ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ก

ผังการดำเนินเรื่อง

บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่อง การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: ความหมายของการทำงานเป็นทีม
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความความหมายของการทำงานเป็นทีม
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: ความหมายของการทำงานเป็นทีม
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความความหมายของการทำงานเป็นทีม
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: ความหมายของการทำงานเป็นทีม
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความความหมายของการทำงานเป็นทีม
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: ลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: ลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: ลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 4
ชื่อบทเรียน: ลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 5
ชื่อบทเรียน: ลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

บทที่ 3 การพัฒนาทีมงาน

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: การพัฒนาทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการพัฒนาทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: การพัฒนาทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการพัฒนาทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

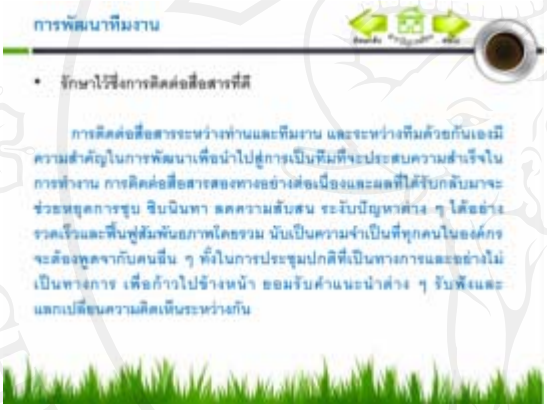
Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: การพัฒนาทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการพัฒนาทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 4
ชื่อบทเรียน: การพัฒนาทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการพัฒนาทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 5
ชื่อบทเรียน: การพัฒนาทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการพัฒนาทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 6
ชื่อบทเรียน: การพัฒนาทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการพัฒนาทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย



Page No. : 7
ชื่อบทเรียน: การพัฒนาทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการพัฒนาทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

บทที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความกระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความกระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

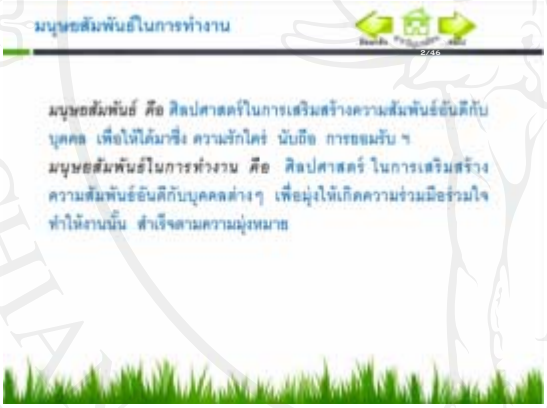
Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความกระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 4
ชื่อบทเรียน: กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความกระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย



Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 4
ชื่อบทเรียน: มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 5
ชื่อบทเรียน: มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 6
ชื่อบทเรียน: มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
แก้ปัญหาในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: จริยธรรมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความจริยธรรมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: จริยธรรมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความจริยธรรมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: จริยธรรมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความจริยธรรมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 4
ชื่อบทเรียน: จริยธรรมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความจริยธรรมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 5
ชื่อบทเรียน: จริยธรรมในการทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความจริยธรรมในการทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

บทที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: อำนาจการเมืองในที่ทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความอำนาจการเมืองในที่ทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: อำนาจการเมืองในที่ทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความอำนาจการเมืองในที่ทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: อำนาจการเมืองในที่ทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความอำนาจการเมืองในที่ทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 4
ชื่อบทเรียน: อำนาจการเมืองในที่ทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความอำนาจการเมืองในที่ทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 5
ชื่อบทเรียน: อำนาจการเมืองในที่ทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความอำนาจการเมืองในที่ทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 6
ชื่อบทเรียน: อำนาจการเมืองในที่ทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความอำนาจการเมืองในที่ทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 7
ชื่อบทเรียน: อำนาจการเมืองในที่ทำงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความอำนาจการเมืองในที่ทำงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

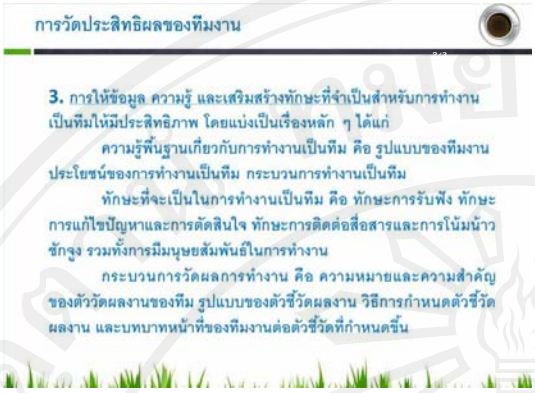
บทที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

Page No. : 1
ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 2
ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 3
ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



Page No. : 4
ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 5
ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 6
ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 7
ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน
เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง
- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Page No. : 8

ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง

- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

Page No. : 9

ชื่อบทเรียน: การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

เหตุการณ์: ข้อความ, เสียง

- ข้อความการวัดประสิทธิผลของทีมงาน
- เสียงพูดอธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ข

แบบทดสอบก่อนเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่องการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แบบทดสอบก่อนเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่อง การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบทดสอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่อง การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
2. แบบทดสอบประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

   ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบทดสอบ

   ส่วนที่ 2 แบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน
3. แบบทดสอบเป็นแบบเลือกตอบ มีจำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย 9 ตอน ดังนี้

หัวข้อของบทเรียน	จำนวนคำถามในแบบทดสอบ
ตอนที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม	**2 ข้อ**
ตอนที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของกลุ่มในการทำงาน	**2 ข้อ**
ตอนที่ 3 การพัฒนาทีมงาน	**3 ข้อ**
ตอนที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน	**3 ข้อ**
ตอนที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน	**2 ข้อ**
ตอนที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน	**3 ข้อ**
ตอนที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน	**1 ข้อ**
ตอนที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน	**2 ข้อ**
ตอนที่ 9 กรณีศึกษา	**2 ข้อ**

4. ให้ผู้ทดสอบใส่เครื่องหมาย ◯ ข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบทดสอบ

<u>คำอธิบาย</u> **โปรดใส่เครื่องหมาย ☑ หน้าข้อความที่เหมาะสมกับท่านมากที่สุด หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้**

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ.....ปี

3. หลักสูตรที่ท่านกำลังศึกษา

☐ ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ

☐ ปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ

<u>ส่วนที่ 2</u> แบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน

ตอนที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

1. ข้อใดต่อไปนี้ คือ ความหมายของการทำงานเป็นทีม

   A. การรวมตัวของกลุ่มบุคคล ที่มีเป้าหมายร่วมกันในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

   B. การรวมตัวเข้าด้วยกันของบุคคลจำนวนหนึ่ง เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายบางอย่าง

   C. กลุ่มคนจำนวนไม่มากที่มีทักษะเสริมกัน มาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

   D. ถูกเฉพาะข้อ 1 และ 2

2. ทีม กับ กลุ่มต่างกันอย่างไร

   A. ทีมมีอุดมการณ์ มีความเชื่อความเชื่อบางอย่าง กลุ่มมีแต่ความเชื่อ

   B. ทีมจะบริหารงานเองและมีความเป็นอิสระภายในการตัดสินใจ กลุ่มมีน้อยกว่า

   C. กลุ่มจะมีความหมายที่มีความผูกพันที่ลึกซึ้งมากกว่าทีม

   D. กลุ่มกับทีมไม่ต่างกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตอนที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของกลุ่มในการทำงาน

1. ข้อใด คือ หัวใจของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

   A. สามัคคี รู้งานดี มีวินัย

   B. พึ่งพากัน ใช้ปัญญา เอาชนะปัญหา

   C. มีวินัย สู้ด้วยใจ แก้ไขปัญหา

   D. สามัคคี มีวินัย เอาใจใส่

2. ทีมบริหารตนเอง หมายถึงข้อใด

   A. ทีมที่สมาชิกทุกคนรับผิดชอบต่อตัวเอง และผู้อื่น

   B. ทีมที่สมาชิกปฏิบัติงานข้ามหน้าที่กันได้

   C. ทีมที่ให้สมาชิกตรวจสอบซึ่งกันและกันได้

   D. ทีมที่ผู้บริหารมีส่วนร่วมด้วย

ตอนที่ 3 การพัฒนาทีมงาน

1. ข้อใดไม่ใช่การพัฒนาทีมงาน

   A. สร้างทีมย่อยๆ ขึ้นมาให้มากที่สุด

   B. เห็นชอบในเป้าหมาย

   C. รู้จักสมาชิกเป็นรายตัว

   D. รักษาไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดี

2. ข้อใด คือ ขั้นตอนที่ท่านควรนำมาใช้เพื่อให้บรรลุกระบวนการพัฒนาทีมงาน

   A. การสร้างทีมเป็นกลุ่มใหญ่ ขึ้นมาเป็นผู้นำ

   B. การเห็นชอบในเป้าหมาย

   C. การรู้จักสมาชิกทุกคนรวมกัน

   D. ใช้โทรศัพท์ให้เป็นประโยชน์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

3. วิธีที่จะช่วยหยุดการซุบซิบนินทา ลดความสับสน ระงับปัญหา คือ ขั้นตอนไหนของการพัฒนาทีมงาน

A. การสร้างทีมเป็นกลุ่มใหญ่ ขึ้นมาเป็นผู้นำ

B. การเห็นชอบในเป้าหมาย

C. การรู้จักสมาชิกทุกคนรวมกัน

D. การรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารที่ดี

ตอนที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

1. ข้อใด คือ กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

A. ใช้กลุ่มเพื่อประโยชน์ในการทำงาน

B. แยกแนวคิดที่ได้ และผลจากการประเมินแนวคิดของใครของมัน

C. หลีกเลี่ยงการผูกขาดความคิด ยกให้ผู้นำกลุ่มตัดสิน

D. ใช้เทคนิค Q.C.C ช่วยตัดสินใจ

2. การใช้เทคนิค Q.C.C ช่วยตัดสินใจ ตามข้อใด

A. วิเคราะห์องค์ประกอบ

B. วิเคราะห์ปัญหา

C. การตัดสินใจเลือกตรวจสอบผล

D. การดำเนินการปรับปรุงงาน

3. ข้อใด คือ แนวทางดำเนินการเพื่อส่งเสริมการใช้กลุ่มตัดสินใจแก้ปัญหา

A. ให้สามชิกทุกคนแยกแนวคิด ตามบทบาทหน้าที่

B. ให้ทีมกำหนดบทบาทหน้าที่

C. แยกแนวคิด ประเมินความคิด โดยวิธีระดมสมอง

D. ผูกขาดความคิด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตอนที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

1. ความหมายของ “มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน” ตรงกับข้อใด

   A. ศิลปศาสตร์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับคนทุกองค์กร เพื่อเป้าหมาย

   B. ศิลปศาสตร์แห่งความสามัคคี ปรองดองในองค์กร เพื่อทำงานให้สำเร็จ

   C. คือ ศิลปศาสตร์ ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่างๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จ

   D. ถูกทุกข้อ

2. ความหมายของการเข้าใจตนเอง (Self - Perception) คือข้อใด

   A. พฤติกรรมซ่อนเร้น – ตนเองรู้ ผู้อื่นรู้

   B. พฤติกรรมเปิดเผย – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นไม่รู้

   C. พฤติกรรมใต้สำนึก – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นไม่รู้

   D. พฤติกรรมบอด – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นรู้

ตอนที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน

1. ข้อใดไม่ใช่หลักธรรมของคนทั่วไป

   A. ราชสังคหวัตถุ 4

   B. พรหมวิหารธรรม

   C. ฆราวาสธรรม

   D. สัปปุริสธรรม 7

2. หากท่านมีปัญหากับเพื่อนร่วมงานในเรื่องของงาน ท่านจะใช้หลักมนุษยสัมพันธ์แก้ปัญหาระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างไร

   A. มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ต้องทำด้วยความจริงใจ

   B. ใช้หลักต้องเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงตนเองก่อน

   C. ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ต้องทำด้วยความจริงใจ

   D. ใช้หลักไม่ต้องรอให้ใครมา “ทำดี” กับเราก่อน แต่เราต้อง “ทำดี” กับคนอื่นทันที

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

3. ข้อใดไม่ใช่ จริยธรรมของนักบริหาร

A. มีความตั้งใจในการทำงานและการ

B. คิดการหนักหน่วงแน่นอนแล้วจึงทำการ

C. มีความซื่อสัตย์สุจริต

D. มีความประหยัด มัธยัสถ์

ตอนที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน

1. ข้อใดไม่ใช่ความหมายของการเมืองในองค์การ

A. กิจกรรมที่ผู้บริหารกระทำเพื่อเพิ่มอำนาจ และสร้างอิทธิพลให้กับตนเอง จุดมุ่งหมายเพื่อให้ผลประโยชน์ หรือเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

B. อำนาจที่ติดมากับหน้าที่หรือตำแหน่งตามสายงาน ซึ่งพนักงานต้องยอมรับ

C. เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นเมื่อมีสิทธิหรือความสามารถที่จะให้รางวัลผู้อื่น ผู้อื่นต้องทำตามที่สั่ง ถ้าไม่ทำตามเมื่อใดก็อดที่จะได้รางวัล หรือสิ่งที่ต้องการ

D. เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นโดยถ้าลูกน้องไม่ทำตามที่ผู้บริหารสั่งก็จะถูกขู่ลงโทษ หรือไล่ออก ทำให้เกิดความกลัว

ตอนที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

1. การกำหนดกลุ่มลูกค้าหลักของทีมงาน ในการวัดประสิทธิผลของทีมงาน คือ ข้อใด

A. สำรวจตลาดก่อน

B. หาความต้องการ หรือความคาดหวังของลูกค้า

C. การบริการที่เป็นเลิศ

D. คุณภาพของสินค้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. ข้อใด คือ วิธีวัดประสิทธิผลของทีมงาน

A. กำหนดราคาสินค้าที่เป็นมาตรฐาน

B. กำหนดคุณภาพสินค้าให้เป็นมาตรฐาน

C. กำหนดบทบาทและขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหาร

D. กำหนดมาตรฐานของทีมงาน

ตอนที่ 9 กรณีศึกษา

1. บริษัท บริติช ปิโตรเลียม ประกอบธุรกิจอะไร

A. อสังหาริมทรัพย์

B. พลังงานทดแทน

C. การสื่อสาร

D. ขุดเจาะน้ำมัน

2. บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด ใช้วิธีใดในการพัฒนาทีมงาน

A. ฝึกอบรมพนักงาน

B. สอนรายบุคคล ตัวต่อตัว

C. สื่อการสอนออนไลน์

D. ศูนย์กลางการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เฉลยแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้

ตอนที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ข้อ 1) เฉลย: **A**

การรวมตัวของกลุ่มบุคคล ที่มีเป้าหมายร่วมกันในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดผลสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

ข้อ 2) เฉลย: **B**

ทีมจะบริหารงานเองและมีความเป็นอิสระภายในการตัดสินใจ กลุ่มมีน้อยกว่า

ตอนที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของกลุ่มในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **A**

สามัคคี รู้งานดี มีวินัย

ข้อ 2) เฉลย: **A**

ทีมที่สมาชิกทุกคนรับผิดชอบต่อตัวเอง และผู้อื่น

ตอนที่ 3 การพัฒนาทีมงาน

ข้อ 1) เฉลย: **A**

สร้างทีมย่อยๆ ขึ้นมาให้มากที่สุด

ข้อ 2) เฉลย: **B**

การเห็นชอบในเป้าหมาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ข้อ 3) เฉลย: **D**

การรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารที่ดี

ตอนที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **D**

ใช้เทคนิค Q.C.C ช่วยตัดสินใจ

ข้อ 2) เฉลย: **B**

วิเคราะห์ปัญหา

ข้อ 3) เฉลย: **C**

แยกแนวคิด ประเมินความคิด โดยวิธีระดมสมอง

ตอนที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **C**

คือ ศิลปศาสตร์ ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่างๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จ

ข้อ 2) เฉลย: **C**

พฤติกรรมใต้สำนึก – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นไม่รู้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตอนที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **B**

พรหมวิหารธรรม

ข้อ 2) เฉลย: **B**

ใช้หลักต้องเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงตนเองก่อน

ข้อ 3) เฉลย: **D**

มีความประหยัด มัธยัสถ์

ตอนที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **A**

กิจกรรมที่ผู้บริหารกระทำเพื่อเพิ่มอำนาจ และสร้างอิทธิพลให้กับตนเองจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผลประโยชน์ หรือเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

ตอนที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

ข้อ 1) เฉลย: **B**

หาความต้องการ หรือความคาดหวังของลูกค้า

ข้อ 2) เฉลย: **C**

กำหนดบทบาทและขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตอนที่ 9 กรณีศึกษา

ข้อ 1) เฉลย: **D**

ขุดเจาะน้ำมัน

ข้อ 2) เฉลย: **D**

ศูนย์กลางการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ค

แบบประเมินคุณภาพบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่องการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แบบทดสอบหลังเรียนบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
เรื่อง การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบทดสอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย เรื่อง การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
2. แบบทดสอบประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

   ส่วนที่ 1 แบบทดสอบความรู้หลังเรียน

   ส่วนที่ 2 แบบประเมินบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย
3. แบบทดสอบเป็นแบบเลือกตอบ มีจำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย 9 ตอน ดังนี้

หัวข้อของบทเรียน	จำนวนคำถามในแบบทดสอบ
ตอนที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม	**2 ข้อ**
ตอนที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของกลุ่มในการทำงาน	**2 ข้อ**
ตอนที่ 3 การพัฒนาทีมงาน	**3 ข้อ**
ตอนที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน	**3 ข้อ**
ตอนที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน	**2 ข้อ**
ตอนที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน	**3 ข้อ**
ตอนที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน	**1 ข้อ**
ตอนที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน	**2 ข้อ**
ตอนที่ 9 กรณีศึกษา	**2 ข้อ**

4. ให้ผู้ทดสอบใส่เครื่องหมาย ◯ ข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

<u>ส่วนที่ 1</u> แบบทดสอบความรู้หลังเรียน

ตอนที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

1. ข้อใดต่อไปนี้ คือ ความหมายของการทำงานเป็นทีม

   A. การรวมตัวของกลุ่มบุคคล ที่มีเป้าหมายร่วมกันในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
   B. การรวมตัวเข้าด้วยกันของบุคคลจำนวนหนึ่ง เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายบางอย่าง
   C. กลุ่มคนจำนวนไม่มากที่มีทักษะเสริมกัน มาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
   D. ถูกเฉพาะข้อ 1 และ 2

2. ทีม กับ กลุ่มต่างกันอย่างไร

   A. ทีมมีอุดมการณ์ มีความเชื่อความเชื่อบางอย่าง กลุ่มมีแต่ความเชื่อ
   B. ทีมจะบริหารงานเองและมีความเป็นอิสระภายในการตัดสินใจ กลุ่มมีน้อยกว่า
   C. กลุ่มจะมีความหมายที่มีความผูกพันที่ลึกซึ้งมากกว่าทีม
   D. กลุ่มกับทีมไม่ต่างกัน

ตอนที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของกลุ่มในการทำงาน

1. ข้อใด คือ หัวใจของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

   A. สามัคคี รู้งานดี มีวินัย
   B. พึ่งพากัน ใช้ปัญญา เอาชนะปัญหา
   C. มีวินัย สู้ด้วยใจ แก้ไขปัญหา
   D. สามัคคี มีวินัย เอาใจใส่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. ทีมบริหารตนเอง หมายถึงข้อใด

A. ทีมที่สมาชิกทุกคนรับผิดชอบต่อตัวเอง และผู้อื่น

B. ทีมที่สมาชิกปฏิบัติงานข้ามหน้าที่กันได้

C. ทีมที่ให้สมาชิกตรวจสอบซึ่งกันและกันได้

D. ทีมที่ผู้บริหารมีส่วนร่วมด้วย

ตอนที่ 3 การพัฒนาทีมงาน

1. ข้อใดไม่ใช่การพัฒนาทีมงาน

A. สร้างทีมย่อยๆ ขึ้นมาให้มากที่สุด

B. เห็นชอบในเป้าหมาย

C. รู้จักสมาชิกเป็นรายตัว

D. รักษาไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดี

2. ข้อใด คือ ขั้นตอนที่ท่านควรนำมาใช้เพื่อให้บรรลุกระบวนการพัฒนาทีมงาน

A. การสร้างทีมเป็นกลุ่มใหญ่ ขึ้นมาเป็นผู้นำ

B. การเห็นชอบในเป้าหมาย

C. การรู้จักสมาชิกทุกคนรวมกัน

D. ใช้โทรศัพท์ให้เป็นประโยชน์

3. วิธีที่จะช่วยหยุดการซุบซิบนินทา ลดความสับสน ระงับปัญหา คือ ขั้นตอนไหนของการพัฒนาทีมงาน

A. การสร้างทีมเป็นกลุ่มใหญ่ ขึ้นมาเป็นผู้นำ

B. การเห็นชอบในเป้าหมาย

C. การรู้จักสมาชิกทุกคนรวมกัน

D. การรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารที่ดี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตอนที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

3. ข้อใด คือ กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

A. ใช้กลุ่มเพื่อประโยชน์ในการทำงาน

B. แยกแนวคิดที่ได้ และผลจากการประเมินแนวคิดของใครของมัน

C. หลีกเลี่ยงการผูกขาดความคิด ยกให้ผู้นำกลุ่มตัดสิน

D. ใช้เทคนิค Q.C.C ช่วยตัดสินใจ

4. การใช้เทคนิค Q.C.C ช่วยตัดสินใจ ตามข้อใด

A. วิเคราะห์องค์ประกอบ

B. วิเคราะห์ปัญหา

C. การตัดสินใจเลือกตรวจสอบผล

D. การดำเนินการปรับปรุงงาน

3. ข้อใด คือ แนวทางดำเนินการเพื่อส่งเสริมการใช้กลุ่มตัดสินใจแก้ปัญหา

A. ให้สามชิกทุกคนแยกแนวคิด ตามบทบาทหน้าที่

B. ให้ทีมกำหนดบทบาทหน้าที่

C. แยกแนวคิด ประเมินความคิด โดยวิธีระดมสมอง

D. ผูกขาดความคิด

ตอนที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

3. ความหมายของ “มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน” ตรงกับข้อใด

A. ศิลปศาสตร์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับคนทุกองค์กร เพื่อเป้าหมาย

B. ศิลปศาสตร์แห่งความสามัคคี ปรองดองในองค์กร เพื่อทำงานให้สำเร็จ

C. คือ ศิลปศาสตร์ ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่างๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จ

D. ถูกทุกข้อ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4. ความหมายของการเข้าใจตนเอง (Self - Perception) คือข้อใด

A. พฤติกรรมซ่อนเร้น – ตนเองรู้ ผู้อื่นรู้
B. พฤติกรรมเปิดเผย – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นไม่รู้
C. พฤติกรรมใต้สำนึก – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นไม่รู้
D. พฤติกรรมบอด – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นรู้

ตอนที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน

1. ข้อใดไม่ใช่หลักธรรมของคนทั่วไป

A. ราชสังคหวัตถุ 4
B. พรหมวิหารธรรม
C. ฆราวาสธรรม
D. สัปปุริสธรรม 7

2. หากท่านมีปัญหากับเพื่อนร่วมงานในเรื่องของงาน ท่านจะใช้หลักมนุษยสัมพันธ์แก้ปัญหาระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างไร

A. มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ต้องทำด้วยความจริงใจ
B. ใช้หลักต้องเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงตนเองก่อน
C. ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ต้องทำด้วยความจริงใจ
D. ใช้หลักไม่ต้องรอให้ใครมา “ทำดี” กับเราก่อน แต่เราต้อง “ทำดี” กับคนอื่นทันที

3. ข้อใดไม่ใช่ จริยธรรมของนักบริหาร

A. มีความตั้งใจในการทำงานและการ
B. คิดการหนักหน่วงแน่นอนแล้วจึงทำการ
C. มีความซื่อสัตย์สุจริต
D. มีความประหยัด มัธยัสถ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตอนที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน

1. ข้อใดไม่ใช่ความหมายของการเมืองในองค์การ

A. กิจกรรมที่ผู้บริหารกระทำเพื่อเพิ่มอำนาจ และสร้างอิทธิพลให้กับตนเอง จุดมุ่งหมายเพื่อให้ผลประโยชน์ หรือเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

B. อำนาจที่ติดมากับหน้าที่หรือตำแหน่งตามสายงาน ซึ่งพนักงานต้องยอมรับ

C. เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นเมื่อมีสิทธิหรือความสามารถที่จะให้รางวัลผู้อื่น ผู้อื่นต้องทำตามที่สั่ง ถ้าไม่ทำตามเมื่อใดก็อดที่จะได้รางวัล หรือสิ่งที่ต้องการ

D. เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นโดยถ้าลูกน้องไม่ทำตามที่ผู้บริหารสั่งก็จะถูกขู่ลงโทษ หรือไล่ออก ทำให้เกิดความกลัว

ตอนที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

1. การกำหนดกลุ่มลูกค้าหลักของทีมงาน ในการวัดประสิทธิผลของทีมงาน คือ ข้อใด

A. สำรวจตลาดก่อน

B. หาความต้องการ หรือความคาดหวังของลูกค้า

C. การบริการที่เป็นเลิศ

D. คุณภาพของสินค้า

2. ข้อใด คือ วิธีวัดประสิทธิผลของทีมงาน

A. กำหนดราคาสินค้าที่เป็นมาตรฐาน

B. กำหนดคุณภาพสินค้าให้เป็นมาตรฐาน

C. กำหนดบทบาทและขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหาร

D. กำหนดมาตรฐานของทีมงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตอนที่ 9 กรณีศึกษา

1. ผลลัพธ์จากการทำโครงการ Virtual Teamwork คืออะไร

A. พนักงานสบายมากขึ้น

B. ธุรกิจขยายใหญ่มากขึ้น

C. บริษัทสามารถประหยัดเงินกับเวลาที่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้

D. เพราะมีพนักงานที่มีความรู้เยอะอยู่แล้ว

2. ทำไม ทรูคอร์ปอเรชั่น ถึงไม่ใช้วิทยากรการฝึกอบรมจากข้างนอกบริษัท

A. เพราะคนข้างนอกอาจมาขโมยความลับบริษัท

B. เพราะค่าใช้จ่ายสูง

C. เพราะบุคคลภายนอกไม่รู้วิธีการทำงานเท่าคนในบริษัท

D. เพราะมีพนักงานที่มีความรู้เยอะอยู่แล้ว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนที่ 2 แบบประเมินบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์บนเครือข่าย

<u>คำอธิบาย</u> **โปรดใส่เครื่องหมาย ☑ หน้าข้อความที่เหมาะสมกับท่านมากที่สุด หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้**

รายการประเมิน	ระดับคะแนน				
	ดีมาก 5	ดี 4	ปานกลาง 3	พอใช้ 2	ปรับปรุง 1
1. ด้านการออกแบบการสอน					
1.1 โครงสร้างเนื้อหาชัดเจนมีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง					
1.2 เนื้อหาที่นำเสนอตรงและครอบคลุมตามจุดประสงค์					
1.3 ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม					
1.4 เนื้อหามีความเหมาะสมกับระดับผู้เรียน					
2. ด้านการออกแบบหน้าจอ					
2.1 การจัดวางองค์ประกอบได้สัดส่วน สวยงาม ง่ายต่อการใช้งาน					
2.2 รูปแบบตัวอักษรมีขนาด สี ชัดเจน อ่านง่าย และเหมาะสมกับผู้เรียน					
2.3 การเลือกใช้สีมีความเหมาะสมและกลมกลืน					
2.4 การสื่อความหมายสอดคล้องกับแนวของเนื้อหา					
2.5 เสียงดนตรี หรือเสียงบรรยายมีความชัดเจนและถูกต้อง					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

รายการประเมิน	ระดับคะแนน				
	ดีมาก 5	ดี 4	ปานกลาง 3	พอใช้ 2	ปรับปรุง 1
3. ด้านการใช้งาน					
3.1 บทเรียนใช้งานง่ายและสะดวก					
3.2 ภาพและเสียงที่ใช้ประกอบแสดงผลได้ถูกต้อง รวดเร็ว					
3.3 การเชื่อมโยง (link) ไปยังจุดต่างๆ หรือไฟล์ต่างๆ ถูกต้อง					
4. ด้านเนื้อหา					
4.1 เนื้อหามีส่วนเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้เรียน					
4.2 แบบทดสอบก่อนเรียนทำให้เกิดการเรียนรู้					
4.3 แบบทดสอบหลังเรียนสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ในการเรียนได้					
4.4 กรณีศึกษามีความสอดคล้อง เสริมความเข้าใจในเนื้อหาบทเรียน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

--- สิ้นสุดการประเมิน ---

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เฉลยแบบทดสอบหลังการเรียนรู้

ตอนที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ข้อ 1) เฉลย: **A**

การรวมตัวของกลุ่มบุคคล ที่มีเป้าหมายร่วมกันในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ข้อ 2) เฉลย: **B**

ทีมจะบริหารงานเองและมีความเป็นอิสระภายในการตัดสินใจ กลุ่มมีน้อยกว่า

ตอนที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของกลุ่มในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **A**

สามัคคี รู้งานดี มีวินัย

ข้อ 2) เฉลย: **A**

ทีมที่สมาชิกทุกคนรับผิดชอบต่อตัวเอง และผู้อื่น

ตอนที่ 3 การพัฒนาทีมงาน

ข้อ 1) เฉลย: **A**

สร้างทีมย่อยๆ ขึ้นมาให้มากที่สุด

ข้อ 2) เฉลย: **B**

การเห็นชอบในเป้าหมาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ข้อ 3) เฉลย: **D**

การรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารที่ดี

ตอนที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **D**

ใช้เทคนิค Q.C.C ช่วยตัดสินใจ

ข้อ 2) เฉลย: **B**

วิเคราะห์ปัญหา

ข้อ 3) เฉลย: **C**

แยกแนวคิด ประเมินความคิด โดยวิธีระดมสมอง

ตอนที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **C**

คือ ศิลปศาสตร์ ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่างๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จ

ข้อ 2) เฉลย: **C**

พฤติกรรมใต้สำนึก – ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นไม่รู้

ตอนที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **B**

พรหมวิหารธรรม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ข้อ 2) เฉลย: **B**

ใช้หลักต้องเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงตนเองก่อน

ข้อ 3) เฉลย: **D**

มีความประหยัด มัธยัสถ์

ตอนที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน

ข้อ 1) เฉลย: **A**

กิจกรรมที่ผู้บริหารกระทำเพื่อเพิ่มอำนาจ และสร้างอิทธิพลให้กับตนเองจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผลประโยชน์ หรือเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

ตอนที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

ข้อ 1) เฉลย: **B**

หาความต้องการ หรือความคาดหวังของลูกค้า

ข้อ 2) เฉลย: **C**

กำหนดบทบาทและขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหาร

ตอนที่ 9 กรณีศึกษา

ข้อ 1) เฉลย: **C**

บริษัทสามารถประหยัดเงินกับเวลาที่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้

ข้อ 2) เฉลย: **C**

เพราะบุคคลภายนอกไม่รู้วิธีการทำงานเท่าคนในบริษัท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ง

คะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้
ของผู้ตอบแบบทดสอบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 1 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี

คนที่	คะแนน Pre-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Post-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
1	8	40	16	80	ผ่าน
2	6	30	17	85	ผ่าน
3	7	35	14	70	ไม่ผ่าน
4	9	45	15	75	ไม่ผ่าน
5	12	60	17	85	ผ่าน
6	9	45	16	80	ผ่าน
7	9	45	16	80	ผ่าน
8	9	45	16	80	ผ่าน
9	11	55	17	85	ผ่าน
10	7	35	17	85	ผ่าน
11	8	40	17	85	ผ่าน
12	10	50	16	80	ผ่าน
13	7	35	18	90	ผ่าน
14	10	50	15	75	ไม่ผ่าน
15	8	40	17	85	ผ่าน
16	11	55	16	80	ผ่าน
17	8	40	17	85	ผ่าน
18	9	45	17	85	ผ่าน
19	10	50	16	80	ผ่าน
20	7	35	15	75	ไม่ผ่าน
21	11	55	16	80	ผ่าน
22	5	25	16	80	ผ่าน
23	8	40	16	80	ผ่าน
24	6	30	16	80	ผ่าน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 1 (ต่อ) แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี

คนที่	คะแนน Pre-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Post-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
25	6	30	16	75	ไม่ผ่าน
26	10	50	14	80	ผ่าน
27	8	40	16	80	ผ่าน
28	12	60	16	80	ผ่าน
29	9	45	15	90	ผ่าน
30	8	40	16	75	ไม่ผ่าน
เฉลี่ย	**8.60**	**43.00**	**16.17**	**80.83**	**ผ่าน 24 คน (80.00%)**

ตารางที่ 2 แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท

คนที่	คะแนน Pre-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Post-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
1	7	35	16	80	ผ่าน
2	10	50	16	80	ผ่าน
3	9	45	16	80	ผ่าน
4	8	40	15	75	ไม่ผ่าน
5	12	60	18	90	ผ่าน
6	10	50	16	80	ผ่าน
7	9	45	17	85	ผ่าน
8	10	50	17	85	ผ่าน
9	7	35	15	75	ไม่ผ่าน
10	9	45	16	80	ผ่าน
11	11	55	17	85	ผ่าน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 2 (ต่อ) แสดงคะแนนจากแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้และแบบทดสอบหลังการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบทดสอบที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท

คนที่	คะแนน Pre-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	คะแนน Post-test (20 คะแนน)	ร้อยละ	ผ่านเกณฑ์ (80%)
12	8	40	17	85	ผ่าน
13	9	45	16	80	ผ่าน
14	11	55	18	90	ผ่าน
15	8	40	16	80	ผ่าน
16	8	40	17	85	ผ่าน
17	7	35	16	80	ผ่าน
18	7	35	16	80	ผ่าน
19	13	65	17	85	ผ่าน
20	9	45	16	80	ผ่าน
21	10	50	16	80	ผ่าน
22	11	55	16	80	ผ่าน
23	7	35	16	80	ผ่าน
24	9	45	16	80	ผ่าน
25	7	35	15	75	ไม่ผ่าน
26	10	50	18	90	ผ่าน
27	12	60	17	85	ผ่าน
28	10	50	16	80	ผ่าน
29	11	55	17	85	ผ่าน
30	11	55	16	80	ผ่าน
เฉลี่ย	**9.33**	**46.67**	**16.37**	**81.83**	**ผ่าน 27 คน (90%)**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก จ

เนื้อหาบทเรียน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ทีม (Team) หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกันอย่างประสานงานกันภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากที่มีทักษะที่เสริมกัน มาทำงานร่วมกันโดยมี วัตถุประสงค์ร่วมกันมีเป้าหมายของผลงาน และรับผิดชอบร่วมกัน

ทีมงาน (Teamwork) หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากที่มีทักษะที่เสริมกัน มาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีเป้าหมายของผลงาน และรับผิดชอบร่วมกัน

กลุ่ม (Group) หมายถึง การรวมตัวเข้าด้วยกันบุคคลจำนวนหนึ่ง เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายบางอย่าง กลุ่มจะกระทำระหว่างกันเพื่อที่จะรวมข้อมูลและตัดสินใจช่วยให้สมาชิก แต่ละคนปฏิบัติงานภายในขอบเขตความรับผิดชอบของเขา ผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเพียงการรวม ความช่วยเหลือของสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนเท่านั้น การเสริมแรงทางบวกหรือการใช้ความพยายามร่วมกันที่จะสร้างผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่า ตัวอย่างของกลุ่ม อาทิ สมาคมนักวิชาชีพเป็นกลุ่มที่ก่อตั้งขึ้นมาเพื่อที่จะเป็นผู้แทนผลประโยชน์ของสมาชิกในกลุ่ม

พื้นฐานระหว่างทีมและกลุ่มไม่แตกต่างกันมากนัก โดยทั่วไปทีมจะบริหารงานเองและมีความเป็นอิสระภายในการตัดสินใจสูงมากกว่ากลุ่ม มีความผูกพันมีความใกล้ชิดสนิทสนมมากกว่า นั่นคือ ทีมจะมีความหมายที่มีความผูกพันที่ลึกซึ้งมากกว่ากลุ่ม อาจกล่าวได้ว่า ทั้งทีมและกลุ่มเป็นการรวมตัวกันของบุคคลเช่นเดียวกัน โดยมีจุดประสงค์ หรือเป้าหมายเดียวกัน

ทีมทุกทีมเป็นกลุ่ม นั่นหมายถึง ทีมเป็นกลุ่มงานประเภทหนึ่งขององค์การ แต่กลุ่มทุกกลุ่มไม่เป็นทีม นอกจากนี้ ทีมจะมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันมากกว่า การรวมตัวกันเป็นกลุ่ม

อาจสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง

- บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
- มีเป้าหมายร่วมกัน
- บุคคลเหล่านั้นต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กัน
- แต่ละคนต้องมีความรู้สึกเป็นสมาชิกคนหนึ่งของทีม
- สมาชิกต้องมีความเกี่ยวเนื่องกันจากการเป็นสมาชิกของทีม
- การทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ความสำคัญของการรวมตัว เพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันนั้น เป็นเพราะ ความเชื่อที่ว่ามนุษย์แต่ละคน มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน อีกทั้ง ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพใน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงจำต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำ จุดดี จุดเด่น ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม

อาจกล่าวสรุปสาระความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
2) เพื่อผลประโยชน์ทั้งส่วนบุคคล และส่วนรวม
3) เพื่อความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคง
4) เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจ
   - ความต้องการใฝ่สัมพันธ์
   - ความต้องการความปลอดภัย
   - ความต้องการยกย่องนับถือ
   - ความต้องการพัฒนาตนเอง

หัวใจของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

- สามัคคี
- รู้งานดี
- มีวินัย
- สู้ด้วยใจ
- ใช้ปัญญา
- พึ่งพากัน

บทที่ 2 ลักษณะสำคัญและประเภทของทีมในการทำงาน

ประเภทของทีมงาน

รูปแบบของทีมในองค์กรนั้นแตกต่างกันไปตามจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของทีมที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถแบ่งประเภทได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. ทีมแก้ปัญหา (Problem-Solving Teams) ประกอบด้วยทีมของพนักงานและผู้บริหาร ซึ่งเข้ามารวมกลุ่มด้วยความสมัครใจ และประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่ออภิปรายหาวิธีการสำหรับการแก้ปัญหา โดยทั่วไปทีมแก้ปัญหาทำหน้าที่เพียงให้คำแนะนำเท่านั้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แต่จะไม่มีอำนาจที่จะทำให้เกิดการกระทำตามคำแนะนำ ตัวอย่างของทีมแก้ปัญหาที่นิยมทำกัน คือ ทีม QC (Quality Circles)

2. ทีมบริหารตนเอง (Self –Managed Teams) หมายถึง ทีมที่สมาชิกทุกคนล้วนรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ซึ่งสมาชิกจะปฏิบัติงานโดยทั่วไป มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับงาน ทีมบริหารตนเองสามารถที่จะเลือกสมาชิกผู้ร่วมทีม และสามารถให้สมาชิกมีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน
3. ทีมที่ทำงานข้ามหน้าที่กัน (Cross-Function Teams) เป็นการทำงานประสมประสานข้ามหน้าที่งาน ความสามารถในการดึงทรัพยากรบุคคลผนวกเข้าด้วยกันจากหน้าที่ทางธุรกิจที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างสมรรถภาพในด้านความแตกต่าง (Differentiation Capabilities) โดยเป็นการใช้กำลังแรงงาน (Task Force) ตั้งเป็นทีมข้ามหน้าที่ชั่วคราว ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับคณะกรรมการ (Committes) เข้ามาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน พัฒนาความคิดใหม่ๆ ร่วมมือกันแก้ปัญหา และทำโครงการที่ซับซ้อน ทีมข้ามหน้าที่ต้องการเวลามากเพื่อสมาชิกจะต้องเรียนรู้งานที่แตกต่าง ซับซ้อน และต้องใช้เวลาในการสร้างความไว้ใจ และสร้างการทำงานเป็นทีมเนื่องจากแต่ละคนมาจากภูมิหลังที่แตกต่างกัน
4. ทีมเสมือนจริง (Virtual Teams) ลักษณะการทำงานจะเป็นทีมแต่สภาพการทำงานจะแยกกันอยู่ ดังนั้นจึงต้องการระบบในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทีมจะมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน

บทที่ 3 การพัฒนาทีมงาน

ความหมายของการพัฒนาทีมงาน

การพัฒนาทีมงาน คือ การทำให้กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันได้ดีมากยิ่งขึ้น มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น อีกความหมายหนึ่ง การพัฒนา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ทีมงาน คือ การสร้างทีมงานให้สามารถประสานสัมพันธ์กัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

โดยแนวความคิดและท่านและเพื่อนร่วมทีมย่อมต้องการเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยมีท่านเป็นผู้นำทีม มีขั้นตอนหลายขั้นตอนที่ท่านควรนำมาใช้เพื่อให้บรรลุกระบวนการ อันได้แก่

- การสร้างทีมงานย่อย ๆ ขึ้นมา

  เห็นได้ชัดว่าท่านสามารถช่วยได้ในการกระตุ้นให้ทีมที่ประสบความสำเร็จสามารถพัฒนาสมาชิกอันมีจำกัดได้เมื่อต้องการ บางทีก็สัก 5 คน ซึ่งอาจจะเป็นตัวเลขที่ดีที่สุดสำหรับสภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไป ท่านจำเป็นต้องคิดถึงบุคคลซึ่งประกอบกันเข้าเป็นทีม คงไม่เหมาะสมนักที่จะให้มีพนักงานสองคนซึ่งเป็นนักคิดเข้าร่วมทีมที่จะทำให้เกิดกรณีพิพาทขึ้นภายในทีม เพราะการริเริ่มและทัศนะที่ไม่สอดคล้องกัน เราไม่ควรมีนักปฏิบัติการมากนัก เพราะแต่ละคนจะทำงานไปคนละทางสองทาง ดังนั้นจึงควรนำเอาอัตราส่วนผสมที่เหมาะสมเข้ามาใช้ในการสร้างทีม ให้มีนักคิด นักจัดองค์กร นักปฏิบัติการ และอื่น ๆ ซึ่งจะสนับสนุนซึ่งกันและกัน และตรวจสอบกันเองเป็นไปตามความเหมาะสม

- การเห็นชอบในเป้าหมาย

  ให้แน่ใจว่าสมาชิกทุกคนรู้ว่างานของตนคืออะไร มาตรฐานและเป้าหมายคืออะไร และจะก้าวไปในทิศทางใด บุคลากรแต่ละหน่วยงานจะต้องพยายามรวมกลุ่มเข้าด้วยกันเพื่อทำงานในหน้าที่อย่างดีที่สุดและให้อยู่ในทีมเดียวกัน สิ่งเหล่านี้จะกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนจัดรูปงานของตนเข้ากับงานของคนอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา ต้องให้สมาชิกทุกคนเห็นด้วยกับสิ่งที่กระทำอยู่ว่ากำลังทำอะไร ทำเมื่อใด ทำอย่างไร เพราะจะช่วยให้เกิดการประสานงานและทำงานด้วยกันอย่างสามัคคีกลมเกลียว

- การรู้จักสมาชิกเป็นรายตัว

  เป็นที่กระจ่างชัดว่าท่านจะต้องรู้จักสมาชิกแต่ละคนในทีมเป็นอย่างดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อที่จะสามารถระบุได้ว่าสมาชิกแต่ละคนมีลักษณะสำคัญและองค์ประกอบอย่างใด ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละคน ท่านจะต้องติดต่อกันแต่ละคนในลักษณะที่แตกต่างกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ยกตัวอย่างเช่น นักปฏิบัติการจะต้องถูกกระตุ้นให้ทำงานช้าลง รอคอย คิด และรับฟังคนอื่นก่อนที่จะทำงานต่อ ในบางครั้งท่านจะต้องเข้าไปไกล่เกลี่ยสมาชิกของท่าน เช่น ระหว่างนักปฏิบัติการกับนักตรวจสอบ ให้ทั้งสองฝ่ายนั่งลงเจรจากัน รับฟังความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายและยอมรับทัศนะของอีกฝ่ายหนึ่งบ้าง

- รักษาไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดี

  การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านและทีมงาน และระหว่างทีมด้วยกันเอง มีความสำคัญในการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเป็นทีมที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน การติดต่อสื่อสารสองทางอย่างต่อเนื่องและผลที่ได้รับกลับมาจะช่วยการซุบซิบนินทา ลดความสับสน ระงับปัญญาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและฟื้นฟูสัมพันธภาพโดยรวม นับเป็นความจำเป็นที่ทุกคนในองค์กรจะต้องพูดจากับคนอื่น ๆ ทั้งในการประชุมปกติที่เป็นทางการและอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อก้าวไปข้างหน้า ยอมรับคำแนะนำต่าง ๆ รับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน

บทที่ 4 กระบวนการกลุ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน

วัตถุประสงค์

- เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อมูลข่าวสาร
- เพื่อเป็นที่ประมวล หรือ ระดมความคิด หรือให้ข้อเสนอแนะวิธีทำงาน
- เพื่อร่วมตัดสินใจ หรือกำหนดนโยบายการทำงาน
- เพื่อประเมินผลงาน หรือสถานการณ์ต่าง ๆ
- เพื่อเผยแพร่ หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร
- เพื่อเป็นที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้พัฒนาตนเอง

แนวทางดำเนินการเพื่อส่งเสริมการใช้กลุ่มตัดสินใจแก้ปัญหา

- ให้ทีมตกลงยอมรับวิธีการกำหนดประเด็นปัญหา ก่อนที่จะกำหนดประเด็นปัญหา
- ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมทำงานกลุ่มตามบทบาท และโอกาสที่เหมาะสม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล (balanced roles) สมาชิกในทีมแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ มีการแจ้งอย่างเป็นทางการ อาจกำหนด และเขียนเป็นแผนภูมิแสดงให้คนทั่วไปได้รับรู้ว่าใคร ต้องทำรายงานต่อใคร ใครทำหน้าที่อะไรอยู่

การกำหนดบทบาทแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1. บทบาทตามหน้าที่ (บทบาทเฉพาะ) เช่น บทบาทของการเป็นผู้จัดการ มีหน้าที่ตัดสินใจ สั่งการควบคุมภายในอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง
2. บทบาททั่วไป เป็นการแสดงพฤติกรรมในการทำงานตามความคาดหมายของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น การทำมาตรงตามเวลา การตั้งใจในการทำงาน การให้ความเคารพนับถือผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า ผู้สูงวัยกว่า ฯลฯ

- แยกแนวคิดที่ได้ และผลจากการประเมินผลแนวคิด โดยใช้วิธีระดมสมอง
- หลีกเลี่ยงการผูกขาดความคิด และป้องกันการผูกขาดอภิปราย
- ดำเนินการอภิปรายและพิจารณาเรื่องให้อยู่ในกรอบ ไม่ออกนอกลู่ทาง และไม่ค้นหาว่าใครผิด เพราะไม่เป็นประโยชน์เชิงสร้างสรรค์
- ใช้เทคนิค Q.C.C. ช่วยตัดสินใจดังนี้
  - กำหนดปัญหา
  - วิเคราะห์ปัญหา
  - ตัดสินใจเลือกวิธีแก้ไขปรับปรุง
  - ดำเนินการแก้ไขและตรวจสอบผล
  - กำหนดแนวปฏิบัติ หรือปรับใหม่ตามความจำเป็นและความเหมาะสม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 5 มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

มนุษยสัมพันธ์ คือ ศิลปะศาสตร์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ นับถือ การยอมรับ

มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน คือ ศิลปะศาสตร์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ เพื่อมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจทำให้งานนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย

ประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

- เกิดความร่วมมือในการทำงาน
- เพิ่มผลผลิตในการทำงาน
- บุคคลากรเกิดความพึงพอใจจากการทำงาน

ประเภทของความสัมพันธ์ของมนุษย์

โดยทั่วไป มนุษย์เราติดต่อ ความสัมพันธ์กันในลักษณะแตกต่างกันไป ดังนี้

1. ความสัมพันธ์โดยทางครอบครัว อันประกอบด้วยบิดา มารดา บุตร ธิดา และผู้อาศัยอื่นๆ บิดามารดาได้รับความเคารพยกย่องนับถืออย่างจริงใจ สม่ำเสมอ หรือเสมอต้นเสมอปลาย และบุตร ธิดา ผู้อาศัยก็ประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในแนวทางที่ดี ตามปกติแล้วความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นมักจะเกิดจากครอบครัวมากกว่าอย่างอื่น อันนับว่าเป็นความสัมพันธ์พื้นฐานอันจะช่วยทำให้มนุษย์เรามีความเข้าใจอันดีต่อกันมากยิ่งขึ้น ครอบครัวเป็นหน่วยปลูกฝังความเข้าใจ ปลูกฝังบุคลิกภาพ
2. สัมพันธ์กันในด้านการศึกษา การศึกษาจะช่วยพัฒนาคน คนย่อมไปพัฒนาประเทศชาติ การศึกษาช่วยให้มนุษย์เราเรียนรู้ เข้าใจในสรรพสิ่งทั้งหลาย ทำให้เราได้มีความเข้าใจในสิ่งต่างๆ รวมทั้งช่วยให้ได้ทราบลักษณะนิสัยที่แท้จริงของบุคคล ทำให้บุคคลรู้จักปรับตัวให้เข้ากับคนหมู่มากได้อย่างดี การศึกษาหาความรู้เราเองก็ไม่อาจทำได้แต่เพียงลำพัง ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้อื่น เพื่อจะได้มาซึ่งความรู้ดังกล่าว
3. มนุษย์เรามีความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ เพราะเหตุว่ามีความจำเป็นที่จะต้องช่วยเหลือกันในการประกอบอาชีพการงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ความสลับซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจมีมากขึ้น สังคมได้เปลี่ยนจากระบบเกษตรกรรมมาเป็นระบบอุตสาหกรรม ความจำเป็นที่จะได้เพื่อนร่วมงานมีมากขึ้น ความสัมพันธ์จึงเกิดมากขึ้นด้วย อาจเป็นความสัมพันธ์ในด้านของนายจ้าง ลูกจ้าง ในฐานะผู้ผลิต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผู้บริโภค แต่ละฝ่ายต้องเข้าใจปัญหาและความต้องการของกันและกัน ไม่เอารัดเอาเปรียบกัน

4. สัมพันธ์กันโดยทางการเมืองการปกครอง การที่บุคคลทั้งหลายมีส่วนเกี่ยวข้องในภาระหน้าที่แบบเดียวกัน ย่อมจำเป็นต้องสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจดีต่อกันอันจะส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกัน
5. สัมพันธ์กันทางคมนาคม การคมนาคมเป็นสื่อสัมพันธ์อันดีที่จะช่วยประสานงานของกลุ่มคนที่อยู่ห่างไกล ได้ติดต่อประสานงานกัน เช่น โทรเลข โทรศัพท์ สื่อสารมวลชนต่างๆ ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อมวลมนุษย์ และเป็นแนวทางแนะนำให้มนุษย์ ได้เกิดความรู้ความเข้าใจที่สร้างเสริมความสัมพันธ์กันได้อย่างดี
6. ความสัมพันธ์ในทางสังคม สมาคม คือกลุ่มคนที่มารวมกลุ่มกันอยู่อย่างมีระเบียบเพื่อร่วมมือกันประกอบกิจกรรมร่วมกัน ผู้คนเหล่านี้จะต้อพบปะเพื่อกำหนดนโยบายต่างๆ สมาคมจะตั้งอยู่ได้ก็โดยอาศัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคลเหล่านั้นเป็นความจำเป็น อยู่ที่สมาชิกทั้งหลายพึงประพฤติต่อกัน มีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกันด้วยความเต็มใจ รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี ไม่ก้าวก่ายซึ่งกันและกัน (ธนา โกมลภิส, 2527 : 6-7)

ปัญหาของมนุษยสัมพันธ์

คนเราได้รับสิ่งแวดล้อม ศาสนา วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การปกครอง โอกาสทางการศึกษา อบรม สั่งสอน สั่งสมพฤติกรรมและประสบการณ์ ทำให้มีความคิดและการประพฤติปฏิบัติมาต่างกัน จึงมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นแตกต่างกัน บุคคลที่มาจากครอบครัวที่สั่งสอนอบรมต่างย่อมมีความแตกต่างกัน ดังที่กล่าวกันว่า “สำเนียงส่อภาษา กิริยาส่อสกุล” แต่ที่สำคัญคือ คนเราไม่ฉุกคิด ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของ “มนุษยสัมพันธ์” ทำให้เกิดปัญหาของมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเกิดจากเหตุต่างๆ กัน ได้แก่

1. ความต้องการของบริษัท ลักษณะทางองค์การ เช่น ขนาด ที่ตั้ง โครงสร้าง สภาพทางเศรษฐกิจ และความเป็นอิสระการกำหนดขอบข่ายและกิจกรรมของงานในแต่ละหน่วยงาน ถ้าเป็นแบบตามใจชอบ ไม่ยึดกฎเกณฑ์ที่แน่นอน มักก่อให้เกิดความยุ่งยากในมนุษยสัมพันธ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. ความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีผลต่อการทำงาน วิธีการทำงาน และวิธีการผลิต หรือการทำงานต้องมีการจัดโครงสร้างของบทบาทและการรับผิดชอบต่องานย่อมเปลี่ยนแปลงไปด้วย การเปลี่ยนแปลงอย่างมากขององค์การ อาจก่อให้เกิดความตึงเครียดระหว่างคนงานและองค์การเป็นเหตุทำให้เกิดปัญหาทางมนุษยสัมพันธ์ได้
3. ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล แต่ละคนย่อมมีความสามารถ มีทักษะการทำงาน ความรู้ ความสามารถ มีแนวคิด ปรัชญา ความทะเยอทะยานและประสบการณ์ที่มีต่องานและการดำเนินชีวิตเฉพาะตน ซึ่งแตกต่างกันและเปลี่ยนไปตามปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ เช่นสถานการณ์ เวลา ดังนั้นจะคาดหวังให้ทุกคนประสบความสำเร็จในการทำงานเหมือนกันหมดทุกคนย่อมเป็นไปได้ยาก
4. คนงานใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ อาจจะไม่สามรถทำงานกลุ่มร่วมกับผู้อื่นได้ดีพอ จึงมักจะมีปัญหามนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและกับหัวหน้างานในระยะเวลาที่กำลังปรับตัว
5. ความต้องการความรับผิดชอบ การเลื่อนขั้นของบุคคลไปสู่ตำแหน่งที่มีอำนาจและความรับผิดชอบสูงขึ้น โดยทั่วไปแล้วมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแบบแผนของพฤติกรรมระหว่างหัวหน้าและเพื่อนเก่า และการเปลี่ยนแปลงนี้อาจก่อให้เกิดปัญหามนุษยสัมพันธ์ได้
6. ความแตกต่างในด้านความคิดเห็น กล่าวคือ ความเชื่อ รสนิยม ค่านิยม ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นลักษณะที่เป็นนามธรรม คือ จับต้องไม่ได้ อธิบายได้ไม่ชัดเจน ในลักษณะนี้ยิ่งทำให้เกิดความยากลำบากในความเข้าใจระหว่างกันมากขึ้น เพราะเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะจับต้องได้และความแตกต่างในเรื่องของความคิดเห็น มักเป็นสิ่งที่ฝังลึกอยู่ภายในตัวบุคคลแต่ละคน
7. ความแตกต่างในด้านประสบการณ์ คนที่มีความแตกต่างในด้านประสบการณ์หรือภูมิหลัง เช่น อายุ เพศ งาน สภาพทางสังคม การศึกษา ฯลฯ ย่อมจะมีความคิดความรู้สึกที่แตกต่างกัน เช่น เด็กก็จะไม่ยอมรับในความคิดของผู้ใหญ่ เพราะรู้สึกว่าไม่ทันสมัย ผู้ใหญ่ก็ไม่ยอมรับการกระทำของเด็กเพราะคิดอยู่เสมอว่าเด็กยังขาดความรอบคอบ ผู้หญิงไม่ยอมรับการกระทำของผู้ชาย เพราะรู้สึกว่าแข็งกร้าว หยาบคาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผู้ชายก็ว่าผู้หญิงอ่อนแอ เรื่องมาก ในบางครั้งคนที่มีการศึกษาดีก็มักจะหาว่าคนที่การศึกษาน้อยกว่าโง่ ความแตกต่างเช่นนี้จะเป็นอุปสรรคต่อความมีมนุษยสัมพันธ์ เพราะทั้ง 2 ฝ่าย ต่างก็ตั้งอยู่บนฐานของความไม่พอใจ

8. ผลประโยชน์ขัดกัน การคำนึงถึงเรื่องของผลประโยชน์ มักจะทำให้เกิดความแตกแยกได้ง่าย เพราะต่างฝ่ายต่างก็คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับในการกระทำนั้น ถ้าหากได้น้อยหรือเสียผลประโยชน์ก็จะเกิดความไม่พอใจ ผลประโยชน์นี้อาจจะเป็นไปในรูปของสิ่งของหรือชื่อเสียง ลาภ ยศ ก็ได้
9. การที่ไม่รู้จักให้เกียรติกัน การไม่ยอมรับนับถือผู้อื่น การเห็นว่าตนเองสำคัญกว่าคนอื่น การเอาแต่ใจตนเอง ใจคอคับแคบ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือความไม่พอใจในลักษณะบางอย่าง เช่น รูปร่าง หน้าตา พฤติกรรม

องค์ประกอบในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

- การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ทั้งกายภาพและจิตใจ
- การรู้จักตัวเอง วิเคราะห์ตัวเองได้อย่างตรงไปตรงมา
- การรู้จักและเข้าใจผู้อื่น ประเภทของคน
- การรู้และเข้าใจสภาพแวดล้อมในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์

การเข้าใจตนเอง (Self-Perception) แบ่งออกเป็น 4 พฤติกรรมหลัก คือ

1. พฤติกรรมเปิดเผย => ตนเองรู้ ผู้อื่นรู้
2. พฤติกรรมซ่อนเร้น => ตนเองรู้ ผู้อื่นไม่รู้
3. พฤติกรรมบอด => ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นรู้
4. พฤติกรรมใต้สำนึก => ตนเองไม่รู้ ผู้อื่นไม่รู้

เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

หลักสำคัญ

- มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ต้องทำด้วยความจริงใจ
- คนอื่นต่างก็มีความสำคัญด้วยกันทั้งสิ้น
- ต้องเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงตนเองก่อน
- ไม่ต้องรอให้ใครมาทำดีกับเราก่อน แต่เราต้องทำดีกับคนอื่นทันที

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 6 จริยธรรมในการทำงาน

จริยธรรมของนักบริหาร

- ไม่ถือว่าตัวเองอยู่เหนือผู้น้อย
- มีน้ำใจโอบอ้อมอารีต่อคนทั้งปวง
- มีสง่า และลูกน้องยำเกรง
- มีความซื่อสัตย์สุจริต
- มีความตั้งใจในการทำงานและการวางตน
- รักผู้ใดก็รับโดยสุจริต มิได้หลอกลวง
- ปฏิบัติต่อลูกน้องและคนทั่วไป
- คิดการหนักหน่วงแน่นอนแล้วจึงทำการ

จริยธรรมของพนักงาน

- พึงมุ่งมั่นทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้ากับงานที่ตนรับผิดชอบ
- พึงทำงานให้เกิดผลดี หลีกเลี่ยงการประจบสอพลอ
- พึงช่วยเหลืองานของผู้บริหารให้บังเกิดผลดี โดยนำความคิดมาสู่การปฏิบัติ
- พึงให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาตามฐานะ
- อย่าทำความเดือดร้อนใจแก่ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- พึงเข้าหาผู้บังคับบัญชาให้เหมาะกับโอกาสและเวลา
- อย่านินทาเจ้านายลับหลัง
- แสดงความขอบคุณเมื่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีน้ำใจกับเรา
- สรรเสริญคุณความดีของผู้บังคับบัญชาในโอกาสอันควร
- อย่าบ่นถึงความลำบากต่อหน้าผู้บังคับบัญชา
- พึงสำรวจความประพฤติปฏิบัติของตนเอง โดยพิจารณาตนเป็นเนืองนิตย์

จริยธรรมของเพื่อนร่วมงาน

- จะทำการสิ่งใด ก็ทำตามหลักการที่ดีและถูกต้อง
- ชำนาญในการบริหาร เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้
- พึงมีความจริงใจ
- พึงหลีกเลี่ยงการนินทาเพื่อน
- อย่าซัดทอดความผิดให้เพื่อน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

- พึงยกย่องชมเชยเพื่อนในสิ่งที่สมควร
- พึงให้ความร่วมมือในกิจกรรมของเพื่อนด้วยความเต็มใจ
- พึงรับฟังความคิดเห็นของเพื่อน
- พึงหลีกเลี่ยงการทำตัวเหนือเพื่อน

จริยธรรมต่อคู่แข่งขัน

- พึงละเว้นการกล่นแกล้ง ให้ร้ายป้ายสี การขายตัดราคา การแย่งลูกค้า และข้อมูลของคู่แข่งขันมาโดยมิชอบ
- พึงให้ความร่วมมือในการแข่งขัน เพื่อสร้างสภาวะการตลาดที่ดี และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด ร่วมกันป้องกันดูแลทรัพย์สินต่างๆ

บทที่ 7 อำนาจการเมืองในที่ทำงาน

การเมืองในองค์การ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารกระทำเพื่อเพิ่มอำนาจ และสร้างอิทธิพลให้กับตนเอง จุดมุ่งหมายเพื่อผลประโยชน์หรือเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

แหล่งที่มาของอำนาจในองค์กร

- อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)

  หมายถึง อำนาจที่ติดมากับหน้าที่หรือตำแหน่งตามสายงานซึ่งพนักงานต้องยอมรับ เมื่อใครมาดำรงตำแหน่งนี้ก็จะมีอำนาจตามตำแหน่ง แต่เมื่อใดที่หมดวาสนาอำนาจนั้นก็จะหมดไปด้วย

- อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)

  เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นเมื่อมีสิทธิหรือความสามารถที่จะให้รางวัลผู้อื่น ผู้อื่นต้องทำตามคำสั่ง ถ้าไม่ทำตามเมื่อใดก็อดที่จะได้รางวัล หรือสิ่งที่ต้องการ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน ไม่อนุญาตให้ลาหยุดงาน ฯลฯ

- อำนาจจากการขู่บังคับ (Coercive Power)

  เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นโดยถ้าลูกน้องไม่ทำตามที่ผู้บริหารสั่งก็จะถูกขู่ลงโทษ หรือไล่ออก ทำให้เกิดความกลัว ถ้าใครก็ตามที่มีอำนาจจากหน้าที่ ก็มักจะมีอำนาจประเภทนี้ และอำนาจจากการให้รางวัลควบคู่ไปด้วยเสมอ

- อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เป็นอำนาจหน้าที่เกิดจากตัวบุคคลที่เราเคารพ ยกย่องนับถือ หรือชื่นชอบ ความมีชื่อเสียง และถือเป็นต้นแบบ ผู้นั้นมักจะมีอำนาจในการสั่งการหรือชี้นำต่อเราได้ เช่น ดาราภาพยนตร์ นักกีฬา นักร้อง ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมเลียนแบบ

ยุทธวิธีการใช้อำนาจกับทีมงาน

- การใช้เหตุผล : ใช้ข้อเท็จจริง และข้อมูลประกอบ
- การใช้ความเป็นมิตร : ยกย่องให้เกียรติ สุภาพอ่อนโยน
- การร่วมมือ : ขอความสนับสนุนจากผู้อื่นเพื่อช่วยเสริมแรง
- การใช้การต่อรอง : เจรจาต่อรอง ให้ความช่วยเหลือเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ต่อกัน
- การถือสิทธิ : อ้างสิทธิอำนาจอันชอบธรรม เน้นย้ำกฎระเบียบ ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็น
- การใช้อำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า : ขอความสนับสนุนจากผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า
- ใช้การลงโทษ : ใช้วิธีการให้รางวัลทั้งด้านบวก และด้านลบ
- อำนาจกลุ่ม : การรวมตัวกันเป็นสัมพันธมิตร เริ่มจากการพยายามเพิ่มอำนาจตามลำพังตนเองก่อน หากไม่ได้ผล จึงรวมตัวกันเป็นพันธมิตร เมื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่เรียกร้องแล้วก็จะสลายตัวอย่างรวดเร็ว

การประยุกต์ใช้กับทีม

การจะต้องใช้อำนาจในที่ทำงานต้องดูทั้งเหตุผล สถานการณ์ หรืองานที่จะต้องทำ เช่น งานที่ต้องทำเป็นโปรเจ็ค ๆ หนึ่ง อำนาจที่เราจะใช้ก็อาจเป็นอำนาจตามกฎหมาย หรือข้อกำหนดในงานนั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน และทีมงานทุกคนต้องยอมรับกฎนั้น ๆ หรือการจะใช้อำนาจจากการขู่บังคับ เราต้องดูถึงเหตุผล และสถานการณ์ เช่น ถ้ามีคนในทีมขาดระเบียบวินัย และจะส่งผลโดยรวมต่องาน เราก็อาจต้องขู่บังคับ หรือมีบทลงโทษแล้วแต่สถานการณ์นั้นส่งผลโดยรวมมากน้อยแค่ไหน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 8 การวัดประสิทธิผลของทีมงาน

วิธีการวัดประสิทธิผลของทีมงาน

1. กำหนดบทบาทและขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารทีมงาน เพื่อให้การบริหารทีมงานประสบผลสำเร็จ แน่นอนว่าต้องมีการกำหนดผู้บริหารหรือผู้นำทีมที่จะสามารถควบคุมการทำงานของสมาชิกในทีม รวมทั้งควบคุม ตรวจสอบ ทบทวนเป้าหมายและผลงานของทีมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้
2. กำหนดบทบาทและขอบเขตความรับผิดชอบของสมาชิกทีมงาน สมาชิกในทีมมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการช่วยทำให้การทำงานของทีมประสบผลสำเร็จ สมาชิกแต่ละคนจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่งานที่หัวหน้าหรือผู้นำทีมกำหนดขึ้น
3. การให้ข้อมูล ความรู้ และเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ โดยแบ่งเป็นเรื่องหลัก ๆ ได้แก่
   - ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม คือ รูปแบบของทีมงาน ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม กระบวนการทำงานเป็นทีม
   - ทักษะที่จำเป็นในการทำงานเป็นทีม คือ ทักษะการรับฟัง ทักษะการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะการติดต่อสื่อสารและการโน้มน้าวชักจูง รวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
   - กระบวนการวัดผลการทำงาน คือ ความหมายและความสำคัญของตัววัดผลงานของทีม รูปแบบของตัวชี้วัดผลงาน วิธีการกำหนดตัวชี้วัดผลงาน และบทบาทหน้าที่ของทีมงานต่อตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น
4. กำหนดผลที่คาดหวังหลักของทีมงาน (Team's Key Results) พบว่าการกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์หลักที่ต้องการนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเชื่อมโยงกับภาพนโยบายขององค์การ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และกลยุทธ์ธุรกิจขององค์การ (Business Strategy) ทั้งนี้ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการทำงานของทีมให้สอดคล้องกับนโยบายหรือภาพรวมขององค์กรด้วย
5. กำหนดกลุ่มลูกค้าหลักของทีมงาน โดยการสำรวจว่ากลุ่มลูกค้าหลักของทีมงานทั้งภายใน และ/หรือ ภายนอกคือกลุ่มไหน และกระบวนการหรือขั้นตอนใดที่ลูกค้าต้องการให้ทีมงานพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

หาความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าที่มีสินค้าและการให้บริการไม่ว่าจะเป็นในด้านปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) ต้นทุน (Cost) และเวลา (Timeliness) ของสินค้าและบริการที่มี

6. กำหนดมิติและตัวชี้วัดผลงาน ในแต่ละทีมงานจะมีมิติหรือการวัดผลงานหรือเป้าหมายการทำงาน “KRA : Key Results Area” ที่แตกต่างกันตามหน้าที่งาน ทั้งนี้การกำหนดมิติและตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นในแต่ละมิตินั้นควรกำหนดให้สอดคล้องและสนับสนุนนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์การ รวมทั้งความคาดหวังหรือความต้องการจากลูกค้า
7. กำหนดระบบการจัดเก็บข้อมูล แน่นอนว่าตัวชี้วัดผลงานแต่ละตัวจะต้องมีการเก็บข้อมูล การวัดในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้ข้อมูลที่จัดเก็บนั้นจะเป็นข้อมูลที่สำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว พบว่าในบางองค์กรจะมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล เนื่องจากมีจำนวนของหน่วยงานหรือทีมงานค่อนข้างมาก ซึ่งจำเป็นที่จะต้องใช้ระบบไอทีเข้ามาช่วยในการเก็บข้อมูล
8. ทบทวนตัวชี้วัดและเป้าหมายของทีมงาน เพื่อให้ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ผู้นำทีมต้องมีการติดตามผลการทำงานของทีมจากข้อมูลที่รวบรวมได้ในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาว่าผลงานของทีมมีความก้าวหน้ามากน้อยในระดับไหน รวมทั้งให้สมาชิกในทีมระดมสมองร่วมกันในรูปแบบของการประชุมกลุ่มร่วมกัน เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สมาชิกทีมงานทุกคนเกี่ยวกับผลการทำงาน และสิ่งที่ต้องพัฒนาปรับปรุงเพื่อทำให้ผลงานของบุคคลและทีมงานดีขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นายชัยณรงค์ หิรัญตระกูล
วัน เดือน ปีเกิด	2 สิงหาคม 2525
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2544 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
	พ.ศ. 2548 สำเร็จการศึกษาปริญญาวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาภูมิศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2548 – ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่ธุรกิจและการตลาด บมจ.ธนาคารกรุงไทย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved