถึงความรู้สึกของท่านในการรับ มอบหมายงาน	4.26	0.74	สูงมาก	(4)
5. หัวหน้างาน มอบหมายงานให้รับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.26	0.71	สูงมาก	(4)
ภาพรวม	4.28	0.45	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับที่สูงมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ หัวหน้าหน่วยงาน ให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ หัวหน้างาน ให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.71) หัวหน้าหน่วยงาน สนับสนุนให้ท่านได้เข้าอบรมความรู้เพิ่มเติมตามที่ท่านต้องการ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.73) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนที่เท่ากันและต่ำที่สุด คือ หัวหน้าหน่วยงาน คำนึงถึงความรู้สึกของท่านในการรับมอบหมายงาน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.74) และหัวหน้างาน มอบหมายงานให้รับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน

ผู้ศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันที่ดีขององค์กร โดยผู้วิจัยประเมินจากข้อมูลที่ประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยการแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันที่ดีขององค์กรของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดยภาพรวมแต่ละด้าน จำนวน 5 ด้าน

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	4.02	0.55	สูง	(5)
2. ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	4.33	0.45	สูงมาก	(1)
3. ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	4.31	0.43	สูงมาก	(2)
4. ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	4.25	0.43	สูงมาก	(3)
5. ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	4.24	0.43	สูงมาก	(4)
ภาพรวม	4.23	0.34	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.45) รองลงมา คือ ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.43) ลำดับที่ 3 คือ ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.43) ลำดับที่ 4 คือ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.43) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงานด้วยความเต็มใจ	4.08	0.76	สูง	(1)
2. ช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน	3.99	0.77	สูง	(3)
3. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทัน	4.04	0.74	สูง	(2)
4. ให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่เข้าทำงานใหม่ในฐานะรุ่นพี่ แม้จะไม่ใช่น้ำที่หรือถูกขอร้องให้ทำ	3.96	0.73	สูง	(4)
ภาพรวม	4.02	0.55	สูง	

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูง โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ ปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทัน ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.74) ทานช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการ

ทำงาน ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.77) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ ให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่เข้าทำงานใหม่ในฐานะรุ่นพี่ แม้จะไม่ใช่งานที่หรือถูกขอร้องให้ทำ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. พยายามทำงานอย่างเต็มที่แม้ว่างานจะหนักหรือเครียดก็ตาม	4.32	0.69	สูงมาก	(3)
2. สามารถอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานและสถานที่ทำงานได้	4.37	0.65	สูงมาก	(1)
3. มีความพยายามทำงานให้ดีในทุกสถานการณ์แม้ว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้น	4.33	0.67	สูงมาก	(2)
4. เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการทำงาน ท่านมักนำมาพิจารณาแก้ไขโดยไม่เกิดอาการท้อแท้	4.28	0.72	สูงมาก	(4)
ภาพรวม	4.33	0.45	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกรายข้อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ สามารถอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานและสถานที่ทำงานได้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ มีความพยายามทำงานให้ดีในทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.67) พยายามทำงานอย่างเต็มที่แม้ว่างานจะหนักหรือเครียดก็ตาม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.69) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการทำงาน มักนำมาพิจารณาแก้ไขโดยไม่เกิดอาการท้อแท้ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

พฤติกรรมกรทำงานร่วมกัน ด้านพฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. คิดว่าการเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นเรื่องที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.34	0.67	สูงมาก	(1)
2. ระมัดระวังคำพูดเพื่อไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของผู้อื่น	4.32	0.66	สูงมาก	(3)
3. เคารพต่อการกระทำหรือการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน	4.33	0.66	สูงมาก	(2)
4. เต็มใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นที่มีต่องาน	4.24	0.68	สูงมาก	(4)
ภาพรวม	4.31	0.43	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ คิดว่าการเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นเรื่องที่ดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.67) รองลงมา และข้อที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่เท่ากัน คือ เคารพต่อการกระทำหรือการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.66) ระมัดระวังคำพูดเพื่อไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.66) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ เต็มใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นที่มีต่องาน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

พฤติกรรมกรทำงานร่วมกัน ด้านพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. มีส่วนร่วมในการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน โดยไม่ต้องร้องขอ	4.24	0.73	สูงมาก	(3)
2. ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของหน่วยงาน	4.30	0.70	สูงมาก	(1)
3. ให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ	4.26	0.68	สูงมาก	(2)
4. เมื่อมีการให้เสนอความคิดเห็น ท่านมักจะเป็นผู้ฟังมากกว่าเป็นผู้แสดงความคิดเห็น	4.21	0.71	สูงมาก	(4)
ภาพรวม	4.25	0.43	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับที่สูงมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อ มีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.68) มีส่วนร่วมในการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน โดยไม่ต้องร้องขอ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.73) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ เมื่อมีการให้เสนอความคิดเห็น ท่านมักจะเป็นผู้ฟังมากกว่าเป็นผู้แสดงความคิดเห็น ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานโดยเคร่งครัด	4.27	0.68	สูงมาก	(2)
2. ทุ่มเทให้กับการทำงานโดยเริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เข้าก่อนเวลาเริ่มงาน	4.18	0.75	สูง	(4)
3. หากงานไม่เสร็จ ท่านมักจะทำงานเลยเวลาพักหรือเวลาเลิกงาน หรือนำงานกลับไปทำที่บ้านเพื่อให้งานเสร็จ	4.29	0.67	สูงมาก	(1)
4. คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยงานด้วยความระมัดระวัง ประหยัด และเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด	4.20	0.65	สูง	(3)
ภาพรวม	4.24	0.43	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โดยหัวข้อ

ที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ หากงานไม่เสร็จ ท่านมักจะทำงานเลยเวลาพักหรือเวลาเลิกงาน หรือนำงานกลับไปทำที่บ้านเพื่อให้งานเสร็จ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานโดยเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.68) คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยงานด้วยความระมัดระวัง ประหยัด และเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.65) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ ทุ่มเทให้กับการทำงานโดยเริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เข้าก่อนเวลาเริ่มงาน ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดยผู้วิจัยประเมินจากข้อมูลที่ประกอบด้วย ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยการแสดงผลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดยภาพรวมแต่ละด้าน จำนวน 4 ด้าน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	4.27	0.47	สูงมาก	(4)
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.36	0.44	สูงมาก	(2)
3. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	4.34	0.43	สูงมาก	(3)
4. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.37	0.41	สูงมาก	(1)
ภาพรวม	4.33	0.33	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ทุกรายด้านมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.41) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วม

ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.44) ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.43) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. สมาชิกในทีมมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน มีความชัดเจนและทั่วถึง	4.33	0.68	สูงมาก	(1)
2. ท่านได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย	4.25	0.68	สูงมาก	(3)
3. สมาชิกในทีมของท่านมีความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกันอย่างเปิดเผย	4.26	0.68	สูงมาก	(2)
4. เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานสมาชิกในทีมสามารถโต้แย้งตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย	4.24	0.65	สูงมาก	(4)
ภาพรวม	4.27	0.47	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ทุกรายชื่อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุดและข้อที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่เท่ากัน คือ สมาชิกในทีมมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน มีความชัดเจนและทั่วถึง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ สมาชิกในทีมของท่านมีความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกันอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.68) ท่านได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.68) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานสมาชิกในทีมสามารถโต้แย้งตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.39	0.62	สูงมาก	(1)
2. มีความตระหนักในการมีส่วนร่วมของการทำงานเป็นทีม	4.34	0.65	สูงมาก	(3)
3. ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานของทีมเกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.35	0.64	สูงมาก	(2)
ภาพรวม	4.36	0.44	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับ สูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงที่สุด คือ มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานของทีมเกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.64) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ มีความตระหนักในการมีส่วนร่วมของการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. เข้าใจและยอมรับเป้าหมายการทำงานของทีม เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.32	0.66	สูงมาก	(3)
2. มีความตระหนักถึงคุณค่าและยึดมั่นในเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน	4.36	0.64	สูงมาก	(1)
3. ร่วมกันทำงานด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.34	0.62	สูงมาก	(2)
ภาพรวม	4.34	0.43	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุด คือ มีความตระหนักถึงคุณค่าและยึดมั่นในเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ร่วมกันทำงานด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.62) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ เข้าใจและยอมรับเป้าหมายการทำงานของทีม เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. มีความรัก มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	4.39	0.63	สูงมาก	(1)
2. ทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากความรู้สึกถึงการ บีบบังคับ	4.33	0.63	สูงมาก	(3)
3. ตระหนักว่าทุกคนในทีมมีความสำคัญต่อการทำงาน	4.38	0.63	สูงมาก	(2)
ภาพรวม	4.37	0.41	สูงมาก	

จากตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับสูงมาก โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุดและข้อที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่เท่ากัน คือ มีความรัก มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ตระหนักว่าทุกคนในทีมมีความสำคัญต่อการทำงาน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.63) และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำที่สุด คือ ทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากความรู้สึกถึงการบีบบังคับ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่แตกต่างกัน (โดยปัจจัยส่วนบุคคลข้อนี้ไม่มีในกรอบแนวคิด แต่เป็นการสรุปผลจากข้อมูลที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อใช้ประกอบการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะในบทถัดไป)

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	Independent Sample t-test						
	เพศ	จำนวน	\bar{x}	SD	Levine's	t	Sig.
ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	ชาย	183	4.246	0.420	2.567 (Sig. = 0.110)	-0.892	0.373
	หญิง	158	4.291	0.516			
ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	ชาย	183	4.333	0.454	1.798 (Sig. = 0.181)	-1.295	0.196
	หญิง	158	4.395	0.412			
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	ชาย	183	4.295	0.455	2.179 (Sig. = 0.141)	-2.001	0.046*
	หญิง	158	4.388	0.396			
ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	ชาย	183	4.348	0.404	0.006 (Sig. = 0.939)	-0.904	0.367
	หญิง	158	4.388	0.417			
ภาพรวมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	ชาย	183	4.306	0.330	0.346 (Sig. = 0.557)	-1.657	0.098
	หญิง	158	4.366	0.337			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง โดยภาพรวม จำแนกตามเพศ พบว่า ค่า Levine Statistic เท่ากับ 0.346 โดยมีค่า Sig. = 0.557 นั่นคือ

มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าทดสอบสถิติ t ได้ค่าเท่ากับ -1.657 และมีค่า Sig. = 0.098 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานและสรุปได้ว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีค่า Levine Statistic เท่ากับ 2.567 โดยมีค่า Sig. = 0.110 กล่าวคือมีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จึงอ่านค่าทดสอบสถิติ t ได้ค่าเท่ากับ -0.862 และมีค่า Sig. = 0.373 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.798 โดยมีค่า Sig. = 0.181 กล่าวคือมีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จึงอ่านค่าทดสอบสถิติ t ได้ค่าเท่ากับ -1.295 และมีค่า Sig. = 0.196 และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีค่า Levine Statistic เท่ากับ 0.006 โดยมีค่า Sig. = 0.939 กล่าวคือมีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จึงอ่านค่าทดสอบสถิติ t ได้ค่าเท่ากับ -0.904 และมีค่า Sig. = 0.367 ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกันไม่แตกต่างกัน แต่ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มีค่า Levine Statistic เท่ากับ 2.179 โดยมีค่า Sig. = 0.141 กล่าวคือมีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จึงอ่านค่าทดสอบสถิติ t ได้ค่าเท่ากับ -2.001 และมีค่า Sig. = 0.046 ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.
ภาพรวม						
น้อยกว่า 20 ปี	11	4.152	0.332	2.978	1.774	0.118
21 ปี - 25 ปี	39	4.380	0.343	(Sig.=0.012)	(Welch	
26 ปี - 30 ปี	120	4.328	0.276		Statistic=1.506	
31 ปี - 36 ปี	110	4.318	0.341		Sig.=0.201)	
37 ปี - 40 ปี	27	4.465	0.371			
มากกว่า 41 ปีขึ้นไป	34	4.304	0.429			
รวม	341	4.333	0.334			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามอายุ พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 2.978 โดยมีค่า Sig.= 0.012 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch Statistic เท่ากับ 1.506 โดยมีค่า Sig.= 0.201 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานและสรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย						
น้อยกว่า 20 ปี	11	4.000	0.387	1.304	1.960	0.084
21 ปี - 25 ปี	39	4.340	0.468	(Sig.=0.262)		
26 ปี - 30 ปี	120	4.248	0.422			
31 ปี - 36 ปี	110	4.261	0.494			
37 ปี - 40 ปี	27	4.454	0.455			
มากกว่า 41 ปีขึ้นไป	34	4.206	0.524			
รวม	341	4.267	0.467			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามอายุ พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.304 โดยมีค่า Sig.= 0.262 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 1.960 โดยมีค่า Sig.= 0.084 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
น้อยกว่า 20 ปี	11	4.121	0.402	0.912	1.213	0.303
21 ปี - 25 ปี	39	4.385	0.443	(Sig.=0.473)		
26 ปี - 30 ปี	120	4.372	0.399			
31 ปี - 36 ปี	110	4.352	0.433			
37 ปี - 40 ปี	27	4.482	0.456			
มากกว่า 41 ปีขึ้นไป	34	4.314	0.538			
รวม	341	4.362	0.436			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามอายุ พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 0.912 โดยมีค่า Sig.= 0.473 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 1.213 โดยมีค่า Sig.= 0.303 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
น้อยกว่า 20 ปี	11	4.364	0.482	1.526	0.603	0.698
21 ปี - 25 ปี	39	4.419	0.511	(Sig.=0.181)		
26 ปี - 30 ปี	120	4.314	0.394			
31 ปี - 36 ปี	110	4.333	0.416			
37 ปี - 40 ปี	27	4.407	0.456			
มากกว่า 41 ปีขึ้นไป	34	4.284	0.472			
รวม	341	4.338	0.430			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามอายุ พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.526 โดยมีค่า Sig.= 0.181 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 0.603 โดยมีค่า Sig.= 0.698 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน						
น้อยกว่า 20 ปี	11	4.121	0.342	1.105	1.892	0.095
21 ปี - 25 ปี	39	4.376	0.460	(Sig.=0.358)		
26 ปี - 30 ปี	120	4.378	0.381			
31 ปี - 36 ปี	110	4.324	0.417			
37 ปี - 40 ปี	27	4.519	0.362			
มากกว่า 41 ปีขึ้นไป	34	4.412	0.450			
รวม	341	4.367	0.410			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามอายุ พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.105 โดยมีค่า Sig.= 0.358 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 1.892 โดยมีค่า Sig.= 0.095 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพการทำงาน						
เป็นทีม	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ภาพรวม						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	4.191	0.441	21.317	2.589	0.077
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	274	4.339	0.292	(Sig.= 0.000)	(Welch	
สูงกว่าปริญญาตรี	43	4.376	0.477		Statistic=1.439	
					Sig.=0.248)	
รวม	341	4.333	0.334			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 21.317 โดยมีค่า Sig.= 0.000 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch Statistic เท่ากับ 1.439 โดยมีค่า Sig.= 0.248 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานและสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสาร
อย่างเปิดเผย จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพการทำงาน						
เป็นทีม	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านการสื่อสาร						
อย่างเปิดเผย						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	4.125	0.542	9.986	1.301	0.274
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	274	4.273	0.438	(Sig.=0.000)	(Welch	
สูงกว่าปริญญาตรี	43	4.308	0.587		Statistic=0.939	
					Sig.=0.399)	
รวม	341	4.267	0.467			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 9.986 โดยมีค่า Sig.= 0.000 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch Statistic เท่ากับ 0.939 โดยมีค่า Sig.= 0.399 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วม ในการทำงาน						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	4.125	0.563	4.988	4.009	0.019
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	274	4.375	0.406	(Sig.=0.007)	(Welch	
สูงกว่าปริญญาตรี	43	4.411	0.503		Statistic=2.392	
						Sig.=0.103)
รวม	341	4.362	0.436			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 4.988 โดยมีค่า Sig.= 0.007 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch Statistic เท่ากับ 2.392 โดยมีค่า Sig.= 0.103 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 4.27 ผลการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	-0.24970*	0.09191	0.007
	สูงกว่าปริญญาตรี	-0.28585*	0.11001	0.010
ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.24970*	0.09191	0.007
	สูงกว่าปริญญาตรี	-0.03616	0.07082	0.610
สูงกว่าปริญญาตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.28585*	0.11001	0.010
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.03616	0.07082	0.610

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร
ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ พบว่า มีจำนวน 2 คู่ที่มีความแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

1. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีประสิทธิภาพการทำงานเป็น
ทีมมากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.24970 โดยมีค่า
sig. เท่ากับ 0.007)

2. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.28585 โดยมีค่า
sig. เท่ากับ 0.010)

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีม	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	4.208	0.596	12.720	1.255	0.286
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	274	4.344	0.396	(Sig.=0.000)	(Welch	
สูงกว่าปริญญาตรี	43	4.372	0.526		Statistic=0.668	
					Sig.=0.518)	
รวม	341	4.338	0.430			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 12.720 โดยมีค่า Sig.= 0.000 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch Statistic เท่ากับ 0.668 โดยมีค่า Sig.= 0.518 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	4.306	0.460	5.669	0.517	0.597
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	274	4.365	0.395	(Sig.=0.004)	(Welch	
สูงกว่าปริญญาตรี	43	4.411	0.476		Statistic=0.393	
						Sig.=0.677)
รวม	341	4.367	0.410			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 5.669 โดยมีค่า Sig.= 0.004 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch Statistic เท่ากับ 0.393 โดยมีค่า Sig.= 0.677 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ความไว้วางใจซึ่งกันและกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ภาพรวม						
ข้าราชการ	294	4.346	0.336	1.034	1.545	0.215
พนักงานราชการ	29	4.239	0.251	(Sig.=0.357)		
ลูกจ้างชั่วคราว	18	4.285	0.396			
รวม	341	4.333	0.334			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.034 โดยมีค่า Sig.= 0.357 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 1.545 โดยมีค่า Sig.= 0.215 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานและสรุปได้ว่า ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย						
ข้าราชการ	294	4.292	0.453	2.135	3.103	0.046
พนักงานราชการ	29	4.129	0.475	(Sig.=0.120)	(Welch	
ลูกจ้างชั่วคราว	18	4.083	0.606		Statistic=2.403	
					Sig.=0.107)	
รวม	341	4.267	0.467			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 2.135

โดยมีค่า Sig.= 0.120 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch Statistic เท่ากับ 2.403 โดยมีค่า Sig.= 0.107

สรุปได้ว่า ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 4.32 ผลการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)

(I) ประเภทตำแหน่งงาน	(J) ประเภทตำแหน่งงาน	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ข้าราชการ	พนักงานราชการ	0.16236*	0.0903	0.073
	ลูกจ้างชั่วคราว	0.20833*	0.11265	0.065
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	-0.16236*	0.0903	0.073
	ลูกจ้างชั่วคราว	0.04598*	0.13921	0.741
ลูกจ้างชั่วคราว	ข้าราชการ	-0.20833*	0.11265	0.065
	พนักงานราชการ	-0.04598*	0.13921	0.741

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ พบว่ามีจำนวน 3 คู่ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

1. บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานราชการ (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.16236 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.073)

2. บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มากกว่าบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.20833 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.065)

3. บุคลากรที่เป็นพนักงานราชการมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสาร
 อย่างเปิดเผย มากกว่าบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.04598 โดยมีค่า Sig.
 เท่ากับ 0.741)

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม
 ในการทำงาน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม						
ด้านการมีส่วนร่วม ในการทำงาน	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ข้าราชการ	294	4.383	0.420	2.170 (Sig.=0.116)	2.715	0.068
พนักงานราชการ	29	4.207	0.507			
ลูกจ้างชั่วคราว	18	4.259	0.518			
รวม	341	4.362	0.436			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ
 2.170 โดยมีค่า Sig.= 0.116 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติ
 ทดสอบ F เท่ากับ 2.715 โดยมีค่า Sig.= 0.068 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน
 มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม						
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ข้าราชการ	294	4.344	0.428	1.079 (Sig.=0.341)	0.170	0.844
พนักงานราชการ	29	4.299	0.430			
ลูกจ้างชั่วคราว	18	4.315	0.491			
รวม	341	4.338	0.430			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.079 โดยมีค่า Sig.= 0.341 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 0.170 โดยมีค่า Sig.= 0.844 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม		N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน							
ข้าราชการ		294	4.364	0.407	1.791 (Sig.=0.168)	0.885	0.414
พนักงานราชการ		29	4.322	0.413			
ลูกจ้างชั่วคราว		18	4.482	0.460			
รวม		341	4.367	0.410			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามประเภทตำแหน่งงาน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.791 โดยมีค่า Sig.= 0.168 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 0.885 โดยมีค่า Sig.= 0.414 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ประเภทตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

ประสิทธิภาพการทำงาน						
เป็นทีม	N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
ภาพรวม						
น้อยกว่า 2 ปี	42	4.404	0.364	1.187	3.653	0.006
2 - 4 ปี	111	4.321	0.284	(Sig.=0.316)		
5 - 7 ปี	119	4.276	0.331			
8 - 10 ปี	36	4.495	0.382			
10 ปีขึ้นไป	33	4.318	0.353			
รวม	341	4.333	0.334			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.187 โดยมีค่า Sig.= 0.316 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 3.653 โดยมีค่า Sig.= 0.006 สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 4.37 ผลการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)

ประสบการณ์ ในตำแหน่งงาน (I)	ประสบการณ์ในตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
น้อยกว่า 2 ปี	2 - 4 ปี	0.0837	0.05957	0.161
	5 - 7 ปี	0.12871*	0.05902	0.030
	8 - 10 ปี	-0.0911	0.07469	0.223
	10 ปีขึ้นไป	0.08672	0.0765	0.258

ตารางที่ 4.37 ผลการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD) (ต่อ)

ประสบการณ์ ในตำแหน่งงาน (I)	ประสบการณ์ในตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
2 - 4 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.0837	0.05957	0.161
	5 - 7 ปี	0.04501	0.04339	0.300
	8 - 10 ปี	-0.1748*	0.06307	0.006
	10 ปีขึ้นไป	0.00302	0.0652	0.963
5 - 7 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.12871*	0.05902	0.030
	2 - 4 ปี	-0.04501	0.04339	0.300
	8 - 10 ปี	-0.21981*	0.06255	0.001
	10 ปีขึ้นไป	-0.04199	0.0647	0.517
8-10 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	0.0911	0.07469	0.223
	2 - 4 ปี	0.1748*	0.06307	0.006
	5 - 7 ปี	0.21981*	0.06255	0.001
	10 ปีขึ้นไป	0.17782*	0.07925	0.026
10 ปีขึ้นไป	น้อยกว่า 2 ปี	-0.08672	0.0765	0.258
	2 - 4 ปี	-0.00302	0.0652	0.963
	5 - 7 ปี	0.04199	0.0647	0.517
	8 - 10 ปี	-0.17782*	0.07925	0.026

* ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันเป็นรายคู่พบว่า มีจำนวน 4 คู่ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

1. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 2 ปี มีภาพรวมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-7 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.12871 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.030)

2. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีภาพรวมประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 2-4 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.1748 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.006)

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีภาพรวมประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-7 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21981 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.001)

4. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีภาพรวมประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.17782 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.026)

ตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสาร
อย่างเปิดเผย จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

ประสิทธิภาพการทำงาน		N	\bar{x}	SD	Levine's	F	Sig.
เป็นทีม	ด้านการสื่อสาร						
	อย่างเปิดเผย						
	น้อยกว่า 2 ปี	42	4.339	0.48709	1.473	2.798	0.026
	2 - 4 ปี	111	4.261	0.41064	(Sig.=0.210)		
	5 - 7 ปี	119	4.198	0.4353			
	8 - 10 ปี	36	4.472	0.59695			
	10 ปีขึ้นไป	33	4.220	0.51825			
	รวม	341	4.267	0.46681			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 1.473 โดยมีค่า Sig.= 0.210 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 2.798 โดยมีค่า Sig.= 0.026 สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยที่แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 4.39 ผลการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)

ประสบการณ์ ในตำแหน่งงาน (I)	ประสบการณ์ในตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
น้อยกว่า 2 ปี	2 - 4 ปี	0.07802	0.08369	0.352
	5 - 7 ปี	0.14181	0.08291	0.088
	8 - 10 ปี	-0.13294	0.10492	0.206
	10 ปีขึ้นไป	0.11959	0.10746	0.267
2 - 4 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.07802	0.08369	0.352
	5 - 7 ปี	0.06378	0.06096	0.296
	8 - 10 ปี	-0.21096*	0.0886	0.018
	10 ปีขึ้นไป	0.04156	0.09159	0.65
5 - 7 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.14181	0.08291	0.088
	2 - 4 ปี	-0.06378	0.06096	0.296
	8 - 10 ปี	-0.27474*	0.08787	0.002
	10 ปีขึ้นไป	-0.02222	0.09088	0.807
8 - 10 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	0.13294	0.10492	0.206
	2 - 4 ปี	0.21096*	0.0886	0.018
	5 - 7 ปี	0.27474*	0.08787	0.002
	10 ปีขึ้นไป	0.25253*	0.11133	0.024
10 ปีขึ้นไป	น้อยกว่า 2 ปี	-0.11959	0.10746	0.267
	2 - 4 ปี	-0.04156	0.09159	0.65
	5 - 7 ปี	0.02222	0.09088	0.807
	8 - 10 ปี	-0.25253*	0.11133	0.024

* ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.39 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นรายคู่ พบว่า มีจำนวน 3 คู่ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

1. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 2-4 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21096 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.018)

2. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-7 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.27474 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.002)

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25253 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.024)

ตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

ประสิทธิภาพการทำงาน							
เป็นทีม	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.	
ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน							
น้อยกว่า 2 ปี	42	4.365	0.447	0.390	3.140	0.015	
2 - 4 ปี	111	4.387	0.428	(Sig.=0.816)			
5 - 7 ปี	119	4.283	0.459				
8 - 10 ปี	36	4.565	0.346				
10 ปีขึ้นไป	33	4.333	0.391				
รวม	341	4.362	0.436				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าค่า Levine

Statistic เท่ากับ 0.390 โดยมีค่า Sig.= 0.816 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 3.140 โดยมีค่า Sig.= 0.015 สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 4.41 ผลการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันเป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)

ประสบการณ์ ในตำแหน่งงาน (I)	ประสบการณ์ในตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
น้อยกว่า 2 ปี	2 - 4 ปี	-0.02231	0.07793	0.775
	5 - 7 ปี	0.08217	0.07721	0.288
	8 - 10 ปี	-0.19974*	0.09771	0.042
	10 ปีขึ้นไป	0.03175	0.10007	0.751
2 - 4 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	0.02231	0.07793	0.775
	5 - 7 ปี	0.10447	0.05677	0.067
	8 - 10 ปี	-0.17743*	0.08251	0.032
	10 ปีขึ้นไป	0.05405	0.08529	0.527
5 - 7 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.08217	0.07721	0.288
	2 - 4 ปี	-0.10447	0.05677	0.067
	8 - 10 ปี	-0.2819*	0.08183	0.001
	10 ปีขึ้นไป	-0.05042	0.08463	0.552
8 - 10 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	0.19974*	0.09771	0.042
	2 - 4 ปี	0.17743*	0.08251	0.032
	5 - 7 ปี	0.2819*	0.08183	0.001
	10 ปีขึ้นไป	0.23148*	0.10367	0.026
10 ปีขึ้นไป	น้อยกว่า 2 ปี	-0.03175	0.10007	0.751
	2 - 4 ปี	-0.05405	0.08529	0.527
	5 - 7 ปี	0.05042	0.08463	0.552
	8 - 10 ปี	-0.23148*	0.10367	0.026

* ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.41 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันเป็นรายคู่ พบว่า มีจำนวน 4 คู่ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

1. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 2 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19974 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.042)

2. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 2-4 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.17743 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.032)

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-7 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.2819 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.001)

4. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.23148 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.026)

ตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน						
น้อยกว่า 2 ปี	42	4.492	0.455	0.193 (Sig.=0.942)	3.033	0.018
2 - 4 ปี	111	4.261	0.420			
5 - 7 ปี	119	4.317	0.427			
8 - 10 ปี	36	4.454	0.423			
10 ปีขึ้นไป	33	4.354	0.399			
รวม	341	4.338	0.430			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 0.193 โดยมีค่า Sig.= 0.942 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 3.033 โดยมีค่า Sig.= 0.018 สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 4.43 ผลการแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันเป็นรายคู่ (โดยวิธี Fisher's Least-Significant Difference : LSD)

ประสบการณ์ ในตำแหน่งงาน (I)	ประสบการณ์ในตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
น้อยกว่า 2 ปี	2 - 4 ปี	0.23080*	0.07706	0.003
	5 - 7 ปี	0.17554*	0.07635	0.022
	8 - 10 ปี	0.03836	0.09661	0.692
	10 ปีขึ้นไป	0.13853	0.09895	0.162
2 - 4 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.23080*	0.07706	0.003
	5 - 7 ปี	-0.05527	0.05613	0.326
	8 - 10 ปี	-0.19244*	0.08159	0.019
	10 ปีขึ้นไป	-0.09227	0.08434	0.275
5 - 7 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.17554*	0.07635	0.022
	2 - 4 ปี	0.05527	0.05613	0.326
	8 - 10 ปี	-0.13718	0.08091	0.091
	10 ปีขึ้นไป	-0.03701	0.08369	0.659
8 - 10 ปี	น้อยกว่า 2 ปี	-0.03836	0.09661	0.692
	2 - 4 ปี	0.19244*	0.08159	0.019
	5 - 7 ปี	0.13718	0.08091	0.091
	10 ปีขึ้นไป	0.10017	0.10251	0.329
10 ปีขึ้นไป	น้อยกว่า 2 ปี	-0.13853	0.09895	0.162
	2 - 4 ปี	0.09227	0.08434	0.275
	5 - 7 ปี	0.03701	0.08369	0.659
	8 - 10 ปี	-0.10017	0.10251	0.329

* ผลต่างค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.43 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นรายคู่ พบว่า มีจำนวน 3 คู่ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

1. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 2 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 2-4 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.23080 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.003)

2. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 2 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-7 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.17554 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.022)

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 8-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 2-4 ปี (ผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19244 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.019)

ตารางที่ 4.44 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม							
ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	N	\bar{X}	SD	Levine's	F	Sig.	
น้อยกว่า 2 ปี	42	4.421	0.477	2.071 (Sig.=0.084)	1.691	0.152	
2 - 4 ปี	111	4.372	0.386				
5 - 7 ปี	119	4.305	0.367				
8 - 10 ปี	36	4.491	0.519				
10 ปีขึ้นไป	33	4.364	0.394				
รวม	341	4.367	0.410				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.44 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าค่า Levine Statistic เท่ากับ 2.071 โดยมีค่า Sig.= 0.084 กล่าวคือ มีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มไม่เท่ากัน

จากนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F เท่ากับ 1.691 โดยมีค่า Sig.= 0.152 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ
ในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและ
กันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.45 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
เป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่แตกต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม				
	ภาพรวม	ด้านการสื่อสาร อย่างเปิดเผย	ด้านการมีส่วนร่วม ในการทำงาน	ด้านการมีเป้าหมาย เดียวกัน	ด้านความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน
เพศ	-	-	-	✓	-
อายุ	-	-	-	-	-
ระดับการศึกษา	-	-	-	-	-
ประเภทตำแหน่งงาน	-	-	-	-	-
ประสบการณ์ ในตำแหน่งปัจจุบัน	✓	✓	✓	✓	-

✓ คือ ยอมรับสมมติฐาน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- คือ ปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน
เป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตารางที่ 4.46 ผลการวิเคราะห์การหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร
สายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ กับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	0.321	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.336	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.475	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	0.552	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.46 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ได้แก่

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.321 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.336 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.475 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.552 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.47 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.321	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.317	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.409	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.462	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.47 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ได้แก่

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.321 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.317 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.409 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.462 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.48 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.246	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.202	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.370	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.402	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.48 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ได้แก่

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.246 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.202 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.370 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.402 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน อยู่ในระดับต่ำ แต่ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.49 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.266	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.282	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.303	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.420	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.49 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ได้แก่

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.266 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.282 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.303 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.420 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ แต่ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกันอยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.50 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.241	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.222	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.370	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.403	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.50 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ระดับชำนาญการพิเศษ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ได้แก่

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.241 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.222 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.370 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.403 โดยมีค่า Sig.= 0.000

ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ แต่ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.51 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม				
	ภาพรวม	ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง

ไปในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ โดยใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตารางที่ 4.52 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรระดับปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว กับภาพรวมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	0.350	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	0.571	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	0.577	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	0.521	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	0.581	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.52 พบว่า พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.350 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.571 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.577 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.521 โดยมีค่า Sig.= 0.000 และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เท่ากับ 0.581 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.53 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม			
	ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย			
	r	sig.	ระดับ	ทิศทาง
	(Pearson's Correlation)	(2-tailed)	ความสัมพันธ์	
ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	0.267	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	0.482	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	0.453	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	0.457	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	0.484	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.53 พบว่า พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.267 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.482 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.453 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.457 โดยมีค่า Sig.= 0.000 และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เท่ากับ 0.484 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทั้ง 5 ด้าน โดยด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับต่ำ และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.54 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	0.361	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	0.403	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	0.469	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	0.449	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	0.449	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.54 พบว่า พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.361 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.403 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.469 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.449 โดยมีค่า Sig.= 0.000 และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เท่ากับ 0.449 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.55 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	0.228	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	0.387	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	0.431	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	0.355	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	0.368	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.55 พบว่า พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.228 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการความอดทนอดกลั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.387 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.431 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.355 โดยมีค่า Sig.= 0.000 และด้านพฤติกรรมการความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน เท่ากับ 0.368 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้ง 5 โดยด้านพฤติกรรมการความอดทนอดกลั้น ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และด้านพฤติกรรมการความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับต่ำ และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.56 ผลการวิเคราะห์การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน			
	r (Pearson's Correlation)	sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	0.212	0.000**	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการความอดทนอดกลั้น	0.477	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	0.412	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	0.327	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพฤติกรรมการความสำนึกในหน้าที่	0.479	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.56 พบว่า พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.212 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.477 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.412 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.327 โดยมีค่า Sig.= 0.000 และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เท่ากับ 0.479 โดยมีค่า Sig.= 0.000 ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทั้ง 5 ด้าน โดยด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับต่ำ และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4.57 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม				
	ภาพรวม	ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	ปานกลาง	ต่ำ	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ
ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
ไปในทิศทางเดียวกัน					

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง จำนวน 341 คน โดยแยกตามประเภทบุคลากรได้ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ใช้สูตรคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง Taro Yamane (Yamane, 1973 อ้างถึงใน กัลยา วาณิชยปัญญา, 2552) โดยมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ร้อยละ 95 และสัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ .05 และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในการแจกแบบสอบถาม ที่คิดคำนวณตัวอย่างสัดส่วนตามอัตราประชากรแต่ละประเภทตำแหน่งงาน และสะดวกในการตอบแบบสอบถามจนครบตามจำนวน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบบสอบถามนั้นแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อคำถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 19 ข้อคำถาม ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน จำนวน 20 ข้อคำถาม และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร จำนวน 13 ข้อคำถาม รวมข้อคำถามทั้งสิ้น 57 ข้อคำถาม

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ จำนวนความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รวมถึงการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติที (t-test : Independent) เปรียบเทียบความคิดเห็นของเพศ และสถิติเอฟ (F-test : One way ANOVA) ตัวแปร

ที่แยกมากกว่า 2 ระดับขึ้นไป ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์กรและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่) สามารถทำการสรุปผลการวิจัยตามลำดับของการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรของกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง จำนวน 341 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 26 ปี - 30 ปี มีระดับการศึกษาอยู่ที่ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ประเภทตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการ และมีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 7 ปี

ส่วนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำสายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ โดยมีระดับความคิดเห็นภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.25 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38 ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีระดับความคิดเห็นที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีระดับความคิดเห็นที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีระดับความคิดเห็นที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.26 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีระดับความคิดเห็นที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน แยกตามประเภทบุคลากรซึ่งต่ำกว่าระดับชำนาญการพิเศษ ดังนี้ ข้าราชการระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว โดยมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.23 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.34 ซึ่งพฤติกรรมการทำงานร่วมกันเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของการทำงานร่วมกัน แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับที่สูง โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55
- 2) ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น มีระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.33 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45
- 3) ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.31 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43
- 4) ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.25 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43
- 5) ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีระดับความคิดเห็นของพฤติกรรมการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.24 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43

ส่วนที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยมีระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมภาพรวมอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.33 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.33 ซึ่งประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.27 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47

2) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.36 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44

3) ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มีระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีมที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.34 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43

4) ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41

ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ โดยทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในกรมสรรพากร สายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรใน กรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ ซึ่งได้จากการเก็บข้อมูลโดยการประเมินหัวหน้าหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	เท่ากับ 0.321
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	เท่ากับ 0.336
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	เท่ากับ 0.475
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	เท่ากับ 0.552

ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์กับภาพรวมของประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ โดยทำการ วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกรมสรรพากร สายงานวิชาการ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ ระดับปฏิบัติงาน พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวใน กรมสรรพากรที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่

ด้านพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ	เท่ากับ 0.350
ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	เท่ากับ 0.571
ด้านพฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น	เท่ากับ 0.577

ด้านพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ เท่ากับ 0.521

ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ เท่ากับ 0.581

ซึ่งพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กับภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)

5.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงานในปัจจุบัน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่แตกต่างกัน

1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.7 และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 46.3 ทั้งนี้อาจเกิดจากด้วยยุคสมัยที่เปลี่ยนไป เพศหญิงต่างได้รับสิทธิเทียบเท่าเพศชาย ซึ่งแต่ละองค์กรในปัจจุบันต่างตระหนักถึงสิทธิและให้ความสำคัญในเรื่องเพศเท่าเทียมกัน รวมถึงหน้าที่รับผิดชอบในงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งเพื่อความก้าวหน้าในสายงาน สายอาชีพ ซึ่งในปัจจุบันการประเมินผลงานนั้น ไม่ได้เน้นไปที่ด้านเพศแต่อย่างใด หากแต่ให้ความสำคัญและยอมรับในผลงานถึงความสามารถของแต่ละบุคคลมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ อดิชาภาพ (2562) ศึกษาเรื่อง การศึกษาด้านบุคลิกภาพ กระบวนการทำงาน และความไว้วางใจที่ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท พรีเมิลท์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนนทบุรี พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท พรีเมิลท์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัทไม่แตกต่างกัน

2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่แตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประเภทตำแหน่งงานที่เป็นข้าราชการของการเก็บข้อมูลในครั้งนี้มีสัดส่วนค่อนข้างเป็นจำนวนมาก คิดเป็นร้อยละ 86.2 ควรมุ่งเน้น เนื่องจากบุคลากรในกรมสรรพากร มีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับสูงมากในทุกด้าน โดยพฤติกรรมความความอดทนอดกลั้น มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ขณะที่พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด สอดคล้องกับผล

การศึกษาของ พรวิทิพย์ ไชยคง (2557) ที่พบว่า บุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่สงขลา 2 มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านความสำนึกในหน้าที่อยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือมีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

3) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากรที่แตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในภาพรวม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชาญลิสธิ์ วงศ์กระจ่าง (2557) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา : บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามด้านอายุงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงานที่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา มีสมบัติ (2557) ศึกษาเรื่องภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษากรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร อายุการทำงานภาวะผู้ตามในมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น และประสิทธิภาพทีมงานด้านการกระจายความเป็นผู้นำ ไม่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งสี่ด้านมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมฟ ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชาญลิสธิ์ วงศ์กระจ่าง (2557) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา : บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า อิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในด้านของคุณภาพงาน ปริมาณงาน และระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พิจารณาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน

เป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2.3 พฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) ด้านพฤติกรรมการความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) ด้านพฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) จากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้ง 5 ด้านมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายฝน กล้าดินแดง (2552) ศึกษาเรื่อง การส่งเสริมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืนของบุคลากรเจเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานประกอบด้วย พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ พฤติกรรมเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติวัฒน์ ทองแก้ว และวิโรจน์ เจษฎาลักษณะ (2560) ศึกษาเรื่อง การรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการของบุคลากรสายวิชาการในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ถึงการได้รับสนับสนุนจากองค์การ แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ดี และผลการปฏิบัติงานด้านการศึกษาซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 343 คน คือบุคลากรสายวิชาการในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ พบว่า ปัจจัยภายในของการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ปัจจัยภายนอกของการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกนี้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานด้านการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาทำให้ได้ทราบถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร พบว่า ตัวแปรทั้งสามตัวข้างต้นมีความสัมพันธ์กับการทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานต่อองค์กร โดยผู้ศึกษา ข้อเสนอแนะทางในการจัดการเพื่อเพิ่มให้บุคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมต่อองค์กร เพื่อให้ ผู้บริหารทุกระดับขององค์กรนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม ดังนี้

5.3.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งผู้ที่สนใจหรือผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาจ ศึกษา เพิ่มเติมได้ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ อาทิเช่น การสัมภาษณ์และนำผลการวิจัยฉบับนี้ไปต่อยอด เพื่อให้ได้งานวิจัยที่มีข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

5.3.2 การวิจัยในครั้งหน้าอาจเพิ่มปัจจัยส่วนบุคคลในด้านอื่น ๆ อาทิเช่น อาชีพอื่น นอกเหนือจากราชการ และประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

5.3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญในเรื่อง นี้ ถึงแม้ว่าลักษณะภาวะผู้นำจะอยู่ในรูปแบบนามธรรม แต่ก็สามารถทำให้องค์กรสั่นคลอนได้เนื่องจาก กรมสรรพากร มีทรัพยากรมนุษย์เป็นกำลังหลัก ซึ่งองค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมี ประสิทธิภาพนั้น ก็ต้องขึ้นอยู่กับทุกคนในองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกัน ทั้งนี้ ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานและคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพ ขององค์กร

5.3.4 พฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์กร จากผลการศึกษาเมื่อเรียงลำดับ พบว่า ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้นอยู่ในลำดับที่หนึ่ง ถือว่าพฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงถึงความอดทน ต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ความคับข้องใจความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ความไม่สะดวกสบาย ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในสถานที่ทำงาน ผู้บริหารจึงควรคิดหาแนวทางเพื่อเป็นการกระตุ้นให้สมาชิก ประสบความสำเร็จ สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เรียนรู้ที่จะป้องกันปัญหานั้น ๆ ได้ และได้รับทราบ ถึงเป้าหมายที่จะได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือการศึกษา อบรมดูงานต่าง ๆ ในรูปแบบนามธรรม เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความรู้สึกถึงความก้าวหน้าที่อยู่องค์กรนี้และมีความผูกพันต่อองค์กรไปในตัว ด้านการทำงาน ควรพิจารณาถึงปริมาณงานให้เหมาะสม

5.3.5 ผู้บริหารมีอาชีพควรให้ความสนใจและความตระหนักถึงการส่งเสริมและการ พัฒนาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรให้เกิดแก่บุคลากรทุกคนโดยนำมาประยุกต์เป็น กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรและพัฒนาพนักงานของตนตั้งแต่ขั้นกระบวนการคัดเลือก

5.3.6 การจะนำหลักพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การไปใช้ให้ได้ผลนั้นต้องมีการนำไปใช้อย่างต่อเนื่องและจริงจังไม่ใช่เป็นเพียงแค่กระแสชั่วคราวเท่านั้น โดยจากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากรอาจเกิดจากความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงานคุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพและบรรยากาศขององค์การ ดังนั้นงานวิจัยในครั้งหน้า ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารบุคลากรในองค์การเพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวด้วย

5.3.7 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ผลจากการศึกษาเรียงลำดับ พบว่าหัวใจสำคัญของการทำงานระบบทีมก็คือทุกคนนั้นจะต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกในทีมมีเป้าหมายเดียวกัน และมีความรู้สึกเต็มใจร่วมกันปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ระหว่างบุคคลที่มีความรัก ความปรารถนาดี มีความเชื่อถือว่าไว้วางใจ การยอมรับในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน และเห็นคุณค่าของกันและกันในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรจัดกิจกรรมกระชับมิตรภายในหน่วยงาน การจัดกิจกรรมการประกวดผลงานสำหรับหน่วยงาน แยกเป็นทีม เป็นต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายจนไปสู่ความสำเร็จ แต่การที่ทุกคนจะรวมตัวกันเพื่อทำงานให้เป็นระบบทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นก็ไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะการทำงานระบบนี้มีปัจจัยสำคัญมากมายที่ต้องใส่ใจและจริงจัง แต่ก็ไม่ใช่ว่าเรื่องยากจนเกินไปหากทุกคนมีใจที่จะทำความสำเร็จร่วมกัน การทำงานแบบกลุ่ม (Group) : ก็คือการทำงานที่มีสมาชิกมากกว่า 1 คน มารวมตัวทำงานร่วมกัน อาจมีการวางระบบการทำงานหรือไม่ก็ได้ แต่มักมีวัตถุประสงค์เดียวกัน และมักไม่มีทิศทางชัดเจน โดยทุกคนสามารถขับเคลื่อนงานของตนเองได้อย่างอิสระ การทำงานระบบทีม (Team) ก็คือการทำงานที่มีสมาชิกมากกว่า 1 คน มารวมตัวทำงานร่วมกัน แต่หัวใจสำคัญก็คือจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน มีการวางแผนงาน ตลอดจนวางระบบการทำงานที่ดี ทุกคนรู้ภาระหน้าที่ของตนเอง มีแรงผลักดันร่วมกัน มุ่งมั่นที่จะทำภารกิจให้สำเร็จเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีการร่วมมือกัน ช่วยเหลือกัน ส่งเสริมกัน ตลอดจนมีการประเมินผล แก้ไขปัญหา อุดรอยรั่ว เพื่อให้การทำงานผิดพลาดน้อยที่สุด ท้ายที่สุดแล้วทุกคนทำเพื่อผลสำเร็จเดียวกันที่เป็นภาพรวมของทีม อย่างไรก็ตาม การทำงานของสองระบบนี้ก็เป็นสิ่งดีทั้งคู่ เพียงแต่ว่ามีประสิทธิภาพต่างกัน ที่สำคัญการทำงานแบบกลุ่มนั้นเป็นพื้นฐานเริ่มต้นที่ดีของการทำงานระบบทีมด้วย หากองค์กรเข้าใจการทำงานในระบบทีมได้ดียิ่งขึ้น ก็อาจพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้เช่นกัน เห็นได้ว่าข้อมูลที่สำคัญผลการวิจัยก็มีแนวโน้มว่าพฤติกรรมตามบทบาทและผลปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ปานกลางด้วยผู้ประเมิน ประเมินพฤติกรรมตามการรับรู้ของตนเอง และตามบทบาทที่ตนเองมีสถานภาพอยู่ หัวหน้างานประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยงานการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่โดยตรงของตนเอง ซึ่งผลของการประเมินจะนำไปสู่การให้รางวัลตามระบบขององค์การ ในการประเมินพฤติกรรม

จึงขึ้นอยู่กับใครเป็นผู้ประเมินระหว่างตนเองหรือผู้สังเกต (หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน) นักวิชาการได้เสนอว่าหากการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในตัวบุคคล การรายงานพฤติกรรมด้วยตนเองน่าจะเหมาะสม แต่หากการศึกษามุ่งเน้นในการอธิบายพฤติกรรมองค์การแล้ว การให้ผู้อื่นประเมินพฤติกรรมน่าจะเหมาะสมกว่า

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้ที่สนใจหรือผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาจศึกษาเพิ่มเติมได้ด้วยการสำรวจ การสังเกต เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

5.4.2 การวิจัยนี้ได้ศึกษาจากกลุ่มประชากรที่เป็นบุคลากรในกรมสรรพากรเท่านั้น ในการวิจัยครั้งถัดไป อาจนำบริษัทหรือหน่วยงานอื่น ๆ มาวิเคราะห์หาความแตกต่างกันด้วยชุดข้อมูลเดิมหรืออาจเพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเพื่อให้งานวิจัยสามารถอ้างอิงไปอย่างกว้างขวางได้

5.4.3 การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาจเพิ่มตัวแปรอิสระให้มากขึ้นหรือตัวแปรกลางเข้ามาในงานวิจัยในครั้งต่อไป

5.4.4 การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้ทฤษฎีของบาส (Bass) ผู้ที่สนใจหรือผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาจศึกษาเพิ่มเติมได้ด้วยการเลือกแนวคิดหรือทฤษฎีอื่น จากนักคิดต่าง ๆ แทน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หรือเปรียบเทียบสมมติฐานต่อไป

5.4.5 การศึกษาเรื่องพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้ศึกษาใช้ทฤษฎี ของออร์แกน (Organ) ซึ่งผู้ที่สนใจหรือผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาจศึกษาเพิ่มเติมได้ด้วยการเลือกแนวคิดหรือทฤษฎีอื่นจากนักคิดต่าง ๆ แทน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หรือเปรียบเทียบสมมติฐานต่อไป

5.4.6 การศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้ทฤษฎีของปาร์คเกอร์ (Parker) ซึ่งผู้ที่สนใจหรือผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาจศึกษาเพิ่มเติมได้ด้วยการเลือกแนวคิดหรือทฤษฎีอื่นจากนักคิดต่าง ๆ แทน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หรือเปรียบเทียบสมมติฐานต่อไป

5.4.7 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์การ เป็นต้น

5.4.8 ควรมีการแยกศึกษาผลการปฏิบัติงานเฉพาะกลุ่ม เช่น บุคลากรสายวิชาการ หรือกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน เนื่องจากมีลักษณะภาระงานที่แตกต่างกันเพื่อให้ได้ผลการศึกษาในเชิงลึกต่อไป

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ อดิชาภาว. (2562). การศึกษาด้านบุคลิกภาพ กระบวนการทำงาน และความไว้วางใจ
ที่ส่งผลต่อการยอมรับการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท พีริบิลท์ จำกัด (มหาชน)
จังหวัดนนทบุรี. (งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- กรมสรรพากร. (2563). วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์กร. สืบค้นจาก
<https://www.rd.go.th/publish/272.0.html>.
- กรรณิการ์ วัฒนาวิโส. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กับความพึงพอใจในงาน
และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.
(งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร. (2556). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทาง
การศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กัญธิชา ทองพูน, เขมมาวีร์ รักษ์ชูชีพ และกล้าหาญ ฒ นาน .(2559). แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
ของคุณลักษณะงานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อ
ความผูกพันและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร. วารสารสุทธิพิทัศน์, 30(93),
131-145.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2552). หลักสถิติ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจ
ในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีทุนทางจิตวิทยาส่วนบุคคลเป็นตัวแปรกำกับ.
(งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- คชาวุธ พรหมายน. (2545). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองตรวจคนเข้า
เมือง : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย 1 ฝ่าย 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- จินตนา ณ ระยอง. (2545). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- จิตรลดา สุภานันท์. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป การรับรู้
ว่าตนมีความสามารถที่จะทำได้ แรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงานของผู้ตาม และความพึง
พอใจในงานโดยรวม : กรณีศึกษา ทำเนียบองคมนตรี. (งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ฐิติวัจน์ ทองแก้ว และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). การรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ
พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการของบุคลากร
สายวิชาการในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การ
เรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 7(1), 68-81
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร
: สหธรรมิก.
- ทิพากร วรรณพฤกษ์. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ทิพย์สุคนธ์ จงรัชต์, กล้าหาญ ญ น่าน และเนตรพัฒนา ยาวีราช. (2557). อิทธิพลของคุณลักษณะงาน
ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดี
ขององค์กร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 8(1), 189-206.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). การจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). การบริหารงานบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: รวมสาส์น
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์: มุ่งสู่นาคต. กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2548). การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
วิทยไพบูลย์ พรินต์ติ้ง.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543). การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่. กรุงเทพฯ : เอเชียเพรส.
- ปรีชา คงฤทธิศึกษากร. (2536, กรกฎาคม-ตุลาคม). การสร้างทีมงาน. สำนักพิมพ์ : นิตยสารทองถิ่น.
- ผจญ เฉลิมสาร. (2540). คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลาง : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงาน
ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกร์ จังหวัดฉะเชิงเทรา. (ภาคินพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- ผจญ เฉลิมสาร. (2555). คุณภาพชีวิตการทำงาน. สืบค้นจาก www.society.go.th/article_attach.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรวิทิพย์ ไชยคง. (2557). การรับรู้ความยุติธรรม ความเครียดในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรสรรพยากร. (สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- พิชาญสิทธิ์ วงศ์กระจ่าง. (2557). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พิชชานันท์ ทองหล่อ. (2557). การศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันโรคผิวหนัง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ภคพร ภูไพบูลย์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปฏิรูป การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา : กลุ่มงานสนับสนุนและบริการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- มัลลิกา วิชชกรอิงครัต. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- มูจลินท์ จรมา. (2561). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท โฮมโปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- รณกร สุวรรณกลาง. (2557). การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- รัชณี สิงห์บุญตา. (2541). การทดลองกิจกรรม 5 ส ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในโรงพยาบาลอำนาจเจริญ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ระพี แก้วเจริญ และชิตยา สุวรรณชะภู. (2510). การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในระดับบริหารอาวุโส. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- รัชณี สิงห์บุญตา. (2541). การทดลองกิจกรรม 5 ส ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในโรงพยาบาลอำนาจเจริญ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน. วิทยาสารเกษตรศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์, 33(2), 188 - 202.
- ลาวัลย์ พร้อมสุข. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทมินิแบ (ประเทศไทย). (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรท วิลาวรรณ. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ : กรณีศึกษาพนักงานในธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จ เครือซิเมนต์ไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- วราภรณ์ ตระกูลสฤณี. (2554). จิตวิทยาการปรับตัว. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วัลลพ ล้อมตะคุ. (2554). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของพนักงานสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี).
- วิเชียร วิทยอุดม. (2553). ภาวะผู้นำ Leadership (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤษ. (2545). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์ขององค์การการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: พิมพ์พิสูทธิ์.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535). ความลับขององค์การ : พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ดีไลท์.
- วีระศักดิ์ อินทรประวัตติ. (2560). ความคาดหวังของบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท เพลย์ ดิจิตอล จำกัด. วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ, 5, (ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2561), 31-40.
- ศิริกัลยา สามไชย. (2559). แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทผลิตเครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่ง. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สมพงษ์ เพชร. (2561). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ไทยโอบายาชิ จำกัด. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- สัมมนา สีมุ่ย. (2553). การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี).
- สายฝน กล้าดินแดง. (2552). การส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเพื่อการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 9(2), 29-42.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2546). **จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์**.
กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สิริอร วิชชาวุธ. (2541). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สฎายุ ธีระวณิชตระกูล. (2547). การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน. **วารสารศึกษาศาสตร์**, 16(1), 15-28.
- สุเมธ งามกนก. (2550). การสร้างทีมงาน. **วารสารศึกษาศาสตร์**, 19(1), 32, 31-43
- สุกัญญา มีสมบัติ. (2557). **ภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพทีมงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ :
กรณีศึกษา กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- สุรพล พยอมแย้ม. (2545). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ธรรมเมธี - สหาย
พัฒนาการพิมพ์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะความเป็นผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำ
ที่สมบูรณ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น เอ็ชเปอร์เน็ท.
- อรัญญา ไชยศร. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ บรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อ
องค์การกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ในจังหวัดนครศรีธรรมราช. **วารสารเทคโนโลยีภาคใต้**, 6, (ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน
2556), 59-66.
- อริสา ส้ารอง. (2553). **แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ
องค์การของบุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ : องค์การที่เป็นสมาชิกสมาคมการจัดการงาน
บุคคลแห่งประเทศไทย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- อังคณา ทีภูเวียง. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับทีมงาน
ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัด ขอนแก่น**. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- อัจฉรา ดอนไชย. (2554). **การทำงานเป็นทีมด้านวิชาการของข้าราชการครูในศูนย์เครือข่ายโรงเรียน
อนุบาลเวียงป่าเป้าจังหวัดเชียงราย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อัจฉรา วรฤทธิ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1-3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- อัญชลี กิติ. (2551). การศึกษารูปแบบการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารและครูหัวหน้ากลุ่มสาระ โรงเรียนในเครือพระแม่มาลี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- อุทุมพร จันทร์สิงห์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). การบริหาร ทักษะ และการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- Bass. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass & Avolio. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage
- Bass and Avolio. (1999). *Full Leadership Development: Building the Vital Force in Organizations*. Thousand Oaks : Sage.
- Bass, Waldman, Avolio and Bebb. (1987). Transformational leadership and the falling dominoes effect. *Group & Organization Studies*, 12(1), 73 - 87.
- Bass, Bernard, M. (1987). The Academy of Management Review. *Leadership and Performance Beyond Expectations*, 12(4), 756-757.
- Bass, Bernard, M & Avolio, Bruce. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. London : Sage.
- Burns, J., M. (1978). *Leadership*. New York : Harper & Row.
- Bass, Bernard M. & Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- Carr, Clay. (1992). *Team Power : Lessons from America's Top Companies on Putting Teampower to Work*. New Jersey: Prentice Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Covey, Stephen, R. (2004). **The Seven Habits of Highly Effective People**. New York: Simon and Schuster.
- Daft, R., L. (2003). **Management** (6th ed.). New York: Thomson.
- Flavia, C., Valter, M., & Mateus, H., (2012). Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance. **The Leadership Quarterly**, 23, 443–455.
- John, K., Andrew, D., and Martin, T., (2013). Examining the Role of Transformational Leadership of Portfolio Managers in Project Performance. **International Journal of Project Management**, 31, 485-497.
- Organ, D. W. (1988). **Organizational Citizenship Behavior : The Goods Soldier Syndrome**. Lexington, MA : Lexington.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. **Research in Organizational Behaviour**, 12, 43-72.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior : It's construct clean-up time. **Human Performance**, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W. and Bateman, T.S. (1991). **Organizational Behavior** (4th ed.). IL: Irwin.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. **Journal of Applied Psychology**, 74, 157-164.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). **Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences**. London: SAGE Publications.
- Parker, G., M. (1990). **Team Players and Teamwork : The New Competitive Business Strategy**. California: Jossey-Bass.
- Robbins, S.P. (1989). **Organizational Behavior** (9th ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Robbins, S.P (1990). **Organization theory: Structure Design and Applications** (3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Xiao-Hua, W., & Jane, M.H. (2012). A Multilevel Study of Transformational Leadership, Identification, and Follower Outcomes. **The Leadership Quarterly**, 23, 775-790.
- Yukl, Gary A. (1998). **Leadership in Organizational** (4th ed.). Upper Saddle River. NJ : Prentice Hall.
- Yukl, G. (2001). **Leadership in Organization**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-hall.



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การ
กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)

.....

คำชี้แจง : แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร เพื่อนำข้อมูลไปใช้ศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาโท มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ข้อมูลดังกล่าวเก็บเป็นความลับ ไม่มีการเผยแพร่เป็นรายบุคคล แต่จะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลดังกล่าวไม่มีผลใด ๆ ต่อการปฏิบัติงาน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความร่วมมือในการให้ข้อมูลในครั้งนี้ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน
- ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน
- ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 20 ปี 21 ปี - 25 ปี 26 ปี - 30 ปี
 31 ปี - 36 ปี 37 ปี - 40 ปี มากกว่า 41 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประเภทตำแหน่งงาน

ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว

5. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

- น้อยกว่า 2 ปี 2 - 4 ปี 5 - 7 ปี
 8 - 10 ปี 10 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในกรมสรรพากร
ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สายงานวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ
สังกัดกระทรวงการคลัง รวม 19 ข้อ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับ
ความเป็นจริงมากที่สุด

- กำหนดให้ระดับความคิดเห็น
- 1 ระดับน้อยที่สุด (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)
 - 2 ระดับน้อย (ไม่เห็นด้วย)
 - 3 ระดับปานกลาง (ไม่แน่ใจ)
 - 4 ระดับมาก (เห็นด้วย)
 - 5 ระดับมากที่สุด (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ท่านรู้สึกเคารพนับถือศรัทธา และให้ความไว้วางใจ ในการทำงานร่วมกัน					
2. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน รับฟังคำวิจารณ์ด้านการทำงานจากท่านด้วยความเต็มใจ					
3. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน สร้างความมั่นใจให้รู้สึกว่าคุณสามารถช่วยหน่วยงานฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ได้					
4. หัวหน้างานของท่าน คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
5. ท่านอยากจะประสบความสำเร็จในการทำงาน เหมือนกับหัวหน้าหน่วยงานของท่าน					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
6. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน บอกให้ท่านทราบถึง แนวทางความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ของท่าน					
7. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน มีการกำหนดเป้าหมาย ของงานที่มีความท้าทาย ความรู้ความสามารถในการ ทำงานของท่าน					
8. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานภายในหน่วยงาน					
9. หัวหน้างานของท่าน บอกให้ท่านทราบถึง ความสำคัญของงานที่มอบหมายว่าส่งผลต่อการ ดำเนินงานขององค์กรทิศทางใด					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
10. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน มักใช้คำถามให้ท่านได้ ฝึกคิด หาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
11. หัวหน้าหน่วยงานของท่านกระตุ้นให้เกิดความคิด ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา ของงานที่ทำ					
12. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้คิดและเสนอ หาวิธีการปรับปรุงการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ให้ได้ ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น					
13. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่านแสดง ความคิดเห็นในการปรับเปลี่ยนและหาวิธีการทำงาน ใหม่ๆ					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
14. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานของท่าน มักจะประชุมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมกันระดมความคิด เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
15. หัวหน้างานของท่าน ให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเต็มใจ					
16. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน ให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นรายบุคคล					
17. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้ท่านได้เข้าอบรมความรู้เพิ่มเติมตามที่ท่านต้องการ					
18. หัวหน้าหน่วยงานของท่าน คำนึงถึงความรู้สึกของท่าน ในการรับมอบหมายงาน					
19. หัวหน้างานของท่าน มอบหมายงานให้รับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งในแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคคลากรในกรมสรรพากร ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง รวม 20 ข้อ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

- กำหนดให้ระดับความคิดเห็น
- 1 ระดับน้อยที่สุด (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)
 - 2 ระดับน้อย (ไม่เห็นด้วย)
 - 3 ระดับปานกลาง (ไม่แน่ใจ)
 - 4 ระดับมาก (เห็นด้วย)
 - 5 ระดับมากที่สุด (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
ด้านพฤติกรรมทำให้ความช่วยเหลือ					
1. ท่านปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงานด้วยความเต็มใจ					
2. ท่านช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน					
3. ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทัน					
4. ท่านให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่เข้าทำงานใหม่ในฐานะรุ่นพี่ แม้จะไม่ใช่น้ำที่หรือถูกขอร้องให้ทำ					
ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น					
5. ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มที่แม้ว่างานจะหนักหรือเครียดก็ตาม					
6. ท่านสามารถอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานและสถานที่ทำงานได้					
7. ท่านมีความพยายามทำงานให้ดีในทุกสถานการณ์แม้ว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้น					
8. เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการทำงาน ท่านมักนำมาพิจารณาแก้ไขโดยไม่เกิดอาการท้อแท้					
ด้านพฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น					
9. ท่านคิดว่าการเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นเรื่องที่ดีในการปฏิบัติงาน					
10. ท่านระมัดระวังคำพูดเพื่อไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของผู้อื่น					
11. ท่านเคารพต่อการกระทำหรือการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน					
12. ท่านเต็มใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นที่มีต่องาน					

พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
ด้านพฤติกรรมทำให้ความร่วมมือ					
13. ท่านมีส่วนร่วมในการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน โดยไม่ต้องร้องขอ					
14. ท่านติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของหน่วยงาน					
15. ท่านให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
16. เมื่อมีการให้เสนอความคิดเห็น ท่านมักจะเป็นผู้ฟังมากกว่าเป็นผู้แสดงความคิดเห็น					
ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่					
17. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานโดยเคร่งครัด					
18. ท่านทุ่มเทให้กับการทำงานโดยเริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เข้าก่อนเวลาเริ่มงาน					
19. หากงานไม่เสร็จ ท่านมักจะทำงานเลยเวลาพักหรือเวลาเลิกงาน หรือนำงานกลับไปทำที่บ้านเพื่อให้งานเสร็จ					
20. ท่านคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยงานด้วยความระมัดระวัง ประหยัด และเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร
ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ สังกัดกระทรวงการคลัง รวม 13 ข้อ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับ
ความเป็นจริงมากที่สุด

กำหนดให้ระดับความคิดเห็น 1 ระดับน้อยที่สุด (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)
2 ระดับน้อย (ไม่เห็นด้วย)
3 ระดับปานกลาง (ไม่แน่ใจ)
4 ระดับมาก (เห็นด้วย)

5 ระดับมากที่สุด (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย					
1. สมาชิกในทีมมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน มีความชัดเจนและทั่วถึง					
2. ท่านได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย					
3. สมาชิกในทีมของท่านมีความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกันอย่างเปิดเผย					
4. เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานสมาชิกในทีมสามารถได้แจ้งตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย					
ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน					
5. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
6. ท่านมีความตระหนักในการมีส่วนร่วมของการทำงานเป็นทีม					
7. ท่านช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานของทีมเกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้					
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน					
8. ท่านเข้าใจและยอมรับเป้าหมายการทำงานของทีมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
9. ท่านมีความตระหนักถึงคุณค่าและยึดมั่นในเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน					
10. ท่านร่วมกันทำงานด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
11. ท่านมีความรัก มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ					

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
12. ท่านทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากความรู้สึกถึงการบีบบังคับ					
13. ท่านตระหนักว่าทุกคนในทีมมีความสำคัญต่อการทำงาน					

ข้อเสนอแนะ

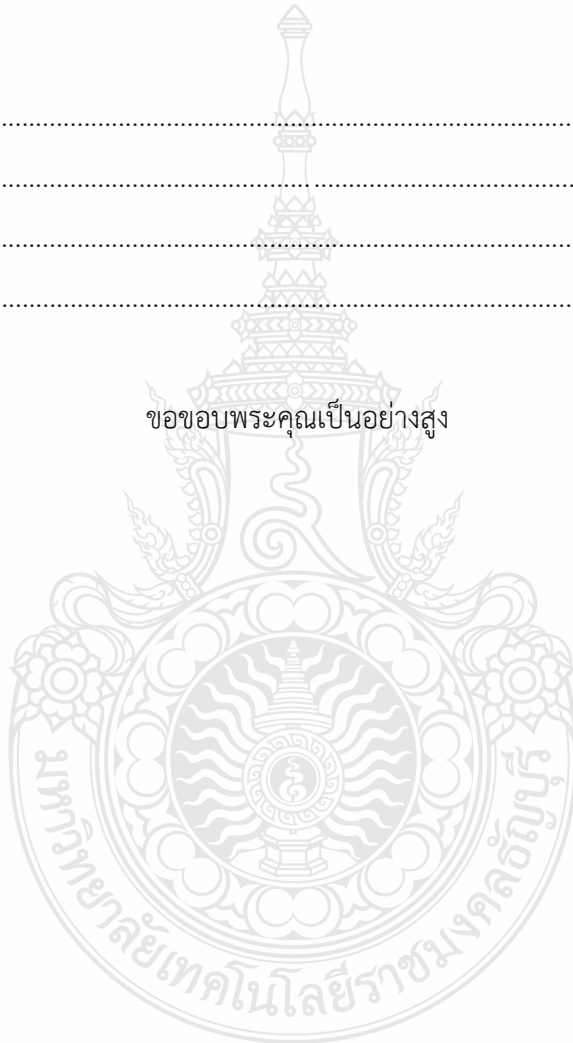
.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง





ภาคผนวก ข

- รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินโท อาจารย์ หัวหน้าศูนย์บริการวิชาการด้าน
บริหารธุรกิจ
คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ ศฤงคาร อาจารย์ ประจำสาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นฤมล จิตรเอื้อ อาจารย์ ประจำสาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๖/๕๗๗๐



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาววศิษฐา ฤชาวดี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรมงคล นิมจิตต์)
ผู้ช่วยคณบดีบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๔๙ ๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๔๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาววศิษฐา ฤชาวดี

โทร. ๐๘๔ ๖๔๔ ๔๘๓๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๖/๕๗๗/๑



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ ศฤงคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศศิธา ฤชาวดี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์)
ผู้ช่วยคณบดีบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๔๙ ๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๔๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวศศิธา ฤชาวดี

โทร. ๐๘๔ ๖๔๔ ๔๘๓๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๖/๕๕๕๕



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๓๗๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณฤมล จิตรเอื้อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศศิธา ฤชาวดี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์)
ผู้ช่วยคณบดีบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

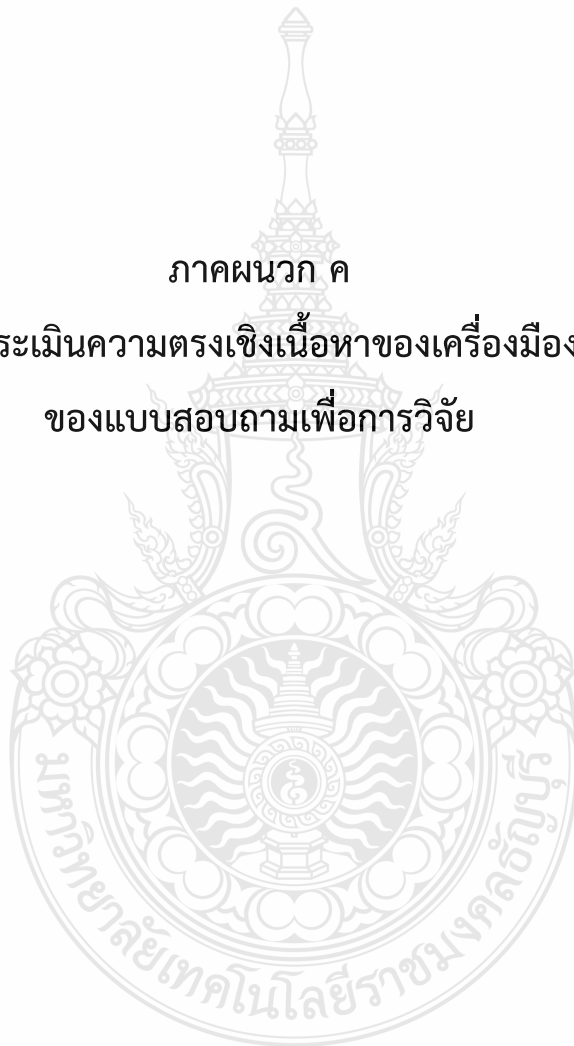
โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๓๕-๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวศศิธา ฤชาวดี

โทร. ๐๘๔ ๖๔๔ ๔๘๓๗

ภาคผนวก ค
การหาค่าแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมืองานวิจัย IOC
ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**การหาค่าแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมืองานวิจัย IOC
ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การ
กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร

2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในกรมสรรพากร (โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ)

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	ใช้ได้
	อายุ ปี <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปี - 25 ปี <input type="checkbox"/> 26 ปี - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปี - 36 ปี <input type="checkbox"/> 37 ปี - 40 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 41 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	ใช้ได้
	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	1	1	1	1	ใช้ได้
	ประเภทตำแหน่งงาน <input type="checkbox"/> ข้าราชการ <input type="checkbox"/> พนักงานราชการ <input type="checkbox"/> ลูกจ้างชั่วคราว	1	1	1	1	ใช้ได้
	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี (อายุการทำงาน เฉลี่ยเกิน 6 เดือนให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 2 ปี <input type="checkbox"/> 2 - 4 ปี <input type="checkbox"/> 5 - 7 ปี <input type="checkbox"/> 8 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 10 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	ใช้ได้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร จำนวน 19 ข้อ

(Transformational Leadership) ตามแนวคิดของบาส (Bass, 1985) สามารถแบ่งได้ 4 แบบ

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร	1	2	3		
	<p>1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถรับคำวิจารณ์ด้านการปฏิบัติงานจากบุคลากร สร้างความมั่นใจให้บุคลากรสามารถจะเอาชนะอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ได้ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเคารพนับถือศรัทธา ให้ความไว้วางใจ และบุคลากรอยากประพฤติตนและประสบความสำเร็จเหมือนผู้บริหาร</p>					
1	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ท่านรู้สึกเคารพนับถือศรัทธา และให้ความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน รับฟังคำวิจารณ์ด้านการทำงานจากท่านด้วยความเต็มใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
3	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน สร้างความมั่นใจให้รู้สึกว่าท่านสามารถช่วยหน่วยงานฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ได้	1	1	1	1	ใช้ได้
4	หัวหน้างานของท่าน คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ท่านอยากประสบความสำเร็จในการทำงานเหมือนกับหัวหน้าหน่วยงานของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
	<p>2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร แนะนำแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ทำ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของงานที่มอบหมายให้ทำว่าจะส่งผลดีหรือผลกระทบต่อองค์กรในทิศทางใด ทำให้บุคลากรรู้สึกเกิดความท้าทายต่องานและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามคาดหวัง</p>					
6	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน บอกให้ท่านทราบถึงแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้
7	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน มีการกำหนดเป้าหมายของงานที่มีความท้าทาย ความรู้ความสามารถในการทำงานของท่าน	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร					
8	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานภายในหน่วยงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
9	หัวหน้างานของท่าน บอกให้ท่านทราบถึงความสำคัญของงานที่มอบหมายว่าส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การทิศทางใด	1	1	1	1	ใช้ได้
<p>3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดอย่าง 1 มีเหตุผล กระตุ้นให้เปลี่ยนกรอบแนวคิดในการมองปัญหา แก้ปัญหาอย่างรอบครอบ ส่งเสริมให้บุคลากรเปิด แนวความคิดใหม่ ๆ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น หาวิธีการปรับปรุงการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ในเชิงสร้างสรรค์</p>						
10	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน มักใช้คำถามให้ท่านได้ขบคิดหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้
11	หัวหน้าหน่วยงานของท่านกระตุ้นให้เกิดความคิดในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหาของงานที่ทำ	1	1	1	1	ใช้ได้
12	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้คิดและเสนอหาวิธีการปรับปรุงการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้
13	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นในการปรับเปลี่ยนและหาวิธีการทำงานใหม่ๆ	1	1	1	1	ใช้ได้
14	เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานของท่าน มักจะประชุมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมกันระดมความคิดเพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	1	0	1	0.67	ใช้ได้
<p>4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารจะสร้างบรรยากาศของการ สนับสนุนบุคลากรด้วยการรับฟังความต้องการของบุคลากรอย่างจริงจัง คำนึงถึงความรู้สึก มีบทบาทเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือบุคลากรให้บรรลุความสำเร็จ การให้ความสำคัญการฝึกอบรมตามความต้องการของแต่ละบุคคล มีการมอบหมายงานเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถบนพื้นฐานของความแตกต่างอย่างมี ประสิทธิภาพ</p>						
15	หัวหน้างานของท่าน ให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเต็มใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
16	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน ให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร					
17	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้ท่านได้เข้าอบรมความรู้เพิ่มเติมตามที่ท่านต้องการ	1	1	1	1	ใช้ได้
18	หัวหน้าหน่วยงานของท่าน คำนึงถึงความรู้สึกของท่านในการรับมอบหมายงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
19	หัวหน้างานของท่าน มอบหมายงานให้รับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	1	0	1	0.67	ใช้ได้

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน จำนวน 20 ข้อ

โดยพฤติกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) ตามแนวคิดของออร์แกน (Organ, 1988) สามารถแบ่งออกเป็น 5 รูปแบบ

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน					
	1. ด้านพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงถึงความสมัครใจให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทันทีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนดเวลา และช่วยให้คำแนะนำวิธีการทำงานให้กับผู้มาปฏิบัติงานใหม่แม้ไม่ใช่หน้าที่โดยตรงหรือถูกร้องขอให้ทำ					
1	ท่านปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงานด้วยความเต็มใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ท่านช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทัน	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ท่านให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่เข้าทำงานใหม่ในฐานะรุ่นพี่ แม้จะไม่ใช่หน้าที่หรือถูกร้องขอให้ทำ	1	1	1	1	ใช้ได้
	2. ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงถึงความอดทนต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ความคับข้องใจความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ความไม่สะดวกสบายที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในสถานที่					

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน					
	ทำงาน โดยต้องรู้จักการอดทนรอคอย ปราศจากความไม่พอใจ พยายามทำงานอย่างเต็มที่และแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้นโดยไม่ย่อท้อ					
5	ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มที่แม้ว่างานจะหนักหรือเครียดก็ตาม	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ท่านสามารถอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานและสถานที่ทำงานได้	1	1	1	1	ใช้ได้
7	ท่านมีความพยายามทำงานให้ดีในทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้น	1	0	1	0.67	ใช้ได้
8	เมื่อถูกตำหนิเกี่ยวกับการทำงาน ท่านมักนำมาพิจารณาแก้ไขโดยไม่เกิดอาการท้อแท้	1	1	1	1	ใช้ได้
	3. ด้านพฤติกรรมการณ์คำนึงถึงผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่นก่อนที่จะลงมือกระทำหรือตัดสินใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งควรคำนึงถึงผู้อื่นก่อนเสมอ การเคารพให้เกียรติรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันและลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น					
9	ท่านคิดว่าการเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นเรื่องที่ดีในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
10	ท่านระมัดระวังคำพูดเพื่อไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของผู้อื่น	1	1	1	1	ใช้ได้
11	ท่านเคารพต่อการกระทำหรือการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
12	ท่านเต็มใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นที่มีต่องาน	1	1	1	1	ใช้ได้
	4. ด้านพฤติกรรมการณ์ให้ความร่วมมือ พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ การเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในจัดกิจกรรมของหน่วยงาน การติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวภายในหน่วยงานอยู่เสมอ การให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมประชุม และมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร					
13	ท่านมีส่วนร่วมในการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานโดยไม่ต้องร้องขอ	1	1	1	1	ใช้ได้
14	ท่านติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของหน่วยงาน	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	พฤติกรรมการทำงานร่วมกัน					
15	ท่านให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ	1	1	1	1	ใช้ได้
16	เมื่อมีการให้เสนอความคิดเห็น ท่านมักจะเป็นผู้ฟังมากกว่าเป็นผู้แสดงความคิดเห็น	1	0	1	0.67	ใช้ได้
<p>5. ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกถึงการยอมรับในกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร มีความตรงต่อเวลาทำงาน ความสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ที่ปฏิบัติ ไม่ใช่เวลาทำงานในการปฏิบัติสิ่งอื่นนอกเหนือการทำงาน และการดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กร</p>						
17	ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานโดยเคร่งครัด	1	1	1	1	ใช้ได้
18	ท่านทุ่มเทให้กับการทำงานโดยเริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เช้าก่อนเวลาเริ่มงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
19	หากงานไม่เสร็จ ท่านมักจะทำงานเลยเวลาพักหรือเวลาเลิกงานหรือนำงานกลับไปทำที่บ้านเพื่อให้งานเสร็จ	1	1	1	1	ใช้ได้
20	ท่านคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยงานด้วยความระมัดระวัง ประหยัด และเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด	1	1	1	1	ใช้ได้

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร จำนวน 13 ข้อ
(Team work efficiency) ตามแนวคิดของปาร์คเกอร์ (Parker, 1990) สรุปได้ 4 ด้าน

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร					
<p>1. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง สมาชิกในทีมมีติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างชัดเจนทั่วถึงและเข้าใจง่าย มีถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความรู้สึกร้อยอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา การเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถซักถามโต้แย้ง ตรวจสอบข้อสงสัยได้ตามเหตุและผล เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุวัตถุประสงค์</p>						
1	สมาชิกในทีมมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน มีความชัดเจนและทั่วถึง	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร					
2	ท่านได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย	1	1	1	1	ใช้ได้
3	สมาชิกในทีมของท่านมีความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกันอย่างเปิดเผย	1	1	1	1	ใช้ได้
4	เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานสมาชิกในทีมสามารถโต้แย้งตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย	1	1	1	1	ใช้ได้
<p>2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง สมาชิกในทีมมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน การตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีการช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานของทีมงานเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</p>						
5	ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ท่านมีความตระหนักในการมีส่วนร่วมของการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	ใช้ได้
7	ท่านช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานของทีมงานเกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	1	1	1	1	ใช้ได้
<p>3. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงาน ก่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งทุกคนในทีมตระหนักและยึดมั่นเป้าหมายของการทำงานและทุ่มเทอย่างเต็มที่จนบรรลุผลตามเป้าหมาย</p>						
8	ท่านเข้าใจและยอมรับเป้าหมายการทำงานของทีม เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
9	ท่านมีความตระหนักถึงคุณค่าและยึดมั่นในเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
10	ท่านร่วมกันทำงานด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	1	1	ใช้ได้
<p>4. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง สมาชิกในทีมมีความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีความรัก มีความปรารถนาดี มีความเชื่อถือไว้วางใจ การยอมรับในความสามารถของเพื่อนร่วมงาน และเห็นคุณค่าของกันและกันในการทำงาน</p>						

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ท่านที่)			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร					
11	ท่านมีความรัก มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความ เต็มใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
12	ท่านทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากความรู้สึก ถึงการบีบบังคับ	1	1	1	1	ใช้ได้
13	ท่านตระหนักว่าทุกคนในทีมมีความสำคัญต่อการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวศศิธา ฤชาวดี
วัน เดือน ปีเกิด	2 สิงหาคม 2527
ที่อยู่	40/4 หมู่ที่ 7 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	ปีการศึกษา 2551 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชา การตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ประวัติการทำงาน	ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ส่วนนวัตกรรมประยุกต์ กองบริหารการเสียภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์ กรมสรรพากร
อีเมล	Wasita_r@mail.rmutt.ac.th



