

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในอดีตที่ผ่านมา การประสบความสำเร็จขององค์กรสามารถเกิดจากตัวบุคคลที่มีลักษณะความเป็นผู้นำสูง มีความรู้ความสามารถ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิดกล้าตัดสินใจ เพียงองค์ประกอบเดียวได้ แต่ในปัจจุบัน การเติบโตขององค์กรขนาดใหญ่ การบริหารจัดการที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วรุนแรงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวและเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที ผู้นำที่ยังคงยึดติดกับแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรรูปแบบเดิม อาศัยการทำงานด้วยตนเอง ไม่มีการมอบหมายอำนาจ และกระจายงาน คงไม่สามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอดได้ เนื่องจากด้วยลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวไม่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่ เพราะในการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่ย่อมมีความหลากหลายและมีความซับซ้อนในงานภารกิจที่องค์กรต้องรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับบุคลากร แบ่งงานกันทำ และทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีทีมงานที่มีศักยภาพและมีความเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นได้ และมีโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ (สำนักงาน ก.พ., 2559, หน้า 19-21)

ในอีกทางหนึ่ง การทำงานในองค์กรเป็นการทำงานที่สมาชิกองค์กรมีหน้าที่ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันอยู่เป็นกิจวัตร ซึ่งการทำงานของสมาชิกองค์กรมีลักษณะการทำงานแบบกลุ่มเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ที่ต้องอาศัยความร่วมมือ ประสานงานติดต่อ และเอื้อเพื่อแบ่งปันกัน สมาชิกองค์กรต้องมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายในการบรรลุความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งลักษณะการทำงานดังกล่าว คือ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ที่ถึงแม้ว่าสมาชิกแต่ละบุคคลจะมีความรู้ความสามารถเฉพาะตัว แต่ความสามารถของแต่ละบุคคลย่อมมีขีดจำกัด หากขั้นตอนการทำงานไปสู่มเป้าหมายยังมีความซับซ้อนมากขึ้นเท่าไร ยิ่งมีความจำเป็นต้องพึ่งพาบุคคลอื่นหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้นเท่านั้น (วราภรณ์ ตรีภูมิตถะ, 2550, หน้า 9) การประสบความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน จึงไม่สามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วย

ตัวผู้นำเพียงบุคคลเดียวอีกต่อไป แต่ต้องเกิดจากการทำงานเป็นทีมที่มีเป้าหมายในการบรรลุความสำเร็จร่วมกัน

ณ ปัจจุบัน ในการบริหารจัดการองค์กรของภาคส่วนต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเพิ่มมากขึ้น ไม่เว้นแม้แต่องค์กรภาครัฐ สำนักงานข้าราชการพลเรือนได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรภาครัฐต่าง ๆ มีการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพภายในหน่วยงานของตน โดยวิธีการปรับเปลี่ยนมุมมองและแนวคิดการทำงานแบบดั้งเดิม จากมุมมองแบบผู้ได้บังคับบัญชาไปสู่มุมมองแบบทีมงาน เนื่องจากมุมมองแบบผู้ได้บังคับบัญชานั้น มีแนวคิดของการทำงานตามหน้าที่ที่อยู่ภายในกรอบความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่ตนดำรงอยู่เท่านั้น ทำให้ไม่เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน การพัฒนางาน และการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่ดีที่สุด ดังคำกล่าวที่ว่า ข้าราชการไทยทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม จนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในภาพรวม การขับเคลื่อนและการพัฒนาขององค์กรจึงเป็นไปอย่างล่าช้า ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างทันท่วงที แต่มุมมองแบบทีมงาน ไม่ได้มองสมาชิกองค์กรเป็นเพียงผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา แต่มองในมุมมองของผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในงานอย่างเท่าเทียมกัน ก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในความสำเร็จของงาน และพร้อมที่จะทำงานมากกว่าหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ส่งผลทำให้องค์กรเกิดการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน (สำนักงาน ก.พ., 2559, หน้า 4-5)

เมื่อสำนักงานข้าราชการพลเรือนได้ส่งเสริมและสนับสนุนแนวคิดการทำงานเป็นทีม องค์กรภาครัฐต่าง ๆ จึงได้มีการนำแนวคิดการทำงานเป็นทีมไปปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมต่อการบริหารจัดการภายในองค์กร กรมสรรพากรเป็นอีกหนึ่งองค์กรของรัฐที่ได้รับอิทธิพลของแนวคิดนี้และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เนื่องจากกรมสรรพากรมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษี การเสนอแนะ และการใช้นโยบายทางภาษีอากร เพื่อให้ได้ภาษีตามเป้าหมายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม (กรมสรรพากร, 2560) กฎกระทรวง เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2560 ได้แบ่งส่วนราชการภายในกรมเพื่อกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นส่วนต่าง ๆ อย่างชัดเจน ซึ่งในส่วนของกรมกระจายอำนาจลงเขตพื้นที่นั้น กรมสรรพากรได้จัดตั้งหน่วยงานในสังกัด คือ สำนักงานสรรพากรภาค 1-12 ที่แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่จำนวน 119 พื้นที่ ที่แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจำนวน 850 สาขา ตามลำดับ ซึ่งสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาถือเป็นส่วนราชการด่านแรกของกรมสรรพากรที่มีความใกล้ชิดกับการให้บริการของประชาชนเป็นอย่างมาก จึงมีการกระจายสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาไปในท้องที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึง จากการเป็นหน้าด่าน

แรกขององค์กรที่รองรับการใช้บริการของประชาชนมากที่สุดนี้ ทำให้สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาต้องมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และทันสมัย สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของลักษณะการประกอบกิจการต่าง ๆ ของประชาชนที่มีความหลากหลายและสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี จึงมีความจำเป็นที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาต้องมีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

แต่ในความเป็นจริง การปฏิบัติงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขายังคงมีจุดด้อยที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายในการตอบสนองความต้องการของประชาชน คือ กฎระเบียบข้อบังคับและขั้นตอนการทำงานที่มากมายของระบบราชการ ทำให้การตอบสนองความต้องการของประชาชนเกิดความล่าช้า อีกทั้งความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรภาครัฐยังคงเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขามีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันทั่วถึง จึงจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม แต่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและสามารถประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ได้นั้น ยังคงมีองค์ประกอบอีกหลายปัจจัยที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงาน ก.พ., 2559, หน้า 14-17) ซึ่งรวมถึงด้านความแตกต่างของบุคคล ทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนปัจจัยนำเข้าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตผลงาน กระบวนการทำงานหลาย ๆ อย่างต้องใช้ทรัพยากรบุคคลจำนวนมากร่วมกันทำงานเป็นทีม ดังนั้น ถ้าไม่มีความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม งานอาจไม่ประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะยังมีงานอีกจำนวนมากของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาที่ไม่อาจสำเร็จได้ด้วยการทำงานของบุคคลเพียงคนเดียว

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร

1.2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร

1.3 สมมติฐานของการศึกษา

1.3.1 พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3.2 พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงาน และกลุ่มงาน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร จำนวน 25 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมและเปรียบเทียบ ปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากร พื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษา 3 เดือน ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ - เมษายน 2563

ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยในครั้งนี้ใช้พื้นที่ในการศึกษา คือ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

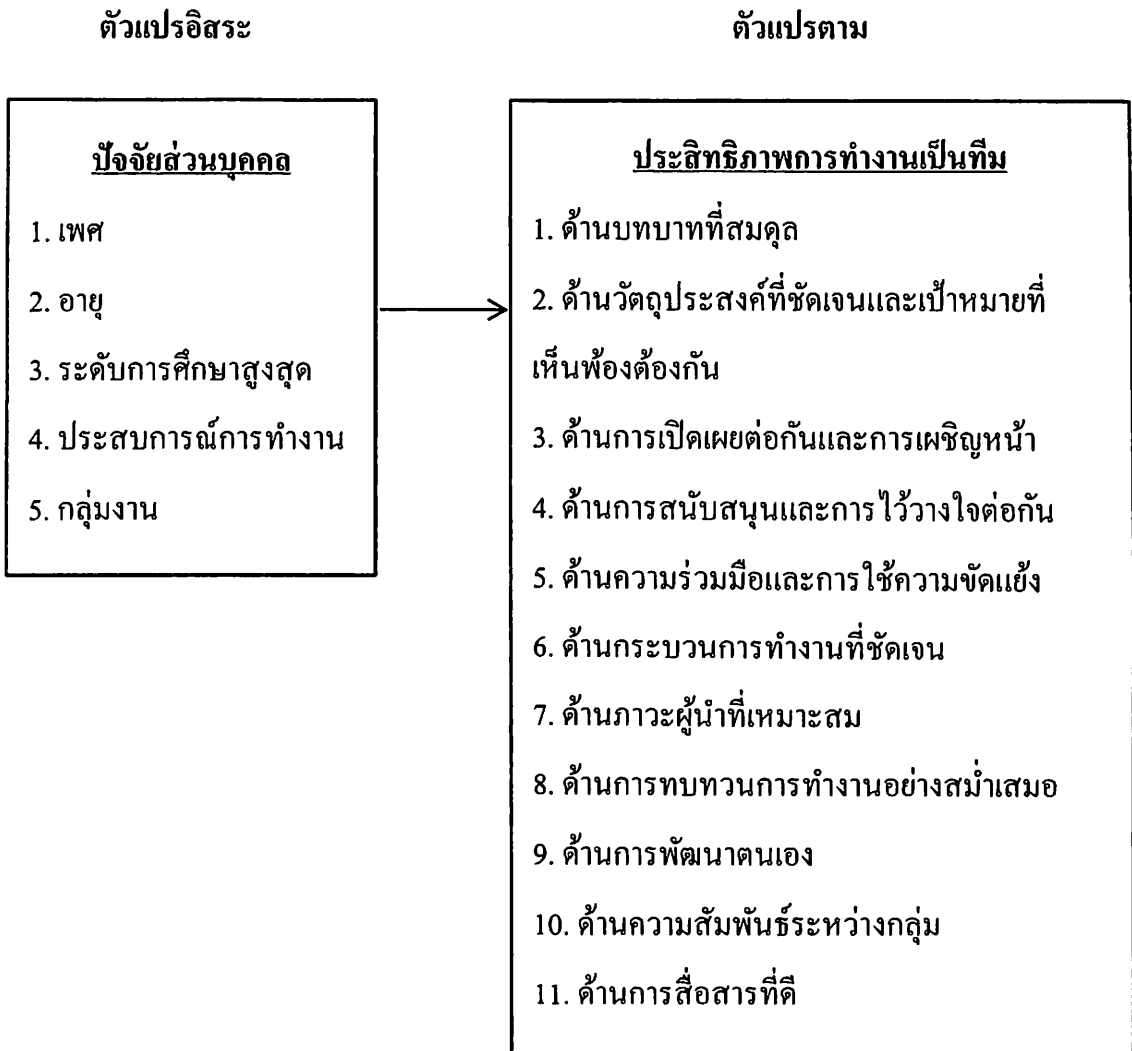
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทำให้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร

1.5.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร กรุงเทพมหานคร

1.6 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นตัวแปรที่มักถูกนำมาศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ทำการสังเคราะห์ และใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังตารางที่ 1.1



ภาพประกอบที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ตารางที่ 1.1 คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จากการทำทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย (ปี)	ปัจจัย	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม											
		ส่วนบุคคล	บทบาท	วัตถุประสงค์	เปิดเผย	สนับสนุน	ร่วมมือ	ขั้นตอน	ผู้นำ	บทบาท	พัฒนา	สัมพันธ์	สื่อสาร
พรรณพิตรา เสริมศรี (2559)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
กรวิภา งานวุฒิวงศ์ (2559)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
อรวรรณ คงมัน (2556)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ธิดารัตน์ บุญกุศ (2559)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พัฒนศา คติพิศาล (2553)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำงานที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคี และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อทำงานให้ได้ตามมาตรฐานและบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาจตุจักร

บทบาทที่สมดุล หมายถึง การผสมผสานความรู้ความสามารถที่แตกต่างของสมาชิกในทีมได้อย่างลงตัว และจัดวางตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับสมาชิกในทีมได้อย่างเหมาะสมในการใช้ความรู้ความสามารถของตนดำเนินบทบาทในการทำงานเป็นทีม

วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน หมายถึง การรับรู้เข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมในทิศทางเดียวกัน สมาชิกในทีมให้การยอมรับวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของสมาชิกในทีมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้า หมายถึง การแสดงความคิดเห็นต่อหน้าอย่างตรงไปตรงมาได้อย่างสบายใจและมีความปลอดภัย โดยสมาชิกในทีมมีการเรียนรู้และทำความเข้าใจซึ่งกันและกันในพื้นที่ฐานพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของสมาชิกคนอื่น ๆ อย่างเต็มใจและจริงใจ

การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง การสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันโดยสมาชิกในทีมมีความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง

ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้ง หมายถึง การพร้อมใจกันทำงานร่วมกัน และการใช้ความไม่ลงรอยกันในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เช่น การอภิปรายถกเถียงด้วยการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดกว้างและจริงใจ เพื่อหาข้อสรุปที่ได้รับการยอมรับร่วมกัน

กระบวนการทำงานที่ชัดเจน หมายถึง ลักษณะการทำงานที่มีแบบแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานกำหนดไว้อย่างชัดเจน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐาน และสามารถตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ภาวะผู้นำที่เหมาะสม หมายถึง ความยืดหยุ่นในการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำทีมที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันไปของสมาชิกในทีมได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์

การทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง คอยตรวจสอบข้อผิดพลาดในการทำงานและดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องอยู่เสมอ

การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม และได้รับโอกาสในการใช้ทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่

ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม หมายถึง การทำงานที่มีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันของสมาชิกในทีม มีการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และหมายความรวมถึงสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างทีมด้วย

การสื่อสารที่ดี หมายถึง การสร้างและส่งต่อความเข้าใจระหว่างกันของสมาชิกในทีม และระหว่างทีม ให้มีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง