

การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬา
ของ กกท. แห่งประเทศไทย
Teamwork Model Development for Increasing
Efficiency in Sports Competition of Sports
Authority of Thailand

wasssu wana
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของ กกท. แห่งประเทศไทย (กกท.) 2) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ และอิทธิพลของปัจจัยในการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ กกท. 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของ กกท. โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ จากกรอบแนวคิดการจัดการองค์กร การพัฒนาองค์กร และการทำงานเป็นทีม กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงาน กกท. ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 การแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 28 และการแข่งขันกีฬาคนพิการแห่งชาติ ครั้งที่ 30 ประกอบด้วยผู้บริหาร 20 คน พนักงาน 230 คน และผู้ช่วยปฏิบัติงาน 150 คน ของ กกท. ทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค รวมจำนวนทั้งสิ้น 400 คน ใช้สถิติจากสมการถดถอย Block Wise แบบ Stepwise จากจำนวน 79 ตัวแปรในการคำนวณ

ผลการศึกษาพบว่า 1) รูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของ กกท. ยังเป็นรูปแบบที่ไม่มี การเชื่อมต่อประสานกันระหว่างทีมย่อยๆ ยังขาดศูนย์รวมในการติดต่อประสานงาน และไม่มี การสรุปผลการปฏิบัติงานรายวันเพื่อการวางแผนในการป้องกัน แก้ไข ในปัญหาที่เกิดขึ้น 2) ปัจจัยทั้ง 5 ด้านมีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม โดยที่ปัจจัยด้านกระบวนการหรือการดำเนินงาน มีค่าความสัมพันธ์กับด้านบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมสูงสุด หากดำเนินการในรูปแบบการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะส่งผลต่อการประหยัดบุคลากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้มากที่สุด 3) รูปแบบของการทำงานเป็นทีมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของ กกท. ควรจะต้องอาศัยปัจจัยทางด้านบรรยากาศการทำงานเป็นทีมซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมสูงสุด

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ กกท. ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว 1) ควรจัดตั้งงบประมาณในการดำเนินการที่ฝ่ายพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพียงฝ่ายเดียวเพื่อเป็นการบูรณาการทั้งทางด้านงบประมาณบุคลากรที่ไปปฏิบัติหน้าที่ และทรัพยากร ที่ใช้ในการดำเนินงาน 2) ควรมีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจในภาพรวมสำหรับผู้เดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ให้มีความเข้าใจวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ของตนเองและของทีมงาน 3) สถานที่ตั้งและบุคลากร ควรมีรูปแบบการทำงานในลักษณะเป็นศูนย์การประสานงานกลางของ กกท. (SAT House) และควรจัดให้มีพนักงานที่สามารถเป็นตัวแทนจากทุกฝ่าย ที่สามารถให้ข้อมูลหรือประสานเชื่อมต่อกับแหล่งข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนองตอบได้อย่างรวดเร็ว

คำสำคัญ : การทำงานเป็นทีม, ประสิทธิภาพ

Abstract

The purposes of this research were to 1) study teamwork model of Sports Authority of Thailand (SAT), 2) study factors process and operations, leader or team leader, team members, participation of team members, and atmosphere of teamwork which the factors influencing the operational performance of SAT, 3) study teamwork model development for increasing efficiency of SAT. By using in-depth interview and survey methods from the 40th National Competition, the 28th National Youth Competition, and the 30th National Disability Competition, the samplings were gathered from 20 executives, 230 officers, and 150 officer assistants from both of central and regional of SAT which combined total of 400 samplings. In addition, the several theoretical frameworks, including an organization development, an organization management, and the team-work theory were reviewed. This study gathered the data from in-depth interview through the specific population. The questionnaire was designed base upon the theoretical reviews and calculated statistics by using the Stepwise Regression of the Block Wise from the 79 variables.

The results of the study were as follow : 1) The form of team in the operational management event of the SAT has no connection between each teams, lack of the sub-center for team coordination, and has no conclusion of the daily operations for planning to prevent and solve the problems 2) All 5 factors influenced the performance of the teamwork efficiency in the same direction. The process and operation valuable of the teamwork had the highest relationships with the atmosphere of the teamwork. In addition, this research found that If teamwork has more efficiency, it would affect to reduce the highest in the number of personnel. 3) The proper teamwork model

development for increasing efficiency of SAT should has environmental factors which caused the highest effective with teamwork

The recommendation of the research are as follow : 1) For providing a suitable teamwork model development for increasing efficiency of SAT in National Competition, National Youth Competition, and National Disability Competition, Department of Elite Sports Development should establish unilaterally a whole budget for the implementation to integrate budget, personnel, and resources. 2) Before starting the operation, team members should have a formal meeting to learn and understand an overview of the purposes, roles of themselves and team. 3) The location and staff should have a working model in central coordination center for SAT (SAT House) and provide a representative staff of all the parties to provide an information or connection to respond effectively and immediately in there.

Key words : Teamwork, Efficiency

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางในการดำเนินการหลักที่ผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการทำงานกันแบบเป็นทีมจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่เหมือนกันและร่วมมือร่วมแรงกันเพื่อให้การดำเนินงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรประกอบและปัจจัยที่สำคัญที่เป็นพื้นฐานของการทำงานกันแบบเป็นทีมได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยการมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผนเป็นระบบ มีการพึ่งพาค้ำค้ำกันในการดำเนินงานหรือปฏิบัติงาน มีความรู้สึกว่าเป็นหนึ่งในสมาชิกของทีมงาน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างเดียวกัน มีความคิดว่าจะต้องร่วมมือร่วมใจกันเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง มีความสมัครใจที่จะดำเนิน

งานหรือปฏิบัติงานนั้นๆ สมาชิกภายในทีมมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานและมีความพึงพอใจต่อการที่จะได้ผลิตผลงานนั้นๆ ออกมา และสุดท้ายคือ สมาชิกภายในทีมทุกคนจะต้องมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน รวมถึงพร้อมที่จะมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้นตามมาด้วยเช่นกัน นอกจากนี้แล้ว ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การดำเนินการลุล่วงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้นควรจะประกอบไปด้วย การมีบรรยากาศ (Atmosphere) ของการทำงานมีความเป็นกันเอง กระตือรือร้น สร้างสรรค์ ทำงานกันด้วยความจริงจังและจริงจังต่อกัน ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์และไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) มีการแบ่งและการมอบหมายงานอย่างชัดเจน ทุกคนในทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย รู้ถึงบทบาท (Role) ของตนเองตลอดจนเรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีมด้วย มีการสื่อสาร (Communication) ที่ชัดเจนเหมาะสมจะทำให้ทุกคน

ภายในทีมกล้าที่จะเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ มีการตัดสินใจ (Decision Making) โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจทำให้รู้สึกว่าคุณเองมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มดำเนินการ มีผู้นำ (Leadership) ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกและคนอื่นๆ ในการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่จะนำมาใช้ร่วมกัน มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของทีมทุกระยะ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานนั้นๆ ด้วย

จะเห็นได้ว่าการทำงานแบบเป็นทีม เป็นกลไกที่มีความสำคัญยิ่งประการหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้เกิดผลผลิตที่เพิ่มขึ้น คุณภาพของผลผลิต และการให้บริการในแง่ของการทำงานที่ดี เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยเสริมสร้างคุณภาพของงานและองค์กรให้มีคุณภาพและมั่นคง และการทำงานเป็นทีมยังเป็นขบวนการทำงานที่ช่วยเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดี เกิดความรัก ความสามัคคี น้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีเครือข่ายสัมพันธ์ภาพเกิดความสุขในการทำงานร่วมกัน ในการทำงานเป็นทีมจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน เพื่อการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเป็นการตระเตรียมวิธี ช่องทาง แนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุดและส่งผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการมุ่งเน้นที่เนื้องาน วิธีการดำเนินงาน และผลของความสำเร็จของงานมากกว่าที่จะเน้นโดยให้ความสำคัญไปที่คน กลยุทธ์ในการสร้างทีมงานนั้น โดยหลักๆ แล้วจะประกอบไปด้วย การปรับวางตำแหน่งคนให้มีความเหมาะสมกับงานและตรงกับความรู้ความสามารถของเขา (Put the Right Man on the Right Job) การ

มอบหมายหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบที่ชัดเจน (Responsibility) ว่าใครมีหน้าที่ต้องทำอะไร ทำอย่างไร และการกระทำนั้นๆ จะส่งผลต่อการดำเนินการและผลที่ออกมาอย่างไร มีการประเมินผลของการดำเนินการว่าประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร มากน้อยเพียงใดจากการดำเนินการนั้น รวมถึงวิเคราะห์หาสาเหตุและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบ ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข ให้การดำเนินงานครั้งต่อไปมีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และสุดท้ายคือการให้ผลตอบแทนที่เป็นคุณหรือเป็นโทษ (Reward and Punishment) สำหรับผู้ดำเนินการ รับผิดชอบอย่างเป็นธรรมและตรงไปตรงมา

การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ในฐานะที่เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีความสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมทางการกีฬาของประเทศ ซึ่งมีความรับผิดชอบในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ มีบทบาท อำนาจหน้าที่ในการช่วยเหลือ ร่วมมือ ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ การแข่งขันกีฬายาวชนแห่งชาติ และกีฬาคนพิการแห่งชาติ แต่การดำเนินการพัฒนาดังกล่าวยังคงดูเปรียบเสมือนว่าการช่วยเหลือให้การสนับสนุนในการพัฒนากีฬาในแต่ละปียังไม่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเท่าที่ควรจะเป็น ทั้งนี้สามารถสังเกตได้จากผลของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ กกท. (SWOT Analysis) ในข้อที่ 2 ที่ได้สรุปไว้ว่า กกท. ยังมีจุดอ่อนในเรื่องเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจของบุคลากรภายในองค์กรยังมีไม่เพียงพอ นอกจากนั้นในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกยังขาดแนวทาง วัฏปฏิบัติที่ชัดเจน สิ่งเหล่านี้เป็นการสะท้อนให้เห็น

ถึงภาพกระบวนการการทำงานแบบเป็นทีม (Team Work) ในภาพรวมขององค์กรที่ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ยังผลให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการลดน้อยลงไป สาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งคือการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ไม่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบการทำงานที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแบบเป็นทีมในการพัฒนาการกีฬาแห่งประเทศไทยให้สามารถดำเนินการให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ และอิทธิพลของปัจจัยในการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาการพัฒนาแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาลักษณะและพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมของการกีฬาแห่งประเทศไทยใน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกระบวนการและการดำเนินงาน ด้านผู้นำหรือหัวหน้าทีม ด้านสมาชิกภายในทีม ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก

ภายในทีม และด้านบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ตัวอย่างที่เป็นพนักงานและผู้ช่วยปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานการจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 จังหวัดขอนแก่น กีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 28 จังหวัดภูเก็ต และกีฬาคนพิการแห่งชาติ ครั้งที่ 30 จังหวัดขอนแก่น นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยยังได้ลงพื้นที่ในการจัดการแข่งขันในทุกการแข่งขัน เพื่อการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลในเชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความ เป็นจริงมากที่สุด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ก่อนการจัดการแข่งขันและภายหลังจากเสร็จสิ้นการแข่งขันซึ่งได้ทำการจัดเก็บข้อมูลระหว่างเดือน มกราคม - พฤษภาคม พ.ศ.2554 (ระยะเวลารวม 5 เดือน)

วิธีวิจัย

1. ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานและผู้ช่วยปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 จังหวัดขอนแก่น ในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 28 จังหวัดภูเก็ต และในการแข่งขันกีฬาคนพิการแห่งชาติ ครั้งที่ 30 จังหวัดขอนแก่น ทั้งสามรายการ รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,157 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมจำนวนทั้งสิ้น 400 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 20 คน พนักงาน จำนวน 230 คน และเป็นผู้ช่วยปฏิบัติงาน จำนวน 150 คน ของการกีฬาแห่งประเทศไทยทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค ซึ่งผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบบ

การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) และยอมรับในความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์

2. เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 สัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารของ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนกลาง และของศูนย์ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนภูมิภาค

2.2 สัมภาษณ์ พนักงาน ผู้ช่วยปฏิบัติงาน ของการกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนกลางและ ของศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทยส่วนภูมิภาค

3. การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มาจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานที่ เกี่ยวข้อง โดยแบ่งสอบถามออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้อง ระดับการศึกษาที่จบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็น ในการทำงานเป็นทีมใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้าน ภาระงาน/การดำเนินงาน ด้านผู้นำหรือหัวหน้า ทีม ด้านสมาชิกภายในทีมด้านการมีส่วนร่วมของ สมาชิกภายในทีม และด้านบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมของการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะอื่นๆ

4. การสร้างแบบสอบถามเรื่องการศึกษา รูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ดังนี้

4.1 ทำการศึกษาภูมิหลังการทำงานของ การกีฬาแห่งประเทศไทย รวมถึงโครงการของ การกีฬาแห่งประเทศไทยเพื่อดูความเชื่อมโยงของ โครงสร้างและระบบการทำงานว่าสามารถเอื้อต่อ ลักษณะของการทำงานเป็นทีมได้มากน้อยเพียงใด

4.2 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

4.3 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี รวมถึง เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

4.4 วางแผนและสร้างแบบสอบถาม รูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการกีฬาแห่ง ประเทศไทย โดยการกำหนดรูปแบบการทำงาน เป็นทีมไว้ 5 ด้านด้วยกัน ประกอบด้วย กระบวนการ/ การดำเนินการของทีม ผู้นำหรือหัวหน้าทีม สมาชิก ภายในทีม การมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในทีม และบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม

4.5 การหาคุณภาพเครื่องมือ โดยให้ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 ท่าน การกำหนดเนื้อหา และรูปแบบของการทำงานเป็นทีมรวมถึงพิจารณา หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาหาค่าดัชนีความ สอดคล้อง (Index of Congruency : IOC) 3 ระดับ

4.6 นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ กับพนักงานและผู้ช่วยปฏิบัติงานการกีฬา แห่ง ประเทศไทย (Pre-Test) จำนวน 20 คน ที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่างเพื่อนำคำตอบที่ได้มาหาค่าความเชื่อ มั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเช่นเดียวกับการทดสอบค่าความวางใจได้หลังการเก็บข้อมูลจริง ทั้งชุด ด้วยวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน

(Internal Consistency) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดเท่ากับ 0.858

4.7 นำแบบสอบถามไปปรับปรุงและแก้ไขในข้อบกพร่องตามที่คุณเชี่ยวชาญแนะนำ

4.8 นำแบบสอบถามเรื่องรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่สมบูรณ์แล้วไปดำเนินการจัดเก็บจากกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้

5. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการดังนี้

5.1 การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยผู้วิจัยได้มีการกำหนดนัดหมายไปยังผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ล่วงหน้าก่อนเข้าพบเพื่อสัมภาษณ์

5.2 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ผู้วิจัยสุ่มสัมภาษณ์พนักงานและผู้ช่วยปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยทั้งในส่วนกลางและศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนภูมิภาค

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้วิธีการเก็บข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามจัดส่งแบบสอบถาม สัมภาษณ์รายบุคคล เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย และสาเหตุที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการดำเนินการด้านกีฬาพัฒนาทีมชาติของการกีฬาแห่งประเทศไทย ตั้งแต่ เดือนมกราคมถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2555 (ระยะเวลา รวม 5 เดือน) ในช่วงของระยะเวลาการ

แข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 จังหวัดขอนแก่น กีฬายาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 28 จังหวัดภูเก็ต และ กีฬาคนพิการแห่งชาติ ครั้งที่ 30 จังหวัดขอนแก่น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้ค่าสถิติต่างดังต่อไปนี้

1. ค่าสถิติการแจกแจงความถี่ คือ ค่าร้อยละ (Percentage : %)
2. ค่ากลางของข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยหรือค่ามัธยฐานเลขคณิต (Mean : \bar{x})
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD.)
4. วิเคราะห์ค่าของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ในสมการ (Partial Correlation Coefficients)
5. ค่าการพยากรณ์ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก Multiple Regression ด้วยวิธี Block Wise แบบ Stepwise โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น 5 Block ด้วยกัน

สำหรับรูปแบบ (Model) สมการการคำนวณในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมการและตัวแปรในการคำนวณไว้ดังนี้

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_nx_n$$

โดยที่

Y คือ ตัวแปรตาม หรือประสิทธิภาพ ในรูปแบบการทำงานเป็นทีม

a คือ ค่าคงที่ เมื่อกำหนดค่า x_1, \dots, x_n เป็น 0 (Y - Intercept)

b คือ ค่าความชัน (Slope) หรือค่าที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อ x เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย

$x_1 - x_n$ คือ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความ
มีประสิทธิภาพในรูปแบบการ
ทำงานเป็นทีม

โดยที่

- x1 คือ กระบวนการ/การดำเนินงาน
- x2 คือ ผู้นำหรือหัวหน้าทีม
- x3 คือ สมาชิกภายในทีม
- x4 คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก
ภายในทีม
- x5 คือ บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม
- R^2 คือ ค่าความเชื่อมั่นของสมการที่
คำนวณได้

ผลการวิจัย

ในการดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ กีฬายาวชนแห่งชาติ และกีฬาคนพิการแห่งชาติ แต่ละครั้งจะมีผู้บริหาร พนักงาน และผู้ช่วยปฏิบัติงานจาก กกท. ร่วมปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยแต่ละครั้งโดยเฉลี่ยประมาณ 450 คน ซึ่งแต่ละครั้งที่จัดการแข่งขันฯ จะมีจำนวนผู้ไปปฏิบัติงานใกล้เคียงกันและเป็นบุคคลคนเดียวกัน โดยการแข่งขันกีฬาคนพิการแห่งชาติจะมีผู้ไปปฏิบัติงานน้อยที่สุดในแต่ละครั้งที่จัดการแข่งขันสาเหตุเนื่องมาจากจำนวนนักกีฬาและชนิดกีฬาที่จัดการแข่งขันมีจำนวนน้อยกว่า โดยแบ่งออกเป็นผู้ที่มาจากการกีฬาแห่งประเทศไทยในส่วนกลางประมาณร้อยละ 70 และจากการกีฬาแห่งประเทศไทยในส่วนภูมิภาคอีกประมาณร้อยละ 30 ซึ่งสามารถแบ่งแยกย่อยเป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง (ระดับ 8-10) จากส่วนกลางประมาณร้อยละ 6 ผู้บริหารระดับต้นและพนักงานจากส่วนกลางประมาณร้อยละ 30 ผู้ช่วยปฏิบัติงานจากส่วนกลางประมาณร้อยละ 34 และผู้บริหาร พนักงาน

ผู้ช่วยปฏิบัติงานจากภูมิภาคอีกประมาณร้อยละ 30 ซึ่งแต่ละครั้งส่วนใหญ่แล้วจะเป็นผู้ที่เคยไปปฏิบัติหน้าที่มาก่อน จะมีเพียงร้อยละ 7-8 ในแต่ละการแข่งขันเท่านั้นที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงาน สาเหตุหลักเนื่องมาจากการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานภายในประจำปี เกษียณอายุ รวมถึงลาออก

ผลจากการศึกษาพบว่ารูปแบบการทำงานเป็นทีมในรูปแบบเดิมนั้น ในการไปปฏิบัติหน้าที่ทั้งทางด้านกระบวนการและการดำเนินการไม่ว่าจะเป็นก่อนไปปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละการแข่งขันไม่ได้มีการประชุมในภาพรวมการทำงานของพนักงาน กกท. ก่อนที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ส่งผลให้ต่างฝ่ายต่างคิดและดำเนินการตามที่เห็นชอบรวมถึงต่างฝ่ายต่างมีโครงการ/กิจกรรมของตนเองทำให้เกิดการดำเนินการที่ซ้ำซ้อนไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสะท้อนถึงการดำเนินงานแบบทีมที่ไม่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้แล้วระบบการติดตามและประเมินผลที่ดำเนินการเพียงการติดตามโดยไม่ได้นำผลจากการติดตามและการวิเคราะห์มาเข้าสู่การการรายงานในที่ประชุมภายหลังเสร็จสิ้นภารกิจจึงทำให้ไม่สามารถรับรู้ปัญหาอุปสรรคอันจะนำไปสู่การแก้ไขได้ส่งผลให้มีการดำเนินงานแบบเดิมและพบปัญหาแบบเดิมๆ โดยไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นซึ่งหากสมาชิกภายในทีมทุกคนรับรู้ปัญหาและช่วยกันหาทางออกและแนวทางการแก้ไขแล้วปัญหาดังกล่าวย่อมทุเลาลงหรือหมดไปได้ สำหรับปัญหาหลักในการทำงานเป็นทีมที่พบในการไปปฏิบัติหน้าที่ คือการขาดการเชื่อมต่อนระหว่างทีมงานที่ไปปฏิบัติหน้าที่ด้วยตัวเอง กล่าวคือต่างทีมงานต่างทำงานในบทบาทหน้าที่ของทีมงานนั่นเองตามที่ได้รับมอบหมายการทำงานไม่เกิดการสอดประสานกัน ไม่มีความ

สัมพันธ์ระหว่างทีมงาน อีกทั้งยังไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากทีมอื่นอย่างที่ควรจะเป็น จึงเป็นสาเหตุหลักของปัญหาในการทำงานที่ติดขัด ช้า ช้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ ใช้ปริมาณบุคลากรเกินความจำเป็น รวมถึงการสิ้นเปลืองทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการตามมา

จากการคำนวณโดยใช้วิธี Block Wise แบบ Stepwise โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น 5 Block จากจำนวนตัวแปรทั้งสิ้น 79 ตัวแปรด้วยกัน ประกอบด้วยตัวแปร ด้านกระบวนการ จำนวน 15 ตัวแปร ด้านผู้นำหรือหัวหน้าทีม จำนวน 17 ตัวแปร ด้านสมาชิกภายในทีม จำนวน 28 ตัวแปร ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในทีม จำนวน 10 ตัวแปร และด้านบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม จำนวน 9 ตัวแปร ผลที่ได้สามารถนำปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของภารกิจแห่งประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาเขียนในรูปสมการในการทำนายใหม่ได้ คือ

$Y' = 5.24 + .133$ กระบวนการ (การมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการที่ชัดเจน) + $.282$ ผู้นำ (ผู้นำมีการตัดสินใจที่เกิดจากข้อสรุปของสมาชิกภายในทีมและไม่มีความเผด็จการทางความคิด) + $.260$ ผู้นำ (การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจนโยบายจากบนสู่ล่างอย่างเป็นระบบ) + $.150$ สมาชิกภายในทีม (สมาชิกภายในทีมมีการปฏิบัติตามข้อตกลงที่ให้ไว้ร่วมกัน) + $.175$ การมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในทีม (สมาชิกภายในทีมสามารถมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง คลี่คลาย) + $.183$ บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม (สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมทีม) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ $.05$ โดยมีค่า $R^2 = 0.52$ หรือสมการดังกล่าวข้างต้นสามารถ

ทำนายได้อย่างมีความถูกต้องและแม่นยำถึง 52 เปอร์เซ็นต์

ในด้านของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินการจัดการแข่งขันของภารกิจแห่งประเทศไทยประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยในด้านบรรยากาศมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ปัจจัยด้านกระบวนการและการดำเนินงาน ด้านด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในทีม ด้านสมาชิกภายในทีม และด้านผู้นำหรือหัวหน้าทีม ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าในภาพรวมของการประหยัดในสิ่งต่างๆ หรือการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดหากมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพแล้วนั้น จะสามารถประหยัดในด้านจำนวนบุคลากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้มากที่สุด รองลงมาคือสามารถประหยัดในด้านระยะเวลาเตรียมการ ประหยัดในด้านทรัพยากรในการดำเนินการ และประหยัดในด้านงบประมาณตามลำดับ

สำหรับรูปแบบใหม่เพื่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของภารกิจแห่งประเทศไทยนั้นควรมีการประชุมในภาพรวมของพนักงาน กท. ก่อนที่จะไปปฏิบัติหน้าที่ มีปฏิทินการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน มีการบูรณาการกันทั้งทางด้านงบประมาณ ผู้ดำเนินการ รวมถึงทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการภายในการดำเนินงานของ กท. มีการประสาน การหารือ ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่จะต้องไปปฏิบัติภายในก่อนล่วงหน้า มีการบูรณาการในการติดตามและประเมินผล มีการสรุปปัญหาการทำงานของแต่ละฝ่าย รวมถึงความน่าจะเป็นในการแก้ไขปัญหาปัญหาที่สามารถแก้ไขได้สำเร็จ ปัญหาที่ไม่สามารถ

แก้ไขได้ เพื่อสรุปและหาแนวทางการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้แล้วควรมีการจัดตั้งศูนย์ให้เป็นศูนย์การประสานงานกลางของ กกท. โดยเฉพาะ (SAT House) และจัดให้มีการประชุมผู้ที่ออกไปปฏิบัติงานในทุกๆ เช้าก่อนเดินทางออกไปปฏิบัติภารกิจ และกลับมาเพื่อสรุปผลการดำเนินงานภายหลังจากเสร็จสิ้นภารกิจ

อภิปรายผลการวิจัย

จากปัญหาหลักดังกล่าวที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีม รวมถึงผลการคำนวณสมการทำนายที่ได้ และผลจากการคำนวณโดยผ่านกระบวนการทางสถิติ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกรีกาแห่งประเทศไทย เพื่อให้ความช่วยเหลือจังหวัดเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ กีฬาเยาวชนแห่งชาติ และกีฬาคนพิการแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมนี้ จะประสบความสำเร็จและจะสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะต้องมีลักษณะการดำเนินการในภาพรวมทั้งกระบวนการ โดยเริ่มจากเห็นควรให้มีการจัดตั้งงบประมาณในการดำเนินการที่ฝ่ายพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพียงฝ่ายเดียวเพื่อการบูรณาการ ทั้งทางด้านงบประมาณ บุคลากรที่ไปปฏิบัติหน้าที่ และทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน เนื่องจากการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีลักษณะประหยัด ทั้งงบประมาณ ทรัพยากรในการดำเนินการ เวลา และจำนวนบุคลากรที่ใช้ดำเนินงานโดยไม่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย นอกจากนี้แล้วหากมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและชั้น

ตอนการทำงานตั้งแต่ก่อนเริ่มการแข่งขัน เช่น มีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจในภาพรวมสำหรับผู้ที่จะต้องเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ให้มีความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน บทบาทหน้าที่ของตัวเองและทีมงาน ก็จะทำให้ทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในด้านสถานที่ตั้งและบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งเสริมให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จด้านการสื่อสารและการประสานงานระหว่างทีมต่างๆ ที่ไปปฏิบัติหน้าที่ จึงเห็นควรมีรูปแบบการทำงานในลักษณะที่เป็นศูนย์การประสานงานกลางของ กกท. (SAT House) โดยเฉพาะ และจัดให้มีพนักงานที่สามารถเป็นตัวแทนจากทุกฝ่ายที่สามารถให้ข้อมูลหรือประสานเชื่อมต่อกับแหล่งข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสนองตอบได้อย่างรวดเร็ว ด้านการบริหารจัดการนับเป็นปัจจัยหลักในความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแล้วควรเริ่มจากการจัดให้มีการประชุมซักซ้อมความเข้าใจทุกเช้าก่อนแยกย้ายกันไปปฏิบัติภารกิจหน้าที่ และภายหลังจากเสร็จสิ้นภารกิจหน้าที่แล้ว ควรมีการนัดประชุมเพื่อสรุปผลงาน ข้อบกพร่อง และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างวัน รวมถึงการร่วมระดมความคิด (Think Tank) เพื่อเป็นการการป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต

ผลจากการคำนวณสมการทำนายสามารถอนุมานได้ว่า ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ควรให้ความสำคัญกับตัวแปรต่างๆ ในการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในทีมเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ สมาชิกภายในทีมผู้นำหรือหัวหน้าทีม บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้แล้วค่าความสัมพันธ์ระหว่าง

กระบวนการหรือการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมมีค่าสูงที่สุดอย่างมีระดับนัยสำคัญ รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในทีมกับบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมอย่างมีระดับนัยสำคัญ สำหรับรูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้จริงเนื่องจากได้ผ่านขั้นตอนการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยทั้งในเชิงคุณภาพและในเชิงปริมาณอย่างสมบูรณ์

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลจากการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่พบนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรปัจจัยต่างๆ ประกอบด้วย การมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการที่ชัดเจน การที่ผู้นำมีการตัดสินใจที่เกิดจากข้อสรุปของสมาชิกภายในทีมและไม่เผด็จการทางความคิด มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายจากบนสู่ล่างอย่างเป็นระบบ สมาชิกภายในทีมมีการปฏิบัติตามข้อตกลงที่ให้ไว้ร่วมกัน สมาชิกภายในทีมสามารถมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง คลี่คลาย และสมาชิก

ภายในทีมมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมทีม โดยบุคลากรที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ บทบาท วัตถุประสงค์ กระบวนการ และลักษณะของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งหากมีการนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยไปปรับปรุงและประยุกต์ใช้กับการแข่งขันในรายการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันในระดับภายในประเทศหรือแม้กระทั่งการแข่งขันในระดับนานาชาติแล้ว จะสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดการแข่งขันกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สืบเนื่องจากภารกิจหลักของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่เป็นหน่วยงานหลักและมีหน้าที่ในการในการส่งเสริมกีฬาของประเทศ ประกอบกับการที่บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพ มีประสบการณ์ และสามารถทางด้านกีฬาเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว หากนำมาผนวกกับการใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการจัดการแข่งขันกีฬา การสร้างทีมงานอย่างมืออาชีพในการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่างๆ จึงเป็นเรื่องที่บุคลากรและทีมงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยจะดำเนินการได้

บรรณานุกรม

- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). ทักษะการบริหารทีมงาน – Team Management Skills. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนทน. (2545). กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนทน และคณะ. (2545). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ทิศเหนือ วงศ์สวัสดิ์. (2545). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ สหกรณ์การเกษตรกับประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมของพนักงานสหกรณ์การเกษตร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- บุญหนา บุญเรือง. (2552). รูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมด้วยกลยุทธ์การสร้างพลังทีมงาน โรงเรียนบ้านนาคูพัฒนา “กรป.กลางอุปลัถม์” อำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. กาฬสินธุ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.
- บุศรินทร์ บุญเมือง. (2541). การวิเคราะห์สภาพปัญหาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงพยาบาล ศรีธัญญา. นนทบุรี : โรงพยาบาลศรีธัญญา กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข.
- ประชุม โพธิกุล. (2537). การพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ : สายใจ.
- ฝนทิพย์ จิตต์จาริก. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มานะ หรั่งกุล. (2520). ทฤษฎีแนวยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีและแม่แบบการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : ขนิษฐการพิมพ์และโฆษณา.
- แหวดดาว อินทบุตร. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม กับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัชรวิภา วัชรเสถียร. (2540). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภโชค ชุนอิว. (2545). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ : รัฐสภาสาร. 50(2).
- สุนันทา เลานันทน. (2531). การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา.
- สุนันทา เลานันทน. (2549). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ : แอนด์เมตสติเกอร์แอนด์ตีไซน์.
- สุริพร พิงพุทศคุณ. (2549). การบริหารจัดการทีมงาน. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดร.สุเมธ งามกนก. (2550). การสร้างทีมงาน. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- องค์กร ทิพย์กุล. (2549). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษาฝ่ายการตลาด บริษัทวิริยะประกันภัยจำกัด. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- อมรรักษ์ จินนาวงศ์. (2543). ผลของการพยาบาลเป็นทีมต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาล
ธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักรธรรม. (2524). การพัฒนาองค์การ : การสร้างและพัฒนากการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- อดิญา สุพัตกุล. (2542). ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด
(มหาชน). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อัจฉรา อาศิริพจน์มนตรี. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงาน
เป็นทีมของอาจารย์วิทยาลัย การสาธารณสุขสิรินธร. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนุชิต สว่างแจ้ง. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสาธารณสุขสำนักงาน
สาธารณสุขจังหวัดตราด. งานวิจัยสำนักงานสาธารณสุขอำเภอไร่ จังหวัดตราด.
- Belbin, R.M. (1990). *Management, Teams : Why They Succeed or Fail*. Oxford :
Heinemann Professional.
- Davis, J. Millburn, P. Murphy, T. Woodhouse, M. (1992). *Successful Team Building :
How to Create Teams that Really Work*. London : Kogan Page.
- Guzzo, R.A. and Salas, E. (1995). *Team Effectiveness and Decision Making in
Organizations*. San Francisco : Jossey - Bass.
- Hackman, J.R. (1990). *Groups That Work (and Those That Don't)*. San Francisco :
Jossey - Bass.
- Harrington, Mackin, D. (1994). *The Team Building Tool Kit : Tips, Tactics, and Rules
for Effective Workplace Teams*. New York : AMACOM.
- Henry Mintzberg. (2004). *Managers not MBAs : A Hard Look at The Soft Practice of
Managing and Management Development*. California : Berrett - Koehler Publisher.
- Katzenbach, J.R. and Smith, D.K. (1993). *The Wisdom of Teams : Creating the High -
Performance Organization*. Boston : Harvard Business School.
- Manz, D.C. and Sims, H.P. (1993). *Business Without Bosses : How Self - Managing
Teams Are Building High-Performing Companies*. New York : Wiley.
- McGourty J. & De Meuse K. (2001). *The Team Developer : An assessment and
skill building program*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Mohrman, S.A. Cohen, S.G. and Mohrman, A.M. (1995). *Designing Team - Based
Organizations : New Forms for Knowledge Work*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Odenwald, S.B (1996). *Global Solutions for Teams*. Chicago : Irwin Professional.
- Rendon T. (1999). *Work Teams Fit Stations' Need to Handle DTV Transition*. Current
Thinking, (June),B4, B6, B23.

- Robbins and DeCenzo. (2004). **Fundamental of Managements**. New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Scholtes, P.R. (1988). **The Team Handbook : How to Use Teams to Improve Quality**. Madison, Wisc : Joiner Associates.
- Schrage, M. (1995). **No More Teams! Mastering the Dynamics of Creative Collaboration**. New York : Currency Doubleday.
- Senge, P.M. Kleiner, A. Roberts, C. Ross, R.B. and Smith, B.J. (1994). **The Fifth Discipline Feldbook : Strategies and Tools for Building a Learning Organization**. New York : Doubleday.
- Smith, P. (2003). **Designing Teams and Assigning Roles**. Lisle, IL : Pacific Crest.
- Spiegel, J. and Torres, C. (1994). **Manager's Official Guide to Team Working**. Amsterdam : Pfeiffer & Company.
- Thompson, L. (2000). **Making the Team : A Guide for Managers**. New Jersey : Prentice Hall.
- Tjosvold, D. (1991). **Team Organization : An Enduring Competitive Advantage**. New York : Wiley.
- Vroom, Victor H. (1964). **Work and Motivation**. New York : John Wily and Sons Inc.
- Wellins, R. S., Byham, W. C., & Wilson, J. M. (1991). **Empowered Teams : Creating Self - Dericted Work Groups that Improve quality, Productivity, and Participation**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Zander, A. (1994). **Making Groups Effective (2nd Ed.)**. San Francisco : Jossey - Bass.