

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์จำนวน 3 ข้อ 1) เพื่อศึกษาบริบทและกระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา 3) เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้างานเจ้าหน้าที่อาวุโส และพนักงานมูลนิธิรักษ์ไทย จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ การสังเกต การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา นำเสนอด้วยการพรรณนาวิเคราะห์ ผู้วิจัยขอเสนอผลสรุปการวิจัยดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 บริบทมูลนิธิรักษ์ไทยที่เกี่ยวกับกระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา

มูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา ตั้งอยู่ที่บ้านเลขที่ 1/22 หมู่ที่ 5 ตำบลท่าวาสกรี อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ คือ ประชาคมเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้สิทธิความเสมอภาค สามารถกำหนดอนาคตของตนเองได้ และเกิดการพัฒนายั่งยืน พันธกิจของมูลนิธิรักษ์ไทย คือ ชุมชนยากจนและกลุ่มด้อยโอกาส โดยการวิเคราะห์แก่นแท้ของปัญหากำหนดและดำเนินการทางเลือกที่เหมาะสมและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในงานพัฒนา ปัจจุบันมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา มีจำนวนบุคลากรจำนวน 6 คน โครงสร้างการทำงาน มูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีผู้จัดการโครงการ/หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ภาคสนามอาวุโส เจ้าหน้าที่ภาคสนาม แผนงานโครงการที่ดำเนินงานมูลนิธิรักษ์ไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา เป็นการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ โดยมีแหล่งทุนจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ แหล่งทุนในประเทศจะเป็นหน่วยงานต่างประเทศอยู่ในประเทศไทย เช่น Unicef, EU delegation, ILO หรือการเป็นผู้รับทุนรอง (SR) เช่น รับเงินกองทุนโลกผ่านมาทางกระทรวงสาธารณสุข, การรับทุน

จากหน่วยงานราชการ เช่น กรมควบคุมโรค ผ่านมาทางเขตต่าง ๆ ของแต่ละจังหวัด หน่วยงานอิสระ เช่น สปสช. , สสส. , สคส, ซึ่งต้องมีการแข่งขัน ด้วยการขนส่ง Proposal เช่นกัน รายได้ภายในอีกส่วนสำคัญ คือ การระดมทุน โดยฝ่ายระดมทุนจากบริษัทเอกชน เพื่อทำโครงการโดยเฉพาะ 30% เป็นการระดมทุนแบบมีข้อจำกัดการใช้เงิน (Restricted fund) การรับบริจาครายการย่อยทั้งบริจาคทุกเดือน และบริจาคเป็นครั้งคราวตามการระดมทุนรายได้จากกล่องบริจาค เป็นการระดมทุนแบบไม่จำกัดการใช้ (Unrestricted fund) ส่วนกองทุนที่ได้จากต่างประเทศ คือ กองทุนโลก (Global Fund) และหน่วยงานอื่น ๆ เช่น EU in Brussel, swalovski ซึ่งการรับทุนจากหน่วยงานต่างประเทศต้องผ่านการเขียนโครงการ ส่ง Proposal เพื่อแข่งขันกับ NGO ด้วยกันทั้งในประเทศและต่างประเทศ การรับทุนจาก CI member เช่น CARE France, USA, CARE Austria ซึ่งขึ้นอยู่กับว่า CARE Member เขียน Proposal ได้มาหรือบางครั้งต้องเป็นการเขียน Proposal ร่วมกัน ซึ่งแหล่งทุนจากต่างประเทศนั้นมีจำนวน 70%

### 5.1.2 กระบวนการทำงานเป็นทีม

กระบวนการทำงานเป็นทีม พบว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น การประชุมทีม เพื่อสื่อสาร พูดคุยปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการวางแผนงานการทำงานร่วมกัน เพื่อเปิดโอกาสให้กับบุคลากรในทีมได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถ ซึ่งการแบ่งหน้าที่ตามความสามารถตามความถนัดและตามความเหมาะสมของงานนั้น ๆ เพื่อให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ เมื่อดำเนินงานแล้วจะมีการติดตามรายงานการผลด้วยตนเอง ซึ่งการทำงานร่วมกับผู้อื่นจะช่วยเหลือกันและสนับสนุนกันในทีม ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

### 5.2.2 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม พบว่า การตั้งเป้าหมายร่วมกันมีปัญหาและอุปสรรคที่ค่อนข้างหลากหลาย ได้แก่ มีการเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นค่อนข้างน้อย การศึกษาในสาขาที่ต่างกัน จึงเกิดความไม่เข้าใจกันของแต่ละประเด็นและเกิดการประสานงานกันล่าช้า จึงไม่สามารถดำเนินงานตามแผนได้ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงแผนงานกะทันหัน บุคลากรบางส่วนขาดประสบการณ์ ขาดความมั่นใจ ขาดความกระตือรือร้น ขาดความรอบคอบ ในงานที่ได้รับมอบหมาย เกิดจากบุคลากรไม่เพียงพอน้อยกว่าจำนวนงานที่ต้องรับผิดชอบ ส่งผลให้การทำงานเกิดการเปลี่ยนแปลงของระยะเวลาและกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายติดภาระกิจ

จึงยากต่อการติดตามผลการดำเนินงาน จึงไม่สามารถหนุนเสริมช่วยเหลือกันได้อย่างเต็มที่ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดและความล่าช้าในการทำงานร่วมกัน

### 5.2.3 แนวทางการแก้ไขปัญหา

แนวทางการแก้ไขปัญหา พบว่า ควรมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน และการตัดสินใจร่วมกันมุ่งความสำเร็จในการทำงานเป็นหลัก จึงต้องมีการพูดคุยปรึกษาหารือทำความเข้าใจภายในทีม เพื่อที่จะวางแผนงานในการปฏิบัติงานการประชุมดูแลแผนงานของแต่ละโครงการแต่ละเดือนนั้น ควรมีการเปิดโอกาสให้กับบุคลากรในทีมได้แสดงความคิดเห็น ได้การนำเสนอ การออกแบบกิจกรรม เพื่อช่วยส่งเสริมให้ทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยการแบ่งหน้าที่ให้เหมาะสมตามความสามารถ ตามความถนัดของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและรวดเร็ว หลังจะติดตามผลการดำเนิน มักจะมีการพูดคุยกันปรึกษาหารือตกลงกันภายในทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยพบว่า กระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมูลนิธิรักษไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา โดยมีกระบวนการทำงานเป็นทีมดังต่อไปนี้ 1)การมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น การประชุมทีม เพื่อพูดคุยปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้มีตั้งเป้าหมายที่ควบคุมและชัดเจน 2)การสื่อสาร เช่น การใช้เทคโนโลยีการแนบเอกสาร ส่งไฟล์เอกสารการส่งหนังสือ การโทรโดยตรง 3)ด้านการวางแผนงาน เช่น การประชุมภายในทีม การประสานงาน การเตรียมความพร้อมก่อนการดำเนินงาน 4)ด้านการให้โอกาส มีการเปิดโอกาสให้กับคนในทีมได้แสดงความคิดเห็น การมอบหมาย เพื่อที่จะสามารถดึงเอาศักยภาพในส่วนที่ดีของบุคลากรมาช่วยส่งเสริมให้ทำได้อย่างเต็มที่ 5)ด้านการแบ่งหน้าที่ เช่น การทำงานแต่ละครั้ง บุคลากร แต่ละคนจะมีการแบ่งหน้าที่การทำงานตามประสบการณ์ที่มีแบ่งตามความสามารถและแบ่งตามความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคล และลักษณะงาน 6)ด้านการดำเนินงาน เช่น การดำเนินงานตามแผนงานโครงการ การวางแผนการเดินทาง การออกแบบวางแผนการทำกิจกรรม การสรุปและติดตามผล 7)ด้านการติดตามผลการดำเนินงาน เช่น การรายงาน ติดตามผลด้วยตนเองตามที่ได้รับผิดชอบ การวางแผนการติดตามและ

การทำแบบสอบถาม 8)ด้านความสัมพันธ์ของทีม เช่น การทำงานร่วมกันเป็นทีม แบบแนวราบ ทุกคนจะช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีม และเป็นการสร้างบรรยากาศ การทำงานแบบพี่น้อง เป็นกันเอง 9) ด้านความสำเร็จในการทำงาน เช่นการวางแผนร่วมกัน การเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นความสามารถของแต่ละบุคคล การสร้างบรรยากาศความเป็นพี่น้องในสำนักงาน การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างแรงจูงใจการตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ เติบโตความสามารถของตนเองตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จีรวัจน์ วงศาโรจน์ (2547) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การรวมกลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน โดยการทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมีผู้นำมีสมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผน และกำหนดระยะเวลา ในการปฏิบัติที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติสัมพันธ์กันในกลุ่ม และกลุ่มอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา จากเหตุผลดังกล่าวการวิจัยในครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมมนา สีหมุย (2553)การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา มีปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่คาดว่าจะสาเหตุที่จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรลดลง โดยเฉพาะปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน เป็นการดำเนินงานตามการวางแผน ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ตามความสามารถ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะการวิจัยในครั้งนี้

1) จากการศึกษาพบว่า กระบวนการทำงานเป็นทีม ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้ง ผู้จัดการโครงการ บุคลากรของมูลนิธิรักษไทย ในการช่วยกันแก้ไขปัญหาและหาทางออก เพื่อนำมาต่อยอดและพัฒนากระบวนการทำงานเป็นทีมต่อไป

2) จากวิจัยครั้งนี้ ได้มีการศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ทำให้เห็นปัญหาและอุปสรรคและวิธีการแก้ปัญหาของบุคลากร ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาต่อ

ยอดการศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมให้มีความต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรได้ประโยชน์และนำไปปรับใช้ในการทำงานต่อไป

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะต่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ผลจากการวิจัยครั้งนี้พบว่า กระบวนการทำงานเป็นทีมได้รับการร่วมมือ จากผู้จัดการโครงการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไป ควรให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วน เช่น ผู้จัดการโครงการ บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย

2) ผลจากการวิจัยได้ค้นพบว่า กระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากร เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมและทั่วถึง ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยลงลึกเกี่ยวกับการสร้างความสำเร็จในการทำงาน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กรด้านต่าง ๆ ต่อไปได้ไม่มากนัก