



ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐาน
สำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

นางสาวรพชชา บุญมี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐาน
สำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร



นางสาวรพีชชา บุญมี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

เรื่อง ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็น
ฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

โดย นางสาววรพัชชา บุญมี

ได้รับอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย / หัวหน้า

ภาควิชา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ จันทรวิวัฒน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล)

ชื่อ : นางสาวรพัชชา บุญมี
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็น
 ทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงาน
 กลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร
 สาขาวิชา : จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์
 ปีการศึกษา : 2567

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร และ (2) ศึกษาผลก่อน และหลังการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร กลุ่มตัวอย่างแรกคือพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารในสำนักงานสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในสำนักงานจากบริษัท A และ B จำนวนทั้งสิ้น 313 คน กลุ่มตัวอย่างที่ 2 คือพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารในสำนักงานสนับสนุนของบริษัท A ทำงานประจำอยู่ในสำนักงาน มีระดับค่างาน (Job Grade) ที่ระดับ 11 – 16 ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมา จำนวน 12 คน และสมัครใจเข้าร่วมการทดลอง เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.844 และบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าความเหมาะสมในการนำไปใช้เท่ากับ 4.71 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ด้วย Paired Sample t-test

ผลการวิจัยพบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานอยู่ในระดับสูง (4.06, SD = 0.70) และเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนและหลังการใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมพบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมหลังการทดลอง ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.23) มากกว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X}$ = 2.96, SD = 0.39) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบอร์ดเกมที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

(มีจำนวนทั้งสิ้น 203 หน้า)

คำสำคัญ : ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม
 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Name : Miss Warapatcha Boonmee
 Thesis Title : Effect of Communication Skill Development for
 Teamwork Using Board Game–Based Innovation for
 Employees in Food Service Business Group
 Major Field : Industrial and Organizational Psychology
 King Mongkut's University of Technology North
 Bangkok
 Thesis Advisor : Assistant Professor Benjawan Boonyapraphan, Ph.D.
 Academic Year : 2024

ABSTRACT

This quasi-experimental research aimed to (1) examine the level of teamwork communication skills among employees in the food service sector and (2) investigate the effects before and after the use of a board game innovation designed to develop teamwork communication skills in this group. The first sample consisted of 313 support staff from companies A and B who work in office environments. The second sample included 12 employees from company A, working in support roles with job grades between 11 and 16, who had teamwork communication skills below the 50th percentile and volunteered to participate in the experiment. The tools used included a teamwork communication skills questionnaire with a reliability of 0.844 and a board game designed to enhance teamwork communication skills, which had a suitability rating of 4.71. Data were analyzed using frequency distribution, percentages, mean, standard deviation, and Paired Sample t-test.

The research findings indicated that the overall level of teamwork communication skills among the employees was high ($\bar{X}$ = 4.06, SD = 0.70). Comparisons before and after the use of the board game showed a statistically significant improvement in post-experiment teamwork communication skills ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.23) compared to the pre-experiment level ($\bar{X}$ = 2.96, SD = 0.39) at the .01 level, demonstrating the effectiveness of the developed board game in enhancing teamwork communication skills.

(Total 203 Pages)

Keywords: Communication skills, teamwork, communication skills for teamwork

Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างดีของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ ของวิทยานิพนธ์อย่างละเอียดในการวิจัยมาโดยตลอด และขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ในความกรุณาให้คำชี้แนะ รวมถึงการสละเวลาในการเป็นกรรมการสอบกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล ดร.ธนิชพร พรหมทนต์ และดร.วรรณขุฑูมิอุตม ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และให้คำปรึกษา ในการประเมินคุณภาพเครื่องมือแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ชนัดดา เพ็ชรประยูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์บัญญัติ พันธุ์ประสิทธิ์เวช และคุณพิรัช ษรานุกรักษ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และให้คำปรึกษา ในการประเมินคุณภาพเครื่องมือบอร์ดเกม Quest of Unity ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้เข้าร่วมการทดลองทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี และขอขอบคุณเจ้าของเอกสาร และงานวิจัย หนังสือ บทความ ทุกเล่มทุกฉบับ ที่ผู้วิจัยได้นำมาอ้างอิงในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณหัวหน้างานของผู้วิจัย คุณเชียร์ กังวานสุระ และดร.วรรณขุฑูมิอุตม ที่สนับสนุนและให้การส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทของผู้วิจัย อีกทั้งยังคอยให้คำแนะนำ และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วยดีเสมอมา

ท้ายนี้ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณครอบครัวและคนใกล้ชิด คุณเพ็ญศรี บุญมี คุณศุภพร บุญมี คุณปฐมา บุญมี และคุณธนภัทร โชติเสน ที่เป็นกำลังใจสำคัญแก่ผู้วิจัย และสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและภาคภูมิใจในตนเองเป็นอย่างมาก และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ

วรพัชชา บุญมี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
1.3 ขอบเขตการวิจัย	4
1.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 ประโยชน์ของการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	9
2.2 องค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	41
2.3 แนวคิดในการพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	62
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	79
2.5 ที่มาสมมติฐานการวิจัย	87
2.6 สมมติฐานการวิจัย	89
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย	89
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	92
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	92
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	94
3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	95
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการทดลอง	103

สารบัญ

	หน้า
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	105
บทที่ 4 ผลการวิจัย	107
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงาน เป็นทีมโดยรวมและรายองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็น ทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร	108
4.2 การเปรียบเทียบระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงาน กลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารที่เข้าร่วมการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อ พัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ระยะก่อนการทดลอง และ ระยะหลังการทดลอง	116
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย	123
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	124
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	127
5.1 สรุปผลการวิจัย	128
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	130
5.3 ข้อเสนอแนะ	134
บรรณานุกรม	137
ภาคผนวก ก	147
หนังสือขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์	148
ภาคผนวก ข	149
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือ	150
ภาคผนวก ค	152
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือ	153
ภาคผนวก ง	159
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์	160

สารบัญ

	หน้า
ภาคผนวก จ	162
การประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามทักษะการสื่อสาร เพื่อการทำงานเป็นทีมจากผู้เชี่ยวชาญ (IOC)	163
ภาคผนวก ฉ	173
ค่าอำนาจจำแนกและค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช	174
ภาคผนวก ช	179
แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	180
ภาคผนวก ซ	186
การประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสาร เพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” (IOC)	187
ภาคผนวก ฌ	191
คู่มือการใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity”	192
ภาคผนวก ณ	200
ภาพบรรยากาศระหว่างการทำทดลอง	201
ประวัติผู้วิจัย	203

สารบัญตาราง

		หน้า
2-1	ผลการสังเคราะห์ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	38
2-2	การให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการพูดแบบใหม่	53
2-3	สรุปจำนวนครั้งในการใช้งานเครื่องมือบอร์ดเกมก่อนวัดผลการพัฒนา	74
3-1	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร	93
3-2	จำนวนพนักงานของกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ที่มีระดับทักษะ การสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ที่ 25 ลงมาจำแนกตามองค์การ	94
3-3	ค่าความเที่ยงตรง (IOC) ของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	97
3-4	ค่าอำนาจจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อ การทำงานเป็นทีม	98
3-5	ผลประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อ การทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการ ด้านอาหารโดยภาพรวม	100
3-6	โปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยบอร์ดเกมเพื่อ พัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity”	100
4-1	จำนวน และร้อยละของข้อมูลเพศของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)	108
4-2	จำนวน และร้อยละของข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)	109
4-3	จำนวน และร้อยละของข้อมูลระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)	109
4-4	จำนวน และร้อยละของข้อมูลระยะเวลาในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)	110
4-5	จำนวน และร้อยละระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม ของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)	110
4-6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงาน เป็นทีมโดยรวมและแยกเป็นรายองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)	111
4-7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับทักษะการสื่อสารเพื่อ การทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่าง โดยแยกเป็นรายข้อคำถาม (n=313)	111
4-8	จำนวน และร้อยละของข้อมูลเพศของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)	117
4-9	จำนวน และร้อยละของข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)	117

table of figures entries und.

สารบัญตาราง

	หน้า
4-10 จำนวน และร้อยละของข้อมูลระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)	118
4-11 จำนวน และร้อยละของข้อมูลระยะเวลาในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)	118
4-12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับทักษะ การสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายองค์ประกอบ ระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง (n=12)	119
4-13 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม ระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง (n=12)	120
4-14 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะ การฟังอย่างตั้งใจระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง	121
4-15 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะ การสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง	121
4-16 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะ การให้ข้อมูลป้อนกลับระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง	122
4-17 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะ การสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง	122
4-18 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	123

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
2-1 พัฒนาการของทีม	14
2-2 แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โล	25
2-3 แบบแผนการสื่อสารในทีม	29
2-4 สีหน้าที่สะท้อนอารมณ์พื้นฐาน 6 แบบ	46
2-5 กระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับ	54
2-6 รูปแบบการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทย	70
2-7 กรอบแนวคิดการวิจัย	91
3-1 บอร์ดเกม Quest of Unity	102
3-2 กล้องบอร์ดเกม Quest of Unity	102
4-1 กราฟแสดงการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมแต่ละองค์ประกอบ และทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม	

No table of figures entries found.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการดำเนินงานขององค์กรทั่วไปไม่ว่าจะเป็นราชการหรือองค์กรเอกชน ล้วนจะต้องอาศัยทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการให้กิจกรรมขององค์กรขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี อันได้แก่ มนุษย์ (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) ทรัพยากรทั้ง 4 ประเภทนี้ เป็นที่ยอมรับกันว่า “มนุษย์” นั้นจะมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กรมากที่สุด เพราะหากองค์กรขาดบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการเข้ามาใช้และบริหารทรัพยากรอีก 3 ด้านที่กล่าวมาข้างต้น ก็จะทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ขาดศักยภาพในการแข่งขัน และอาจส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว (วัลลภ, 2567) โดยในอดีตรูปแบบการทำงานของบุคคลในองค์กรจะเป็นลักษณะการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบงานคนละหน้าที่ตามแต่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาก็จะรับผิดชอบงานให้ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ส่วนผู้ปฏิบัติงานก็จะทำแค่เพียงงานในส่วนที่ได้รับมอบหมายมาจากหัวหน้างาน ซึ่งถ้าพิจารณาถึงลงไปทุกคนในองค์กรจะทำหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ทำตามกฎระเบียบที่วางไว้ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวไม่ค่อยพบการทุ่มเทในการทำงาน จึงเกิดเป็นแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลก ตลาดแรงงานที่ไร้ขอบเขต โอกาสธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งแนวทางนี้มุ่งเน้นไปที่การสร้างทักษะการทำงานร่วมกันในองค์กร เนื่องจากความสำเร็จในยุคใหม่ไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยลำพังคนใดคนหนึ่ง วัฒนธรรมการทำงานจึงมุ่งส่งเสริมให้เกิดการทำงานในรูปแบบ “ทีม” เน้นประสานสัมพันธ์ร่วมกันโดยมีเป้าหมายความสำเร็จของงานร่วมกัน (สุภาพร, 2559)

การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานที่ทุกคนในทีมมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกัน โดยทุกคนในทีมต้องมีการประสานในส่วนต่าง ๆ มีการเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนปัญหา เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาขององค์กร อีกทั้งการทำงานเป็นทีมยังเป็นการรวมกลุ่มคนหลายคนเข้ามาด้วยกัน ทุกคนต่างก็มีความสามารถและข้อจำกัดของแต่ละบุคคล การนำความสามารถ ความถนัดของทุกคนมารวมกันเพื่อจัดการปัญหาจึงจะทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งเมื่อมีการทำงานร่วมกันจะเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีไอเดียใหม่ ๆ เกิดขึ้น (อิงครัต, 2566) การจะบริหารจัดการองค์กรให้มีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ และหนึ่งในปัจจัยเหล่านั้นคือ “การติดต่อสื่อสาร” ซึ่งนับเป็น

องค์ประกอบที่สำคัญที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสำเร็จในการทำงานร่วมกันเป็นทีม กล่าวคือ ประการแรก การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อให้สามารถร่วมกันทำงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย ประการที่ 2 การสื่อสารช่วยให้การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง เนื่องจากการสื่อสารจะช่วยให้ผู้บริหารหรือพนักงานได้รับข้อมูลที่มากเพียงพอต่อการตัดสินใจ ประการที่ 3 การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทักษะ หรือพฤติกรรมของพนักงาน ประการที่ 4 การสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร เนื่องจากความรู้ต่าง ๆ จะถูกถ่ายทอดและแบ่งปันให้แก่สมาชิกองค์กรได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และประการที่ 5 การสื่อสารมีส่วนสำคัญในส่งเสริมสุขภาวะของพนักงาน เพราะการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้และข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กรจะช่วยให้พนักงานสามารถจัดการกับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (McShane & Von, 2023) จึงจะเห็นได้ว่าปัจจัยเรื่องของการสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีมที่ต้องอาศัยการรวมตัวกันของคนที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน หากสมาชิกในทีมมีทักษะความสามารถ การสื่อสารระหว่างกันในทีมอย่างเหมาะสมก็ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ทักษะในการติดต่อสื่อสารกันในทีมอย่างมีประสิทธิภาพนับเป็นภารกิจสำคัญขององค์กรที่จะต้องเร่งผลักดันให้เกิดขึ้น

สืบเนื่องจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการเรียนรู้เชิงรุก หรือ Active Learning สำนักงานวิชาการ และมาตรฐานการศึกษา (2562) ได้อธิบายว่า Active Learning คือ กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้ง ด้วยการเชื่อมโยงผู้เรียนกับเนื้อหาในองค์ความรู้ทั้งที่เป็นข้อเท็จจริง แนวความคิด และทักษะผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อผู้เรียนได้ลงมือทำและใช้กระบวนการคิดค้นแสวงหาความรู้ ไตร่ตรอง สะท้อนคิด อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติ รวมถึงมีบทบาทในการสร้างการเรียนรู้ของตนเอง จากนั้นจะเห็นคำสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วม ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง การค้นคว้า สะท้อนคิด และการปฏิบัติ โดยพฤติกรรมการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้โดยการเรียนรู้ที่ใช้เกมเป็นฐาน (Game Based Learning) ซึ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน ROBMULLARKY (2017) ให้ความหมายบอร์ดเกม หมายถึง เกมที่มีลักษณะเป็นอนาล็อก ไม่ใช่เกมที่มีรูปแบบเป็นดิจิทัล โดยเกมเหล่านี้ต้องเล่นบนกระดานเกมของแต่ละเกมเท่านั้น รวมถึงต้องประกอบด้วยอุปกรณ์ต่าง ๆ มากมาย ผู้เล่นจะต้องนั่งล้อมวงกัน และ

ระหว่างการเล่นได้ฝึกทักษะบางอย่าง เช่นการคิดวางแผน นอกจากนี้ ปรียานุช (2564) ได้กล่าวว่าบอร์ดเกมจะเปิดโอกาสให้ผู้เล่นได้พัฒนากระบวนการคิด ทดลองใช้อำนาจในการตัดสินใจกระทำการด้วยตนเองได้ และมีจุดมุ่งหมายที่ตอบสนองกับความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการเอาชนะ ภายใต้กรอบกติกาการเล่นที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้เล่นจะสะท้อนความคิดออกมาจากการกระทำที่ปรากฏขึ้นภายใต้การเล่นบอร์ดเกม สอดคล้องกับบทความของ Factsheet (2022) เรื่องบอร์ดเกมกับการจัดการเรียนรู้ในองค์กร ได้กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของการใช้บอร์ดเกม 1) เป็นเครื่องมือช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในสถานการณ์การทำงาน พฤติกรรมของแต่ละคนอาจแสดงออกมาเร็วหรือช้าแตกต่างกัน การที่ทุกคนมีโอกาสแสดงพฤติกรรมในบอร์ดเกมจะช่วยลดโอกาสที่พฤติกรรมบางอย่างจะสร้างความเสียหายในสถานการณ์การทำงานจริง เพราะหากเราพบพฤติกรรมนั้นอย่างรวดเร็วในสถานการณ์จำลอง ก็สามารถที่จะค่อย ๆ ปรับจนวิธีคิดนั้นได้อย่างละมุนละม่อม เพื่อปรับให้เหมาะสมต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ได้เห็นผลตอบรับอย่างรวดเร็ว การกำหนดสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยบอร์ดเกม อาจใช้เป็นเครื่องมือคำถาม (Questionnaire) ได้อีกด้วย ในกรณีที่เรายากรับฟังความเห็นของคนทำงาน ผู้สร้างเกมสามารถจำลองสถานการณ์ไว้ในเกมเพื่อหยั่งเชิงแนวทางของผลตอบรับได้ 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การเล่นบอร์ดเกมทำให้คนสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดีขึ้น โดยเฉพาะเมื่อเล่นกันเป็นทีม นอกจากนี้ยังช่วยลดความเครียดให้สามารถพูดคุยกันได้ดียิ่งขึ้น 4) เพิ่มการมีส่วนร่วม ในทุกองค์การย่อมมีคนที่ไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์การ การใช้เครื่องมือบอร์ดเกมจะช่วยลดช่องว่าง และเพิ่มให้สมาชิกองค์การต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มขึ้น

สำนักงานส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ได้ให้นิยามของธุรกิจบริการด้านอาหาร (Food Service) คือ กลุ่มธุรกิจ สถาบัน หรือบริษัทที่ให้บริการเตรียมความพร้อมด้านอาหารนอกสถานที่พักอาศัย ได้แก่ ร้านอาหาร ห้องอาหารตามโรงแรม โรงพยาบาล เรือสำราญ และกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโดยธรรมชาติแล้วธุรกิจบริการด้านอาหารถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันกันสูง ด้วยรูปแบบการบริการที่ต้องใช้พนักงานจำนวนมาก องค์การที่ประกอบธุรกิจประเภทนี้จึงต้องอาศัยความร่วมมือกันของพนักงานในระดับสูงเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ นอกจากนี้การที่พนักงานต้องปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าตลอดเวลาการทำงานจึงมีความจำเป็นที่องค์การจะต้องส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะการสื่อสารที่ดีเพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า การพัฒนาทั้งการทำงานเป็นทีม และทักษะการสื่อสารที่ดีจะเป็นการช่วยเสริมสร้างศักยภาพทางธุรกิจในระยะยาว และทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะเผชิญความท้าทายและเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

จากเหตุผลและความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการส่งเสริมให้พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่ดีมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร เพราะจะส่งผลให้องค์กรสามารถปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ได้อย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะนำแนวคิดการเรียนการสอนแบบ Active Learning ผ่านการใช้เกมเป็นฐาน (Game Based Learning) มาออกแบบบอร์ดเกมที่ช่วยพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร โดยมุ่งหวังว่าบอร์ดเกมนี้จะช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมภายใต้ความรู้สึกรื่นเริง มีความสุข ซึ่งจะส่งผลให้การเรียนรู้ของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบผลก่อน และหลังการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.3.1.1 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ

1.3.1.1.1 ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)

1.3.1.1.2 ทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication)

1.3.1.1.3 ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

1.3.1.1.4 ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

1.3.1.2 บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารในส่วนงานสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน 2 บริษัท จำนวน 582 คน แบ่งเป็นบริษัท A จำนวน 472 คน และบริษัท B จำนวน 110 คน ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจการบริการด้านอาหาร มีพื้นที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ผู้วิจัยคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรตามวิธีของ Yamane's (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตอนที่ 2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมารวม 150 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในส่วนงานสนับสนุนที่ประจำอยู่ในสำนักงาน โดยผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมา
- 2) แสดงความสนใจเข้าร่วมการทดลองตามโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity”
- 3) เป็นพนักงานส่วนงานสนับสนุนของบริษัทที่ประกอบธุรกิจบริการด้านอาหาร มีพื้นที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ทำงานประจำอยู่ในสำนักงาน มีระดับค่างาน (Job Grade) ที่ระดับ 11 – 16
- 4) มีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมตามโปรแกรมการพัฒนา

1.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.4.1 ตัวแปรจัดกระทำ คือ บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

1.4.2 ตัวแปรตาม คือ ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารแบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.4.2.1 ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)

1.4.2.2 ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication)

1.4.2.3 ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

1.4.2.4 ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการติดต่อสื่อสาร ภายในทีมระหว่างหัวหน้าทีม และสมาชิกภายในทีม มีความสำคัญต่อการสร้างความ

เข้าใจและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของสมาชิกในทีม เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงาน โดยสามารถวัดได้โดยใช้แบบวัดมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยทักษะในการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.5.1.1 ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) หมายถึง การให้ความสนใจ และตั้งใจฟังความคิด อารมณ์ ความรู้สึกของคนในทีม และได้ยินในสิ่งที่สมาชิกในทีมสื่อสารออกมา การได้ยินนั้นจะต้องแยกแยะให้ออกถึงประเด็นต่าง ๆ เพื่อไปสู่การทำความเข้าใจ นำไปสู่การยอมรับ ได้แก่ การมีสมาธิในการฟัง มุ่งมั่นจดจ่อกับเรื่องที่ฟัง สามารถจับใจความสำคัญของเรื่องที่ฟังได้อย่างเข้าใจ ไม่พูดแทรกหรือขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมคนใดกำลังสื่อสาร

1.5.1.2 ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication) หมายถึง ความสามารถในการใช้คำพูด และท่าทางเพื่อถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึก ของคนในทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเพื่อการ ทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการใช้คำพูดที่ชัดเจน และตรงไปตรงมา สามารถเลือกใช้คำพูดที่แสดงถึงความเป็นมิตร การเข้าใจ และยอมรับ รวมถึงให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางสื่อสารเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ไว้วางใจ และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางให้สอดคล้องกับเรื่องที่พูดเพื่อให้ข้อมูลมีความชัดเจน และกระตุ้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม

1.5.1.3 ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ความสามารถในการให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ เพื่อลดข้อบกพร่องและพัฒนางานของสมาชิกในทีม รวมทั้งเพื่อให้คนในทีมทราบว่าตนนั้น มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร ได้แก่ สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเฉพาะเจาะจง เพื่อพัฒนางานของทีม มีการให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงพัฒนางานของสมาชิกในทีมให้ดีขึ้น ให้การเสริมแรงเมื่อสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของทีม มีการให้ข้อมูลป้อนกลับทั้งทางบวก และทางลบ

1.5.1.4 ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation) หมายถึง ความสามารถในการกระบวนกรสื่อสารเพื่อแสวงหาประโยชน์ร่วมกันภายในทีม ผ่านวิธีการที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจ หรือยอมรับได้ ช่วยลดความขัดแย้ง รวมถึงเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม ได้แก่ มีความพยายามในการแก้ปัญหา เพื่อหาข้อตกลง ที่ดีที่สุดสำหรับทีม มีความสามารถในการเข้าใจความต้องการของคนในทีม สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจให้คนในทีมเชื่อ และยอมทำตาม สามารถประนีประนอมเพื่อให้เกิดข้อยุติที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ และยอมรับได้ร่วมกัน

1.5.2 บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง เกมกระดาน (Board Game) ที่ได้รับการออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อเสริมสร้างทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า "บอร์ดเกม" เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและสื่อสารเนื้อหาได้อย่างชัดเจน บอร์ดเกมดังกล่าวได้รับการพัฒนาขึ้นโดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยาเป็นพื้นฐานในการออกแบบ ใช้เพื่อประกอบการดำเนินกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ซึ่งบอร์ดเกมได้ถูกออกแบบขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน ดังนี้

1.5.2.1 พัฒนาทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)

1.5.2.2 พัฒนาทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวัจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication)

1.5.2.3 พัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

1.5.2.4 พัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

1.5.3 พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร หมายถึง พนักงานประจำ ส่วนงานสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักงานของบริษัทที่จดทะเบียนเพื่อประกอบธุรกิจการบริการด้านอาหาร คือ กลุ่มธุรกิจที่ให้บริการอาหารสำหรับการบริโภคที่ภายนอกสถานที่อาศัย เช่น ร้านอาหารแบบภัตตาคาร ร้านอาหารที่ลูกค้าบริการตนเอง หรือร้านอาหารที่ให้บริการแบบรับกลับบ้าน

1.6 ประโยชน์ของการวิจัย

1.6.1 ทำให้ทราบถึงระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

1.6.2 ทำให้ทราบถึงผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่สามารถช่วยให้พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมเพิ่มมากขึ้น โดยผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในการพัฒนาพนักงานให้มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด บทความ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร แล้วกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย โดยมีสาระสำคัญดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม

2.1.3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

2.1.4 ความหมายและความสำคัญของการสื่อสาร

2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีของการสื่อสาร

2.1.6 การติดต่อสื่อสารภายในทีม

2.1.7 ตัวแปรทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.1.8 การวัดตัวแปรทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.2 องค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.2.1 ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ

2.2.2 ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา

2.2.3 ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ

2.2.4 ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง

2.3 แนวคิดในการพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.3.1 ความหมายและความสำคัญของบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้

2.3.2 ประเภทของบอร์ดเกม

2.3.3 การสร้างบอร์ดเกมเพื่อใช้ในการเรียนรู้

2.3.4 ประโยชน์ของบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสารเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีม

2.4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะ และการเรียนรู้

2.5 ที่มาสมมติฐานการวิจัย

2.6 สมมติฐานการวิจัย

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

2.1.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการทำงานเป็นทีม พบว่ามีหลายแนวคิดที่ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

Muchinsky (2006) ได้กล่าวว่า ทีม (Team) หมายถึง การรวมตัวกันทางสังคมของบุคคลจำนวนหนึ่ง และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดร่วมกัน

Woodcock and Francis (1994, อ้างถึงใน เปรมชัย, 2022) ได้กล่าวว่า ทีม เป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องมีสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Francis and Yong (1979 อ้างถึงใน อีระวัฒน์, 2017) ได้กล่าวว่า ทีม (Team) หมายถึง กลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำงาน และมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความผูกพันรับผิดชอบ ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Jan and Alex (2017) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม คือการทำงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การทำงานเป็นทีมได้นั้นต้องดำเนินการตามบทบาทที่กำหนดไว้อย่างดี เพื่อให้สมาชิกทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและมีโครงสร้างในการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและชัดเจนต่อกัน

รัชณี (2541) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า การที่บุคคลมากกว่า 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการประสานงาน การวางแผน การตัดสินใจและการสนับสนุนเพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์และคณะ (2546 อ้างถึงใน อิงคริต, 2566) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมมีความยืดหยุ่นมากกว่าการทำงานแบบต่างคนต่างทำหน้าที่ความรับผิดชอบ และความชำนาญของตน ขณะเดียวกันทีมงานก็สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ หรือปัญหาต่าง ๆ ได้ดีกว่าการจัดโครงสร้างองค์การแบบแผนงาน หรือรูปแบบเดิม ๆ ที่แบ่งงานเป็นขั้นตอนตามความ

ชำนาญ ประการสำคัญ การทำงานเป็นทีมยังเป็นวิธีการที่ดีในการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่เป็นประชาธิปไตยในองค์กรและทีมงานจะช่วยกระตุ้นพนักงานให้ทำงานของตนและกลุ่มอย่างเต็มความสามารถโดยสมาชิกในทีมงานจะต้องเข้าใจภารกิจวัตถุประสงค์และปฏิบัติตามกฎพื้นฐานของกลุ่ม ตลอดจนแบ่งความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่อย่างยุติธรรม เพื่อช่วยให้การทำงานสอดคล้องประสานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ธนก (2557) กล่าวว่า ทีม หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากนักมาทำงานร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ร่วมกันด้วยการใช้ทักษะที่เติมเต็มซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ โดยมีเป้าหมายในการทำงานและความรับผิดชอบต่อผลแห่งการกระทำนั้นด้วยกัน

พิมลพรรณ (2560) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพของทีมในการทำงานและปรับปรุงความสามารถของทีมงานในการแก้ปัญหาอันเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งเสริมสร้างความสามัคคีของสมาชิกในการทำงานให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสมาชิกในทีมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน

เจษฎา (2561 อ้างถึงใน สุทัตตา, 2566) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลมากกว่าหนึ่งคนรวมตัวกันเพื่อทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการบูรณาการความแตกต่างของบุคคลเพื่อดำเนินการร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

วรรณนัช (2563 อ้างถึงใน สุทัตตา, 2566) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม คือ การพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานได้ดีขึ้นทั้งปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

สุภาพร (2563 อ้างถึงใน สุวิมล, 2565) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า การมีจุดหมายเป้าหมายอันเดียวกัน การร่วมมือกัน ทั้งนี้ทีมคือ ความเท่าเทียมกันของบุคคลในทีมด้วย และเป็นการรวมกลุ่มกันของคนที่มีทักษะหรือความสามารถที่แตกต่างกันรวมอยู่ด้วยกันและทุกคนต่างก็ยึดมั่นในเป้าหมายเดียวกัน

วัชร (2566) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม คือการที่บุคคลจำนวนหลายคนมารวมตัวกันทำงานด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยทุกคนในทีมมีอุดมการณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มที่ที่สุด เต็มฝีมือ ประสานงานกันอย่างดี ทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างที่กระทำสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

ชูชัย (2567) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึงการรวมตัวกันทางสังคมของบุคคลจำนวนหนึ่ง และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน

จากการรวบรวมความหมายของการทำงานเป็นทีมดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการทำงานเป็นทีมได้ว่า หมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีร่วมมือกันในรูปแบบของการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการประสานงาน และสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสมาชิกในทีมจะมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีความสัมพันธ์ที่ดี และยึดโยงกันด้วยเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน อันจะส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังในการทำงานสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง หรือปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

นนทิญา (2554) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งยังมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของการบริหารงานภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้รู้ด้น้ำก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถช่วยกันทำงานต่าง ๆ ที่ซับซ้อนให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะเห็นได้ว่าปัจจุบันนี้มีผู้เห็นประโยชน์และได้นำความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไปใช้ในการบริหารงานกันอย่างแพร่หลาย

รุ่งรัชดา (2556) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่าการที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแต่ละบุคคลต่างมีจุดเด่นที่แตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม เพื่อดึงความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ แตกต่างกันมาร่วมปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

อริศขรา (2560) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กรที่ต้องอาศัยการทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติภารกิจที่มีประสิทธิภาพ ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงที่ตัวปรับตัวอย่างรวดเร็วในการแข่งขันเพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า

กิตติทัชและธีระวัฒน์ (2560) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการสร้างสัมพันธ์ภายในกลุ่ม มุ่งปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างสมาชิก ให้มีประสิทธิภาพของกลุ่มสูงขึ้นได้ เพื่อมีการวางแผนที่มีจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพผ่าน

การวิเคราะห์อย่างมีระบบและได้รับการยอมรับในหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์พื้นฐานในการปรับปรุงความสามารถในการแก้ปัญหาระหว่างสมาชิกในกลุ่มด้วยการทำงานร่วมกันตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560 อ้างถึงใน พัฒนรินทร์ และคณะ, 2565) ได้กล่าวว่า การทำงานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถทุกคนมีข้อจำกัด การนำความสามารถของทุกคนมารวมกันจึงเกิดผลงานมากขึ้น อีกทั้งงานบางอย่างต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงต้องการคนมาทำงานด้วยการคิดร่วมกัน งานจึงออกมาสำเร็จ องค์การที่สามารถสร้างทีมพัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันได้ องค์การนั้นจะเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว ทีมงานที่ดีจึงส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ ช่วยลดความสูญเสียขององค์การ

วิไลวรรณ (2560) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญ เพราะเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกทำให้เกิดการสื่อสาร และการประสานงานช่วยให้สมาชิกเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน เกิดความผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ มีการส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานที่ดี มีความรักในงานและความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พิมลพรรณ (2564) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมนั้นจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในงาน ต้องมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ ต้องส่งเสริมและพัฒนากันอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงาน

วัชร (2566) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญและจำเป็นต่อองค์การในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการจัดการ การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวดเร็ว เพราะงานในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น ผู้รับบริการจากองค์การมีเป็นจำนวนมาก เครื่องมือและเทคโนโลยีมีความก้าวหน้า และคู่แข่งก็เพิ่มจำนวนมากขึ้นเช่นกัน ดังนั้นการบริหารงานคนเดียวยากที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้นจึงต้องมีการทำงานเป็นทีม

ชูชัย (2567) ได้อธิบายว่า การที่องค์การหนึ่ง ๆ จะบรรลุถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับการทำงานร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การ หากสมาชิกมีการทำงานเป็นทีม มีความกลมเกลียว และร่วมมือร่วมใจกัน องค์การนั้นก็ย่อมจะบรรลุผลสำเร็จได้โดยง่าย ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของความสำเร็จขององค์การ

Johnson and Johnson (2003) ได้ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

(1) โดยที่ทั่วไปของการปฏิบัติงานกลุ่มหนึ่ง ทีมจะมีประโยชน์หรือประสิทธิภาพดีกว่าการทำงานโดยบุคคลเดียว

(2) เมื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจกลุ่มกับการตัดสินใจเดี่ยว พบว่า การตัดสินใจกลุ่มมีประสิทธิภาพมากกว่า และการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่า

(3) บุคคลเรียนรู้ที่จะเป็นผู้มีค่านิยมในการช่วยเหลือผู้อื่น เมตตาปราณี มีความรับผิดชอบ เข้าใจผู้อื่น เสียสละ ฯลฯ จากการได้เข้าร่วมกลุ่ม

(4) คุณภาพการใช้ชีวิตประจำวันจะสูงขึ้นเพราะกลุ่มได้มีการแบ่งหน้าที่กันตามความชำนาญของแต่ละคน

(5) แสดงออกทางอารมณ์ต่าง ๆ เช่น สนุกสนาน ร่าเริง ผิดหวัง ฯลฯ เหล่านี้จะเข้มข้นกว่าปกติเมื่อบุคคลอยู่ในกลุ่มมากกว่าเมื่ออยู่เพียงคนเดียว

(6) การจัดความขัดแย้ง สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงเมื่อได้อยู่ในกลุ่มการจัดการกับผู้มีอิทธิพลทางสังคมที่ดีกว่า ถ้ามีกลุ่มก็จะมีมาตรฐานของสังคม ไม่มีค่านิยมของสังคม ไม่มีกฎระเบียบของสังคม ความเจริญย่อมเกิดขึ้นไม่ได้

(7) เอกลักษณ์ของบุคคล การยอมรับนับถือในตนเอง และสมรรถภาพทางสังคมของคนเรานั้นไม่กลมเกลียวหรือหล่อหลอมจากสังคม

(8) ถ้าปราศจากการร่วมมือระหว่างคนเราแล้ว กลุ่มและองค์การทั้งหลายย่อมอยู่รอดไม่ได้

จากการรวบรวมความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้สรุปความสำคัญของการทำงานเป็นทีมได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ เพราะหากพนักงานมีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สามารถดึงเอาความรู้ ความสามารถ และจุดเด่นของสมาชิกทุกคนมารวมกัน ย่อมช่วยสนับสนุนให้ทีมสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหา และเพิ่มประสิทธิผลของงานได้มากขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์การ ลดความขัดแย้ง พัฒนาศักยภาพขององค์การ ส่งผลให้องค์การสามารถปรับตัวและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงอย่างเช่นปัจจุบันได้

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยพบว่ามีหลากหลายแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1.2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของTuckman (1965) ได้อธิบายถึงพัฒนาการของทีมไว้ว่า ทีมทุกทีมย่อมมีพัฒนาการตามลำดับขั้น โดยทั่วไปแล้ว พัฒนาการของทีมประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1.2.1.1 ขั้นร่วมทีม (Forming Stage)

เป็นระยะที่สมาชิกในทีมทำความรู้จักและสร้างความคุ้นเคยซึ่งกันและกัน สมาชิกในทีมจะมีการทดสอบปฏิกิริยาของกันและกันว่ามีพฤติกรรมแบบใดที่ควรและไม่ควรทำแต่ยังมีความสับสนและความไม่แน่นอนว่าวัตถุประสงค์ โครงสร้าง และภาวะผู้นำในทีมจะเป็นอย่างไร และยังไม่มีเอกลักษณ์และความรู้สึกเป็นเจ้าของทีมอย่างแท้จริง ขั้นตอนนี้จะสิ้นสุดลงเมื่อสมาชิกแต่ละคนคิดว่าตนเป็นสมาชิกของทีมแล้ว

2.1.2.1.2 ขั้นเผชิญมรสุม (Storming Stage) เป็นระยะที่ทีมมีความขัดแย้งเกิดขึ้นภายในทีมค่อนข้างสูงสมาชิกในทีมมีการต่อต้านบทบาทการควบคุมของผู้นำทีม อย่างไรก็ตาม ถ้าสามารถคลี่คลายความขัดแย้งได้และผู้นำทีมได้รับการยอมรับ ก็แสดงความขั้นตอนระยะเผชิญมรสุมได้ผ่านพ้นไปด้วยดี

2.1.2.1.3 ขั้นสร้างบรรทัดฐาน (Norming Stage) เป็นระยะที่ทีมมีความเหนียวแน่นมากขึ้น ความใกล้ชิดสนิทสนมต่อกันมีเพิ่มมากขึ้น มีความรู้สึกว่าคุณสมบัติของตัวสามารถร่วมกันกำหนดบรรทัดฐานของทีมเพื่อใช้เป็นหลักในการทำงานและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

2.1.2.1.4 ขั้นปฏิบัติงาน (Performing Stage) เป็นระยะที่ระบบและโครงสร้างของทีมได้รับการยอมรับและตกลงร่วมกันแล้ว และทีมมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

2.1.2.1.5 ขั้นสลายทีม (Adjourning Stage) สำหรับทีมที่ถูกจัดตั้งขึ้นชั่วคราว เช่น ทีมเฉพาะกิจ (Ad Hoc Teams) ขั้นนี้เป็นขั้นตอนสุดท้าย ทั้งนี้เพราะทีมได้ปฏิบัติภารกิจจบสิ้นสมบูรณ์แล้ว ไม่มีความจำเป็นที่จะรักษาไว้อีกต่อไป สมาชิกบางคนอาจรู้สึกซึมเศร้าที่ทีมต้องสลายตัวไป แต่บางคนอาจรู้สึกดีใจที่ได้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2-1 พัฒนาการของทีม (ชูชัย, 2567)

2.1.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ Larson and La Fasto (1989 อ้างถึงใน รณกร, 2557) ได้จำแนกประเภทของทีมอย่างน้อย 3 ประเภทได้แก่

2.1.2.2.1 ทีมแก้ปัญหา (Problem Resolution Teams) คือ ทีมที่ถูกตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหบางอย่างที่มีความสำคัญ สมาชิกในทีมต้องมีความไว้วางใจ เปิดเผย และให้ความสำคัญแก่ประเด็นปัญหามากกว่าตำแหน่งของแต่ละคน รวมทั้งมีความเชื่อว่าทีมจะมีวุฒิภาวะในการจัดการปัญหาเหล่านั้น ตัวอย่างของทีมแก้ปัญหาคือ ทีมวินิจฉัยโรคในโรงพยาบาล

2.1.2.2.2 ทีมสร้างสรรค์ (Creative Teams) คือ ทีมที่มีความรับผิดชอบในด้านการค้นหาโอกาสและทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ลักษณะพิเศษของทีมประเภทนี้คือการมีอิสระเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) โดยไม่ถูกจำกัดกรอบการทำงานจากกฎระเบียบ กระบวนการ ระบบหรือบรรยากาศในองค์กร เพื่อให้สามารถทำงานสร้างสรรค์ได้จนบรรลุเป้าหมาย ตัวอย่างของทีมประเภทนี้ได้แก่ ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ทีมวิจัยและพัฒนา

2.1.2.2.3 ทีมยุทธวิธี (Tactical Teams) คือ ทีมที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการตามแผน ซึ่งมีการกำหนดงานและบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ความสำเร็จของทีมยุทธวิธีจึงขึ้นอยู่กับความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง การมีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน และการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างแข็งขันของสมาชิกทีม ตัวอย่างของทีมยุทธวิธีได้แก่ ทีมปฏิบัติการพิเศษของตำรวจหรือหน่วยสวท (SWAT) ทีมแพทย์ผ่าตัดหัวใจ

นอกจากนี้ Larson and La Fasto (1989) ได้ศึกษาวิจัยลักษณะของทีมที่เป็นเลิศ พบว่าไม่ว่าจะเป็นทีมประเภทใดก็ตาม ทีมที่เป็นเลิศจะมีคุณลักษณะสำคัญ 8 ประการดังต่อไปนี้

(1) มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและท้าทาย (Clear, Elevating Goal) เป้าหมายการทำงานของ팀จะต้องมีความชัดเจนเจาะจงมากพอ จนสามารถบอกได้ว่างานหนึ่ง ๆ ได้บรรลุผลสำเร็จหรือยัง นอกจากนั้น เป้าหมายยังควรมีความท้าทายมากพอที่จะทำให้สมาชิกทีมเกิดความเชื่อว่าเป้าหมายนั้นมีความสำคัญและมีคุณค่า

(2) มีโครงสร้างที่เน้นผลลัพธ์ (Results-driven Structure) ทีมแต่ละทีมมีการกิจและเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการสร้างของทีมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการปฏิบัติการ ตัวอย่างเช่น ทีมสร้างสรรค์ (Creative Teams) ซึ่งเน้นการค้นหาโอกาสและทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ควรจะมีโครงสร้างที่ให้สมาชิกมีอิสระเป็นตัวของตัวเอง โดยไม่ถูกจำกัดกรอบการทำงานจากกฎระเบียบ ในขณะที่ทีมยุทธวิธี (Tactical Teams) ซึ่งมีหน้าที่หน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการตามแผน ควรจะเน้นการกำหนดงานและบทบาทหน้าที่ไว้

อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ทีมที่เป็นเลิศยังมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจนให้แก่สมาชิกแต่ละคน มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี และมีการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง

(3) มีสมาชิกทีมที่มีสมรรถนะ (Competent Team Members) ทีมที่ดีควรมีจำนวนสมาชิกที่เหมาะสม และสมาชิกในทีมมีสมรรถนะที่แตกต่างหลากหลาย ซึ่งสามารถทำให้เป้าหมายของทีมบรรลุผลสำเร็จได้ อย่างไรก็ตาม นอกจากสมรรถนะหรือความสามารถเชิงเทคนิคแล้ว สมาชิกทีมควรมีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์และทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วย

(4) มีความยึดมั่นผูกพันร่วมกัน (Unified Commitment) ทีมที่เป็นเลิศจะต้องมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือความเป็นเอกภาพ สมาชิกทีมจะต้องรู้สึกว่าเป็นเจ้าของทีม และมีความผูกพันกับทีม

(5) มีบรรยากาศการทำงานที่ร่วมมือร่วมใจกัน (Collaborative Climate) บรรยากาศการทำงานที่ร่วมมือร่วมใจกันเกิดขึ้นจากความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย และความเคารพนับถือกัน ซึ่งทำให้สมาชิกทีมมีความจริงใจต่อกัน รับฟังซึ่งกันและกัน กล้าที่จะเสี่ยง และยินดีที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

(6) มีมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ทีมที่เป็นเลิศจะต้องมีบรรทัดฐานของทีมที่สนับสนุนให้สมาชิกมุ่งสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือ ทีมจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และเน้นผลงานที่เป็นเลิศ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่คอยควบคุมการทำงาน of สมาชิกทีม

(7) มีผู้นำที่ดี (Principled Leadership) ผู้นำทีมที่ดีจะทำหน้าที่เป็นเสมือนโค้ชที่นำทีมไปสู่ความสำเร็จ โดยการช่วยสร้างความยึดมั่นผูกพันในทีม กระตุ้นจิตใจสมาชิกทีม และลดปัญหาการประสานงานระหว่างสมาชิกทีม นอกจากนี้ ผู้นำทีมยังช่วยให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

(8) ได้รับความสนับสนุนและความยอมรับจากภายนอก (External Support and Recognition) ทีมที่จะประสบความสำเร็จได้ ต้องได้รับความสนับสนุนจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ อุปกรณ์ หรือสิ่งอื่น ๆ ที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ องค์การยังควรให้ความยอมรับชื่นชมและรางวัลแก่สมาชิกทีมที่ทำงานประสบความสำเร็จด้วย

2.1.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนียวแน่นของทีมของ Robbins and Judge (2009 อ้างถึงใน ทศพลและคณะ, 2563)

2.1.2.2.1 ขนาดของทีม ทีมที่ขนาดเล็กจะมีความเหนียวแน่นมากกว่าทีมขนาดใหญ่ เพราะสมาชิกทีมสามารถติดต่อสัมพันธ์กันได้ง่ายและทั่วถึงมากกว่า และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ได้ง่ายกว่าทีมที่มีขนาดใหญ่ ทีมที่มีขนาดใหญ่เกินไปนอกจากทำให้การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในทีมน้อยลงแล้ว ยังอาจทำให้เกิดการรวมกลุ่มย่อย ๆ ซ่อนอยู่ในทีมใหญ่อีกด้วย ซึ่งทำให้ความเหนียวแน่นของทีมโดยรวมลดลง

2.1.2.2.2 เวลาที่อยู่ร่วมกัน ปริมาณเวลาที่สมาชิกทีมได้อยู่และทำงานร่วมกันมีอิทธิพลต่อความเหนียวแน่นของทีม หากทีมได้ใช้เวลาอยู่ร่วมกันมากเท่าไร ก็จะยิ่งทำให้ความเหนียวแน่นเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

2.1.2.2.3 ความคล้ายคลึงกัน หากสมาชิกในทีมมีความคล้ายคลึงกันในด้านต่าง ๆ เช่น ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ เชื้อชาติ ศาสนา ก็จะทำให้เกิดความชอบพอกันได้ง่าย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเหนียวแน่นในทีมตามมา ในทางตรงข้ามหากสมาชิกของทีมมีความแตกต่างกันมาก ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย ซึ่งทำให้เกิดความเหนียวแน่นได้ยากขึ้น

2.1.2.2.4 ภัยคุกคามจากภายนอก ถ้าทีมต้องเผชิญกับภัยคุกคามจากภายนอก สมาชิกของทีมก็จะต้องรวมตัวกันต่อสู้เพื่อความอยู่รอด ซึ่งทำให้ทีมต้องหันหน้าเข้าหากันและร่วมกันทำงาน เพื่อเอาชนะภัยคุกคามจากภายนอก และส่งผลให้ทีมเกิดความเหนียวแน่นมากขึ้น

2.1.2.2.5 ความสำเร็จของทีม ทีมที่มีประวัติความสำเร็จในการทำงาน จะช่วยสร้างความภาคภูมิใจที่ดึงดูดให้สมาชิกทีมมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาชิกทีมจะมีความพึงพอใจและความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีม ซึ่งส่งเสริมให้ทีมมีความรักใคร่ กลมเกลียว และร่วมกันทำงานเพื่อความสำเร็จของทีมต่อไปในอนาคต

2.1.3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ทองทิพภา (2551 อ้างถึงใน อรพรรณและคณะ, 2562) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

(1) สมาชิกของทีมต้องรู้และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และทุกคนรู้สึกว่าต่างคนต่างมีภาระผูกพันที่ต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง วัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องชัดเจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้ง เพื่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลดการควบคุม และการทำโทษ

(2) สมาชิกของทีมต้องมีความสามารถในการเข้าใจพฤติกรรมของตนและเพื่อร่วมทีมโดยต้องเข้าใจว่ามนุษย์มีความแตกต่างกัน ทั้งร่างกายและจิตใจ ทั้งมีเป้าหมายในชีวิตไม่เหมือนกัน

(3) สมาชิกในทีมต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม โดยมีทั้งบทบาทที่มุ่งสนองความต้องการที่เฉพาะคน และบทบาทตามตำแหน่ง

(4) ต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยควบคุมให้สมาชิกของทีมประพฤติปฏิบัติตามเกณฑ์หรือมาตรฐานนั้น ๆ

(5) มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกของทีม

(6) มีวิธีจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการอมชอม ประนีประนอมพูดด้วยเหตุผลหรือการลงมติ

(7) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน โดยการแสดงออกซึ่งสีหน้า และอากัปกิริยาท่าทาง ความกระตือรือร้นในการพูดคุยเปิดเผย วางใจซึ่งกันและกัน และข้อขัดแย้งตลอดจนคำปรึกษา พร้อมทั้งจะแสดงน้ำใจ และให้ความช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่มเท่าที่โอกาสจะอำนวย

(8) ทำให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกเป็นกลุ่มหรือเป็นพวกเดียวกัน

(9) มีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม ต้องเข้าใจเหตุผลที่กระทำการตัดสินใจ วิเคราะห์ปัญหากำหนดแนวทางแก้ปัญหา เลือกหาทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด และดำเนินการตามแนวทางที่ได้ตัดสินใจ โดยมีการประเมินเหตุผล

(10) สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ทั้งสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีม ผู้นำกลุ่มสมควรที่จะปรึกษาหารือกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อทำความเข้าใจและความเห็นชอบเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ นับเป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ทีมงานอีกด้วย

ธีระ (2553) ได้กล่าวว่า ทีมงานจะทำงานได้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีองค์ประกอบดังนี้
องค์ประกอบด้านสมาชิกในกลุ่ม

(1) สมาชิกกลุ่มควรมีคุณสมบัติอย่างน้อย 4 ประการ ดังนี้

- มีเจตนาที่ดีและตั้งใจทำงานแสดงถึงความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันภักดีและซื่อตรงต่อกัน ยึดมั่นในอุดมการณ์กลุ่มยอมรับวัตถุประสงค์ที่ได้ช่วยกันกำหนดไว้
- มีทักษะในการทำงานนั้น หมายถึง เชื่อมั่นในความสามารถของเพื่อนสมาชิกด้วยกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

- มีความร่วมมือและประสานกันอย่างดี หมายถึง มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยความยินดี มีความรู้สึกรู้ว่าทุกคนในกลุ่มมีความสำคัญและยอมรับกันและกัน
- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี หมายถึง มีความไว้วางใจที่ตระหนักถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคคลอื่นในกลุ่ม พยายามปรับค่านิยมให้กลมกลืน มีความไวเนื้อเชื่อใจกันและพยายามเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลอื่น

องค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่ม

- (1) ผู้นำทีมงานต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี อุดม ตั้งใจจริง ไม่หุนหันุนใจในความล่าช้า พยายามให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง ไม่บังคับกลุ่มในการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้เป็นผู้นำบ้าง ที่สำคัญคือ มีความสามารถชักจูงสมาชิกให้เกิดความร่วมมือ
- (2) ผู้นำทีมสามารถจัดความขัดแย้งของกลุ่ม และผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักใช้ความขัดแย้งในกลุ่มไปในทางสร้างเสริมได้
- (3) ผู้นำต้องเอาใจใส่ เพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกมีความเชื่อมั่นที่จะทำงาน
- (4) ผู้นำต้องมีเทคนิคในการจูงใจสมาชิก
- (5) ผู้นำต้องมีความเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิกในแต่ละคน
- (6) ผู้นำต้องมีความรอบรู้และความรู้ในการวางแผนปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผล

Romig (1996 อ้างถึงใน เพิ่มสุข, 2560) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

- (1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงานให้มีการรับฟังและเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของงานที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่ที่มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารมีอิสระในการให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์หลากหลาย เพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน
- (2) ความร่วมมือ (Cooperation) เป็นการร่วมมือในการทำงานร่วมกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ทีมตั้งไว้ โดยแบ่งกันข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจของสมาชิกภายในทีม
- (3) การประสานงาน (Coordination) การที่สมาชิกในทีมทุกคนมีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน โดยการประชุมวางแผนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

ของแต่ละบุคคลในทีมงาน ซึ่งต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันและกันโดยปราศจากการควบคุมในองค์การ การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์การเพื่อเชื่อมโยงการกระทำของหน่วยงานย่อยซึ่งกันและกัน จากโครงสร้างเป็นลักษณะแนวตั้งและแนวนอน เพื่อจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3.3.4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Breakthrough) การที่สมาชิกในทีมต้องมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการแก้ปัญหาของงานที่ทำ จึงเป็นการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากงานที่ทำอยู่ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นและนำไปใช้ได้จริง จึงเป็นการปรับปรุงงานและเพิ่มผลผลิตอีกด้วย

2.1.3.3.5 การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและการพัฒนางาน เพื่อลดระยะเวลาในการทำงานและเป็นการปรับปรุงคุณภาพออกแบบส่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงานมากขึ้น

2.1.4 ความหมายและความสำคัญของการสื่อสาร

2.1.4.1 ความหมายของการสื่อสาร

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความหมายของทักษะการสื่อสาร พบว่ามีหลายแนวคิดที่ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ว่า เป็นการนำสื่อหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง ประกอบด้วยผู้ส่งสารหรือแหล่งกำเนิดข่าวสาร ช่องทางการส่งข้อมูล ซึ่งเป็นสื่อกลางหรือตัวกลางอาจเป็นสายสัญญาณและหน่วยรับข้อมูลหรือผู้รับสาร

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้ระบุว่า ทักษะการสื่อสารเป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอด ความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนคติของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และประสบการณ์ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ การเลือกรับและไม่รับข้อมูล ข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

นิภาพรรณ (2562 อ้างถึงใน จุฑามาศ, 2567) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารว่าเป็นการติดต่อระหว่างกันของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันอย่างน้อย 2 ฝ่าย โดยฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่ส่งข้อความผ่านช่องทางหรือสื่อต่าง ๆ ไปยังอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รับข่าวสารเพื่อให้ได้รับรู้เรื่องราวอันมีความหมายร่วมกัน และเกิดการตอบสนองต่อกัน

เบญริสา (2562) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์การ คือเครื่องมือสร้างความเข้าใจและสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรนั้น ๆ เป็นศูนย์รวมให้องค์การนั้น ๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้ใช้จะต้องเข้าใจและเข้าถึงกระบวนการสื่อสารเป็นอย่างดีเป็นการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์การ มีลักษณะเป็นเครือข่าย (Network) ซึ่งอาจจะทำได้โดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบได้

สุรพงษ์ (2563) อธิบายว่า การสื่อสารหมายถึง การโอนความหมาย (Meaning tranter) ระหว่างผู้สื่อสาร ซึ่งผู้สื่อสารหมายถึงทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่ว่าจำนวนเท่าใด เพื่อพยายามทำให้พวกเขาเข้าใจในความหมายเดียวกัน

พลอยลลิตน์ (2565) ได้อธิบายความหมายของการสื่อสารไว้ว่า การสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการ รับ - ส่ง ข้อมูล การดำเนินงาน การสร้างการรับรู้ความเข้าใจ การรับทราบกฎเกณฑ์ และทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จ

นิพัทธ์ (2566) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ว่าเป็นเครื่องมือหรือช่องทางการติดต่อกันระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่ม ในชุมชน ในองค์การ และในสังคม ซึ่งสามารถใช้การสื่อสารได้ในหลากหลายมิติ ทั้งด้านการงานและการดำเนินชีวิต

ดวงรัตน์และคณะ (2567) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์การ ว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดข้อเท็จจริง แผนการทำงาน กฎระเบียบ ข่าวสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานระหว่างกันของบุคลากรในองค์การเพื่อให้รับทราบข้อมูล ข้อเท็จจริง และเกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกัน การติดต่อสื่อสารในองค์การนั้นถือว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการดำเนินงานขององค์การให้ประสบผลสำเร็จ

จุฑามาศ (2567) ได้สรุปว่าการสื่อสาร คือกระบวนการในการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ (Message) จากบุคคลหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสาร (Sender) ส่งต่อไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า ผู้รับสาร (Receiver) โดยผ่านสื่อกลาง (Channel) เพื่อให้เกิดการรับรู้ และความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้ผลของการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

Tetik (2022) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์การ (organizational Communication) ว่าเป็นกระบวนการทางสังคมที่เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและหน่วยงานภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

จากการรวบรวมความหมายของการสื่อสาร ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการสื่อสารว่าเป็นกระบวนการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความคิด และข้อเท็จจริง ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ผ่านช่องทางที่มีความหลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้ที่ตรงกัน นอกจากนี้ การสื่อสารยังเปรียบเสมือนเครื่องมือที่สำคัญในองค์การที่ใช้เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ สร้างวัฒนธรรมองค์การ แก้ไขปัญหา และสนับสนุนให้การดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์การประสบผลสำเร็จ

2.1.4.2 ความสำคัญของการสื่อสาร

ชัยนันท์ (2559) ได้กล่าวถึงการสื่อสารในองค์การมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารและปฏิบัติงาน ดังนี้

(1) เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอด เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงาน ฯลฯ การสื่อสารในองค์การเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่ง ที่ผู้บริหารจะต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตนเอง พอ ๆ กับทักษะในการบริหารงาน

(2) เป็นเครื่องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และกับพนักงานโดยส่วนรวม

(3) ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจ หากมีปริมาณที่เหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถาม กล้าที่จะออกความคิดเห็น ท้วงติง และช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากขึ้น

(4) ช่วยให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้ และประสานกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ การสื่อสารมีส่วนอย่างมากในการประสานทำให้ทุก ๆ หน่วยงานทำงานในหน้าที่ของตนไปอย่างคล่องจงกับการทำงาน หน่วยงานอื่น ๆ สะดวกมากขึ้นสำหรับผู้จัดการในการบริหารงานองค์การและความรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่น จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้

(5) ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์การทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร

ยอมนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์ คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นำองค์การไปสู่ความเจริญ การยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ว่าคนผู้นั้นจะอยู่ในระดับใดขององค์การ ย่อมทำให้ผู้ที่ได้รับการยอมรับเกิดความภาคภูมิใจ คนเรานั้นเมื่อพูดอะไรหรือสื่อสารอะไรออกไปก็ต้องการให้ผู้ที่รับฟัง แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม

ทัศนีย์ (2564) ได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญของการสื่อสารไว้ดังนี้

(1) การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต ไม่มีใครที่ดำรงชีวิตได้โดยปราศจากการสื่อสาร โดยเฉพาะสังคมมนุษย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตลอดเวลา พัฒนาการทางสังคมจึงดำเนินไปพร้อม ๆ กับพัฒนาการทางการสื่อสาร

(2) การสื่อสารช่วยธำรงสังคมให้อยู่ร่วมกันเป็นปกติสุข เนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับระเบียบประเพณี กฎเกณฑ์ทางสังคมและความรู้ต่าง ๆ จำเป็นต้องรับการถ่ายทอดเพื่อให้เป็นมรดกทางสังคมตกลงใช้ร่วมกันอย่างสันติ

(3) การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทางสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ฯลฯ รวมทั้งในการสื่อสารจำเป็นต้องพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งและต้องใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการพัฒนาต่าง ๆ

ธนัชชา (2564) การสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์เพราะการสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญ เป็นรากฐานในการสื่อความหมาย ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกิจการ การสื่อสารเป็นการนำความคิดเห็นทัศนคติ และข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งหรือจากหน่วยงานหนึ่ง ไปสู่อีกหน่วยงานหนึ่ง จากองค์การหนึ่ง ไปสู่อีกองค์การหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานภายในองค์การต่างก็อาศัยการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้การสร้าง ความเข้าใจระหว่างกันและกัน เป็นวิธีที่จะช่วยทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย

ชูชัย (2567) ได้อธิบายว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินงานของทีมและองค์การประสบความสำเร็จ กล่าวคือ ประการแรก การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานภายในองค์การ เพื่อให้สามารถร่วมกันทำงานได้อย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมาย ประการที่สอง การสื่อสารช่วยให้การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมและถูกต้อง เนื่องจากการสื่อสารจะช่วยให้ผู้บริหารหรือพนักงานได้รับข้อมูลที่มากเพียงพอต่อการตัดสินใจ ประการที่สาม การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในองค์การไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทัศนคติ หรือพฤติกรรมของพนักงาน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อพนักงาน

ได้รับข้อมูลต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการตระหนักรู้ และความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง ประการที่สี่ การสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร เนื่องจากความรู้ต่าง ๆ ถูกถ่ายทอดและแบ่งปันให้แก่สมาชิกองค์กรได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ประการที่ห้า การสื่อสารมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมสุขภาวะของพนักงาน เพราะการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ และข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กร จะช่วยให้พนักงานสามารถจัดการกับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการรวบรวมความสำคัญของการสื่อสาร ผู้วิจัยได้สรุปความสำคัญของการสื่อสารไว้ ดังนี้

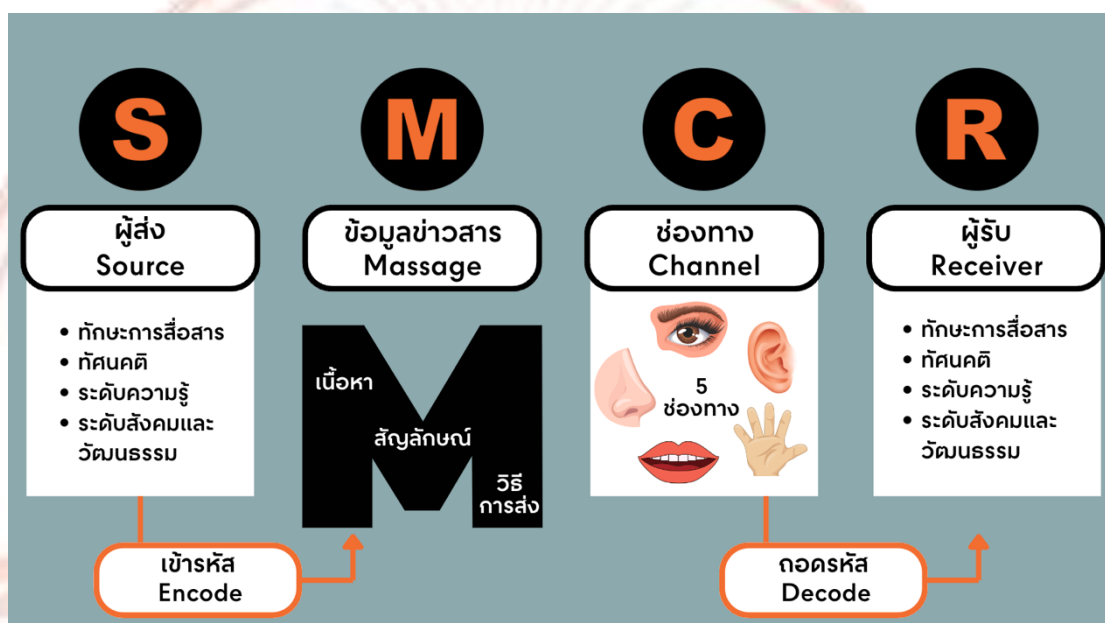
- (1) การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารองค์การให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม
- (2) การสื่อสารช่วยสร้างสัมพันธภาพ และความเข้าใจระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี และลดความขัดแย้งในองค์กร
- (3) การสื่อสารช่วยให้เกิดการพัฒนาต่อยอดในมิติต่าง ๆ ทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นคุณธรรม จริยธรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และมรดกทางความรู้ต่าง ๆ
- (4) การสื่อสารช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ทั้งด้านความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากร
- (5) การสื่อสารช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น ร่วมแก้ปัญหา ทำให้องค์การพัฒนาผลิตผลและคุณภาพงานได้ดีขึ้น
- (6) การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมสุขภาวะในองค์กร ลดความเครียด และเพิ่มสุขภาพจิตที่ดีในองค์กร

2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีของการสื่อสาร

2.1.5.1 ทฤษฎีแบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล (1969) ได้กล่าวว่าการสื่อสารประกอบด้วยส่วนพื้นฐานสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. แหล่งสาร (Communication Source)
2. ผู้เข้ารหัสสาร (Encoder)
3. สาร (Message)
4. ผู้ถอดรหัสสาร (Decoder)
5. ผู้รับสาร (Communication Receiver)

เบอร์โลได้สร้างแบบจำลองซึ่งแสดงให้เห็นองค์ประกอบต่าง ๆ ของการสื่อสารไว้อย่างชัดเจนโดยได้รวมผู้เข้ารหัสสาร (Encoder) และผู้ถอดรหัสสาร (Decoder) เข้าไว้ด้วยกันกับแหล่งสาร (Source) และผู้รับสาร (Receiver) ตามลำดับ แบบจำลองของเบอร์โลนิยมเรียกกันอย่างแพร่หลายว่า S-M-C-R ลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่งของแบบจำลองนี้คือ เบอร์โลได้แยกแยะปัจจัยต่าง ๆ ขององค์ประกอบทั้ง 4 อย่าง ซึ่งต่างก็มีส่วนช่วยในการสื่อสารให้ได้ผลสมบูรณ์มากขึ้น แบบจำลองของเบอร์โลแสดงได้ ดังภาพที่ 2-2



ภาพที่ 2-2 แบบจำลองการสื่อสารที่ผู้วิจัยได้ดัดแปลงจากแนวคิดของเบอร์โล

องค์ประกอบของการกระบวนการสื่อสาร มีดังนี้

- (1) ผู้ส่ง (Source) ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความชำนาญในการสื่อสาร โดยมีความสามารถในการเข้ารหัส (Encoder) เนื้อหาข่าวสาร มีเจตคติที่ดีต่อผู้รับเพื่อผลในการสื่อสาร มีความรู้อย่างดีเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่จะส่ง และควรจะสามารถในการปรับระดับของข้อมูลนั้นให้เหมาะสมและถ่ายทอดระดับความรู้ของผู้รับตลอดจนพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับผู้รับด้วย
- (2) ข้อมูลข่าวสาร (Message) เกี่ยวข้องทางด้านเนื้อหา สัญลักษณ์ และวิธีการส่งข่าวสาร
- (3) ช่องทางในการส่ง (Channel) หมายถึง การที่จะส่งข่าวสารโดยการให้ผู้รับได้ข่าวสารข้อมูลโดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 หรือเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง คือ การได้ยิน การดู การสัมผัส การลิ้มรส หรือการได้กลิ่น

(4) ผู้รับ (Receiver) ต้องเป็นผู้มีทักษะความชำนาญในการสื่อสารโดยมีความสามารถในการ “การถอดรหัสสาร” (Decode) เป็นผู้ที่มีเจตคติ ระดับความรู้ และพื้นฐานทางสังคม วัฒนธรรมเช่นเดียวหรือคล้ายคลึงกันกับผู้ส่งสารจึงจะทำให้การสื่อความหมายหรือการสื่อสารนั้นได้ผล

2.1.5.2 แนวคิดลักษณะของการสื่อสารในองค์การของชูชัย (2567) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์การสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

2.1.5.2.1 การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) เป็นการสื่อสารที่ไหลไปตามโครงสร้างขององค์การโดยมุ่งเน้นการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ เช่น นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง รายงาน เป็นต้น การสื่อสารแบบนี้จะกระทำตามบรรทัดฐานขององค์การเพื่อให้บุคลากรในองค์การทราบข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การสื่อสารแบบเป็นทางการสามารถจำแนกได้ 3 ประเภท ได้แก่ การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) และการสื่อสารแนวนอน (Horizontal Communication) โดยการสื่อสารแบบเป็นทางการมีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ ประการแรก เป็นการสื่อสารที่อิงกฎและระเบียบ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและลดอคติส่วนบุคคล ด้วยเหตุนี้ จึงไม่อนุญาตให้มีการสื่อสารข้ามสายงานอย่างอิสระซึ่งอาจก่อให้เกิดความโกลาหลขึ้นภายในองค์การ ประการที่ 2 เป็นการสื่อสารอย่างมีโครงสร้าง (structured) กล่าวคือ สารที่ส่งออกไปจะถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า มีความเปิดเผย และมีการบันทึกเก็บไว้ และประการที่ 3 การสื่อสารแบบนี้จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

2.1.5.2.2 การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal communication) เป็นการสื่อสารที่ไม่เป็นไปตามโครงสร้างขององค์การหรือสายการบังคับบัญชา มักเกิดขึ้นระหว่างพนักงานที่มีความใกล้ชิดสนิทสนม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึกหรือทัศนคติระหว่างพนักงานหรือเพื่อเผยแพร่ข่าวสารที่ไม่เป็นทางการ เช่น ข่าวลือ การซุบซิบนินทา เป็นต้น ในทุกองค์การจะมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเกิดขึ้น โดยมีลักษณะสำคัญคือ 1) การเล่าต่อกันเป็นทอด ๆ (Grapevine) โดยอาจเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใดจุดหนึ่งก็ได้ภายในองค์การ 2) ผู้ส่งข้อมูลมักจะถ่ายทอดข้อมูลไปยังกลุ่มบุคคลมากกว่าจะไปยังบุคคลใดบุคคลหนึ่ง 3) เป็นการสื่อสารที่ไม่มีข้อจำกัดด้านตำแหน่งงาน และ 4) มีการแพร่กระจายอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ข้อมูลที่เกิดจากการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการจึงอาจขาดความสมบูรณ์เกิดการบิดเบือนข้อเท็จจริง และกลายเป็นข่าวลือที่เกิดขึ้นภายในองค์การได้ อย่างไรก็ตามการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นการสื่อสารที่มีส่วนช่วยสนับสนุนการสื่อสารแบบเป็นทางการ เนื่องจากมีลักษณะสำคัญหลายประการคือ 1) ช่วยให้พนักงานได้รับข้อมูลที่จำเป็นต่อการ

ตัดสินใจ เนื่องจากมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ที่ไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กร 2) ทำให้พนักงานได้รับข้อมูลภูมิหลังที่สำคัญต่าง ๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน 3) ช่วยสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันเอง 4) ช่วยให้พนักงานได้มีช่องทางระบายความรู้สึกอัดอั้นและไม่พึงพอใจของตน

ทั้งการสื่อสารแบบเป็นทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการต่างก็มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร และการสื่อสารทั้งสองแบบต่างก็มีข้อดีและข้อด้อย ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงและกำหนดมาตรการที่จะให้การสื่อสารทั้งสองแบบช่วยเติมเต็มซึ่งกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานขององค์กร ในขณะเดียวกัน ก็ต้องวางแนวทางป้องกันมิให้ข้อด้อยเหล่านั้นมาบั่นทอนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้วย

2.1.5.3 แนวคิดการติดต่อสื่อสารในองค์กร ฦฐอร (2560) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในองค์กรมีวิธีหลากหลายในแตกต่างกันออกไป มีลักษณะวิธีการติดต่อสื่อสารตามความเหมาะสมของแต่ละประเภทของการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารองค์กรจะต้องรู้จักใช้ประเภทของการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมและต้องมีประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด โดยการติดต่อสื่อสารสามารถแบ่งออกเป็น 4 ทิศทาง ได้แก่

(1) การสื่อสารแบบบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการสื่อสารที่ส่งจากระดับบริหารหรือระดับที่สูงกว่าในองค์กร ลงไปยังบุคลากรในระดับที่ต่ำกว่า เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารในลักษณะนี้มักใช้ในการแจ้งข่าวสาร นโยบาย คำสั่ง หรือการให้แนวทางการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบและนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

(2) การสื่อสารแบบล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารที่ส่งจากระดับบุคลากรที่ต่ำกว่าในองค์กรไปยังระดับบริหารหรือระดับที่สูงกว่า เพื่อบรรยายงานผลการดำเนินงาน เสนอความคิดเห็น หรือแสดงความคิดเห็นต่อการทำงานในองค์กร การสื่อสารในลักษณะนี้ช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างพนักงานและผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นช่องทางให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงการทำงาน

(3) การสื่อสารแบบแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน เช่น ระหว่างเพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกัน การสื่อสารลักษณะนี้มีเป้าหมายเพื่อประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานร่วมกัน ทำให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

(4) การสื่อสารแบบแนวไขว้ (Cross Channel Communication) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในแผนกหรือสายงานที่แตกต่างกันในองค์กร เช่น ระหว่างฝ่ายการตลาดและฝ่ายผลิต การสื่อสารแบบนี้ช่วยสร้างความร่วมมือข้ามสายงาน เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2.1.5.4 แนวคิดลักษณะของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ออร์สา (2559) ได้อธิบายถึงหลักสำคัญ 7 ประการในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (7Cs) เพื่อการบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมายดังนี้

(1) ความถูกต้องและน่าเชื่อถือ (Credibility) การสื่อสารที่ได้ผลจะต้องมีความถูกต้อง ผู้ส่งสารควรเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ มีความรู้หรือเชี่ยวชาญ มีความน่าไว้วางใจ และได้รับการยอมรับจากผู้รับสาร

(2) ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (Context) เช่น เนื้อหาสาระที่ใช้ในการสื่อสารต้องสอดคล้องกลมกลืน ไม่ขัดกับวัฒนธรรมของสังคม สภาพแวดล้อม บุคคล เวลา และสถานที่

(3) เนื้อหาสาระ (Content) สารที่ส่งต้องมีเนื้อหาสาระ เป็นประโยชน์ มีคุณค่า และสำคัญต่อผู้รับ รวมทั้งเหมาะสมและสอดคล้องกับความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมของผู้รับให้มากที่สุด และต้องก่อให้เกิดความหมายบางอย่างแก่ผู้รับ มีความเข้าใจความหมาย เพื่อเป็นปัจจัยในการนำข่าวสารนั้นไปประพฤติปฏิบัติ

(4) ความชัดเจน (Clarity) สารที่ส่งต้องชัดเจน เข้าใจง่าย และไม่มีความคลุมเครือ เพื่อให้ผู้รับสารสามารถตีความได้ตรงกับเจตนาของผู้ส่งสาร

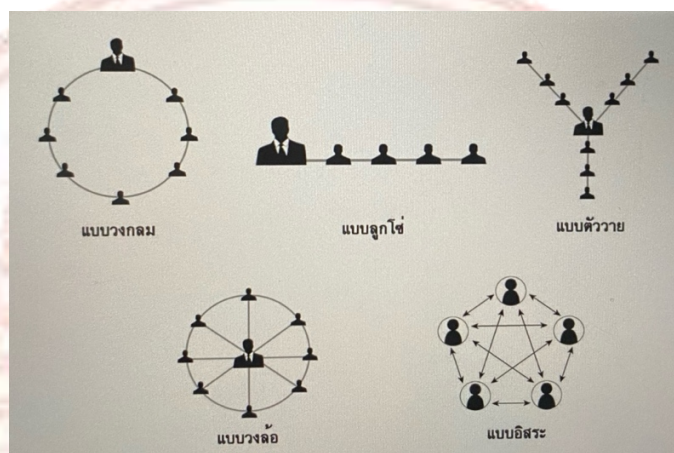
(5) ความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (Continuity and Consistency) จะเป็นการย้ำและเตือน ความจำของผู้รับ แต่ต้องระวังมิให้เกิดความซ้ำซาก น่าเบื่อหน่าย แต่จะต้องมีความต่อเนื่อง ต้องกระทำเป็นประจำกำหนดเวลาแน่นอน

(6) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) สื่อแต่ละชนิดมีความแตกต่างกันในแต่ละสถานการณ์ ฉะนั้น ผู้ส่งสารควรเลือกช่องทางการสื่อสาร หรือสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย/ผู้รับสาร และสถานการณ์ โดยในการสื่อสาร ต้องรู้ว่าสื่อสารกับใคร อย่างไร เมื่อไหร่ ภายใต้สถานการณ์ใด

(7) ความสามารถของผู้รับ (Capability of Audience) ผู้ส่งสารต้องคำนึงถึงขีดความสามารถของผู้รับทั้งด้านความรู้ และการรับรู้ทางร่างกาย จิตใจ พฤติกรรมของผู้รับ ความสามารถของผู้รับ ในทางปฏิบัติถ้าเราไม่รู้จักผู้รับสาร ไม่รู้ถึงความสามารถของผู้รับ การเตรียมเนื้อหาของสารให้ชัดเจนแจ่มแจ้งต่อเนื่อง การเลือกสื่อหรือช่องทางการสื่อสาร ก็ไม่สามารถทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.6 การติดต่อสื่อสารภายในทีม

ชูชัย (2567) ได้อธิบายการติดต่อสื่อสารภายในทีมไว้ว่า เป็นกระบวนการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกในทีมเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ทีมแต่ละทีมจะมีเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร (communication network) ที่แตกต่างกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของสมาชิกทีมด้วย โดยสามารถจำแนกได้เป็น 5 รูปแบบ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2-3 แบบแผนการสื่อสารในทีม (ชูชัย, 2567)

(1) แบบวงกลม (Circle pattern) ในแบบแผนนี้ ผู้ส่งสารซึ่งเป็นหัวหน้าทีมสามารถสื่อสารกับผู้รับสารซึ่งเป็นสมาชิกทีมที่อยู่ถัดจากตนเอง ส่วนสมาชิกทีมคนอื่นไม่สามารถจะรับสารจากหัวหน้าทีมได้โดยตรง แต่จะต้องรับสารจากสมาชิกคนอื่นที่เป็นผู้รับสารจากหัวหน้าทีมเท่านั้น ดังนั้น สารจากผู้ส่งจะถูกถ่ายทอดไปยังผู้รับสารเป็นทอด ๆ ซึ่งกว่าที่สารนั้นจะกลับมาหาผู้ส่ง จะใช้เวลาค่อนข้างนาน

(2) แบบลูกโซ่ (chain pattern) ลักษณะการสื่อสารในแบบแผนนี้จะเป็นการส่งต่อข้อมูลเป็นทอด ๆ เช่นเดียวกัน โดยผู้รับสารคนสุดท้ายอาจจะได้รับข้อมูลที่บิดเบือนจากต้นฉบับเป็นอย่างมาก และผู้ส่งสารก็ไม่อาจทราบได้ว่า ผู้รับสารคนสุดท้ายได้รับข้อมูลที่ถูกต้องหรือไม่ เนื่องจากไม่อนุญาตให้สมาชิกทีมส่งข้อมูลย้อนกลับไปยังหัวหน้าทีมซึ่งเป็นผู้ส่งสาร ดังนั้น ความถูกต้องและความรวดเร็วในการสื่อสารจึงมีค่อนข้างต่ำ ตัวอย่างของแบบแผนนี้ได้แก่ การที่หัวหน้าทีมออกคำสั่งให้สมาชิกปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

(3) แบบตัววาย (Y pattern) แบบแผนนี้มีความซับซ้อนมากขึ้น และมีปัญหาการสื่อสารเกิดขึ้นเช่นเดียวกับแบบแผน 2 แบบแรก เนื่องจากสมาชิกทีมจะถูกแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อย และแต่ละคนจะสามารถสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นในทีมผ่านหัวหน้าเท่านั้น ดังนั้น เครือข่ายแบบนี้จะมีศูนย์รวมอำนาจไว้ที่หัวหน้าทีมแต่เพียงผู้เดียว

(4) แบบวงล้อ (wheel pattern) เป็นแบบแผนที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบแผน 3 แบบแรก เนื่องจากหัวหน้าทีมสามารถสื่อสารกับสมาชิกในทีมแต่ละคนได้โดยตรง ทำให้ลดปัญหาการสื่อสาร ประหยัดเวลา และสามารถได้รับข้อมูลย้อนกลับจากสมาชิกแต่ละคน อย่างไรก็ตามสมาชิกแต่ละคนยังไม่สามารถสื่อสารกับสมาชิกอื่น ๆ ได้โดยตรง แบบแผนนี้จึงมีลักษณะการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่หัวหน้าทีม แต่อย่างไรก็ตาม ความเร็วและความถูกต้องของการสื่อสารแบบนี้มีค่อนข้างสูง

(5) แบบอิสระ (free-flow/all-network pattern) เป็นแบบแผนที่ให้อิสระแก่สมาชิกทีมทุกคนในการสื่อสารถึงกันและกันได้อย่างอิสระโดยไม่มีข้อจำกัดใด ๆ ดังนั้น จึงเป็นแบบแผนที่มีลักษณะการกระจายอำนาจมากที่สุด โดยหัวหน้าทีมมิได้มีอำนาจควบคุมสมาชิกทีมแต่อย่างใด

อัศวพรณ์ (2562) ระบุถึงวิธีการสื่อสารภายในทีมสามารถทำได้ 3 วิธี ได้แก่

(1) การสื่อสารด้วยวาจา (ภาษาพูด) คือ การพูดที่เป็นประโยคมีจังหวะจะโคน น้ำเสียงมีทั้งเบาและค่อยมีความเร็วหรือช้าของการพูด

(2) การสื่อสารด้วยกิริยาท่าทาง (ภาษากาย) เช่น การกลอกตา การจ้องตา การพยักหน้า การก้มโค้ง การแสดงออกสีหน้า การสัมผัส และการใช้มือ

(3) การสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร (ภาษาเขียน) ได้แก่ สัญลักษณ์ และรูปภาพต่าง ๆ การเลือกวิธีการสื่อสารนี้มีปัจจัยเกี่ยวข้องอีกมากมายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ส่งสารและผู้รับสาร ตลอดจนเหตุการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องบางครั้งการสื่อความหมายอาจจะต้องใช้ทั้ง 2 หรือ 3 วิธีร่วมกันเพื่อให้สื่อที่นั้นนั้นน่าหนักและมีความหมายลึกซึ้งและเมื่อมีการส่งสารแล้วยังต้องสังเกตปฏิกิริยาย้อนกลับของผู้รับสารเพื่อที่จะทำให้ทราบว่าข่าวสารที่ส่งไปนั้นบรรลุเป้าหมายเพียงใด ปฏิกิริยาย้อนกลับนี้อาจจะมีทั้งพอใจหรือมีความเข้าใจมากน้อยเพียงใดอีกด้วย

2.1.6.3 ญัฐชดา (2558 อ้างถึงใน พาริตา, 2561) ได้สรุปอุปสรรคที่ทำให้การสื่อสารภายในองค์กรล้มเหลว และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำทีมต้องหาวิธีในการขจัดออกไปจากองค์กร มีดังต่อไปนี้

(1) ปัญหาที่เกิดจากภาษา (Semantic Problems) ความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาษา อาจเกิดขึ้นได้จากการที่ผู้รับสารตีความหมายของเนื้อหาสาระแตกต่างไปจากความตั้งใจของผู้ส่งสารซึ่งปัญหานี้เกิดจากการใช้ภาษา หรือคำที่มีความหมายคลุมเครือ หรือมีได้หลายความหมาย จึงทำให้ผู้รับสารเกิดความสับสนในเนื้อหาสารดังกล่าว

(2) การบิดเบือนสาร (Message Distortion) การบิดเบือนสารนั้นเกิดจากแต่ละคนมีพื้นฐานประสบการณ์ที่แตกต่างกัน อาทิ คุณลักษณะ อายุ พื้นฐานความเป็นมา ตำแหน่งงานในองค์กร และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ทำให้การตีความหมายต่อสิ่งต่าง ๆ ที่พบเห็นมีความแตกต่างกัน การบิดเบือนสารนั้นอาจเป็นการที่ผู้รับสารทราบเจตนาที่ผู้ส่งสารต้องการจะสื่อสาร จึงทำให้เกิดการตีความหมายสารของสารออกไปก่อนที่จะได้รับสารจริง ๆ ทั้งหมด ซึ่งสิ่งที่ผู้รับสารตีความนั้นอาจจะไม่ใช่วัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารเลยก็ได้

(3) การกรองข้อมูลข่าวสาร (Filtration) เกิดจากการที่ผู้ส่งสารตัดทอนเนื้อหาของสารบางส่วนออกไป ซึ่งอาจเกิดจากความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ได้ ส่งผลให้เกิดการตีความหมายผิดพลาดของผู้รับสาร บางครั้งผู้ส่งสารอาจกรองข้อมูลออกเนื่องจากตนเองไม่เข้าใจประเด็นสำคัญที่ต้องการสื่อ หรือเห็นว่าผู้รับสารมีเวลาไม่เพียงพอที่จะรับข้อมูลทั้งหมด ทำให้สารขาดความสมบูรณ์และไม่สามารถตีความหมายได้อย่างถูกต้อง

(4) เวลาในการส่งสาร (Message Timing) ระยะเวลาในการส่งสารมีความสำคัญต่อการนำสารไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ การส่งสารก่อนเวลามากเกินไปทำให้ผู้รับสารลืมและไม่ได้ปฏิบัติตาม ส่วนการส่งสารที่กระชั้นชิดเกินไปทำให้ผู้รับสารไม่มีเวลาปฏิบัติตาม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการส่งสารและอาจทำให้การสื่อสารล้มเหลว

(5) ความเงียบงันในองค์กร (Organizational Silence) การขาดการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชาแสดงถึงความล้มเหลวของการสื่อสารในองค์กร พนักงานอาจไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นเนื่องจากกลัวผลกระทบด้านลบ หรือรู้สึกว่าจะไม่แสดงความคิดเห็นไปก็ไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง

(6) ความสัมพันธ์ทางสถานภาพระหว่างผู้สื่อสาร (Status Relationship) ความแตกต่างของสถานภาพในองค์กร เช่น ระดับตำแหน่งที่สูงต่ำต่างกัน อาจเป็นอุปสรรคต่อการสื่อสาร พนักงานมักเลือกส่งข้อมูลเฉพาะที่หัวหน้าต้องการและปกปิดข้อมูลในทางลบ ผู้บริหารจึงควรสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น

(7) การเป็นเจ้าของข้อมูล (Information Ownership) บุคคลที่ถือครองข้อมูลสำคัญอาจไม่ต้องการแบ่งปันข้อมูลเพราะกลัวสูญเสียความสำคัญ ทำให้องค์กรขาดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม จึงควรส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูลและการทำงานร่วมกัน

(8) ระยะห่างทางกายภาพ (Physical Distance) ระยะทางที่ห่างกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร หรือโครงสร้างองค์กรที่มีหลายระดับ อาจทำให้ข้อมูลบิดเบือนเมื่อส่งต่อ และสารอาจถูกลดทอนหรือเพิ่มเนื้อหาโดยบุคคลที่ถ่ายทอด

(9) การสื่อสารข้ามลำดับชั้น (Bypassing) การสื่อสารข้ามลำดับชั้นเกิดขึ้นเมื่อนักงานข้ามหัวหน้างานไปสื่อสารกับผู้บริหารโดยตรง ซึ่งอาจเกิดจากความเร่งด่วน ความไม่พึงพอใจในหัวหน้างาน หรือความขัดแย้งในการทำงาน ควรแก้ไขด้วยการปรับปรุงกระบวนการสื่อสารภายใน

(10) ความไม่สนใจของผู้บริหาร (Managerial Unconcern) ผู้บริหารที่ไม่สนใจการสื่อสารสองทางและคาดเดาว่าพนักงานเข้าใจข้อมูลอยู่แล้ว อาจทำให้การสื่อสารขาดประสิทธิภาพ ควรเน้นการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานและให้ความสำคัญกับการรายงานผลการทำงาน

(11) การขาดการติดต่อสื่อสาร (Lack of Communication) การขาดการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร ทำให้ขาดการแบ่งปันข้อมูลและการประสานงานร่วมกัน สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้การทำงานขาดประสิทธิภาพและความร่วมมือ

(12) ภาระในการติดต่อสื่อสาร (Communication Load) ภาระนี้หมายถึงปริมาณและความซับซ้อนของข้อมูลที่บุคคลหรือทีมงานได้รับ ซึ่งแบ่งออกเป็น

- ภาระการสื่อสารน้อยเกินไป (Communication Underload) เกิดจากการที่บุคคลหรือทีมถูกตัดขาดจากข้อมูลสำคัญ เช่น พนักงานที่ปฏิบัติงานนอกสถานที่หรือในสาขาย่อย โดยไม่ได้รับข้อมูลประจำวัน การแก้ไขปัญหานี้คือการประชุมอย่างต่อเนื่องและการสร้างช่องทางสื่อสารที่เข้าถึงได้ง่าย

- ภาระการสื่อสารมากเกินไป (Communication Overload) เกิดจากการที่บุคคลหรือทีมได้รับข้อมูลในปริมาณมากเกินไปหรือข้อมูลที่ซับซ้อนเกินกว่าจะประมวลผลได้ทัน ส่งผลให้ผู้รับสารละเลยข้อมูลบางส่วนหรือเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

2.1.7 ตัวแปรทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามข้อ 2.1.1 – 2.1.6 ทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญของ การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารในองค์กร เพราะทั้งสองปัจจัยต่างก็เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้วิจัยเล็งเห็นว่าทั้งสองปัจจัยนี้มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกัน ด้วยการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรคือตัวเชื่อมโยงคนสองคนหรือกลุ่มคนเข้าหากัน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งการสื่อสารนี้เองจะเข้าไปช่วยสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาตัวแปร ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยไม่พบข้อมูลของตัวแปรทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็น

ทีมโดยตรง จึงได้ทำการรวบรวมแนวคิดต่าง ๆ ที่มีการระบุถึงความเชื่อมโยงของการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม พบว่ามีหลายแนวคิดที่ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

Team Publications and Worldwide Center for Organizational Development (2006) ได้อธิบายเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่ไม่เพียงช่วยให้ทีมมีความเข้มแข็งแต่ยังทำให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

(1) การตั้งเป้าหมายการสื่อสารให้ชัดเจน การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้การสื่อสารนั้นตรงประเด็น อีกทั้งยังสามารถใช้หลักการตั้งเป้าหมายแบบ SMART เพื่อทำให้เป้าหมายมีความชัดเจน วัดผลได้ และดำเนินการได้จริง

(2) การเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ถือเป็นหัวใจสำคัญของการสื่อสาร ตัวอย่างเช่นการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-Face) เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการสร้างความเข้าใจและไว้วางใจ หรือการใช้ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น อีเมล หรือข้อความ สามารถใช้เป็นตัวเสริมในการสื่อสารที่ต้องการติดตามผล

(3) การฟังอย่างตั้งใจ และการให้ข้อเสนอแนะ (Feedback) ทักษะการฟังอย่างตั้งใจหรือ Active Listening เป็นสิ่งขาดไม่ได้ในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้สมาชิกทีมแสดงความคิดเห็น และการให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และช่วยให้ทีมสามารถพัฒนาและแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างรวดเร็ว

(4) การเข้าใจบทบาทและบุคลิกภาพในทีม

(5) การจัดการอุปสรรคในการสื่อสาร หรือหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่สร้างอุปสรรคในการสื่อสาร เช่น การพูดแทรก การไม่ใส่ใจ หรือการแสดงอารมณ์เชิงลบ

(6) การสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้าง

(7) การติดตามผล (Follow-Up) การติดตามผลเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญมาก หากไม่มีการติดตามผล สิ่งที่เราสื่อสารไปอาจไม่เกิดผลลัพธ์ที่ตามที่เราต้องการ

Owen (2025) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ "The Handbook of Communication Skills" ถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ต้องอาศัยทักษะการสร้างความสัมพันธ์ในทีม เน้นความร่วมมือและแบ่งปันข้อมูล (Collaborative) ต้องมีทักษะในการต่อรองเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน (Negotiative) ต้องสามารถสร้างความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม อีกทั้งยังต้องมีทักษะการฟังและการตอบสนองอย่างตั้งใจ (Active Listening) เช่น การสะท้อนความรู้สึก (Mirroring Feelings) และการสรุปสาระสำคัญ (Summative Reflections) เพื่อให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายและแนวทางการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้การกำหนด

เป้าหมายที่ชัดเจนและใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายช่วยให้ทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Baden (2012) ได้อธิบายถึงทักษะการสื่อสารที่จะช่วยสนับสนุนการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพในหนังสือ Team Communication ไว้ดังนี้

(1) การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening) การให้ความสนใจกับสิ่งที่ผู้อื่นพูด การตั้งคำถามเพื่อความเข้าใจ และการสะท้อนสิ่งที่ได้ยินกลับไป ช่วยลดความเข้าใจผิดและเพิ่มความไว้วางใจในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การแสดงออกอย่างชัดเจน (Clear Expression) การสื่อสารด้วยคำพูดที่เข้าใจง่าย การเลือกคำพูดที่เหมาะสม และการใช้ภาษาที่สนับสนุนความหมายของข้อความจะช่วยให้ทีมงานเข้าใจสารที่ส่งไปได้ดียิ่งขึ้น

(3) การให้และรับข้อเสนอแนะ (Feedback) การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ และการเปิดใจรับคำวิจารณ์ ช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและสัมพันธภาพทั้งในระดับบุคคลและทีม

(4) การแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Resolution) การจัดการความขัดแย้งผ่านการสื่อสารเชิงบวก และการค้นหาวិธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมสำหรับทุกฝ่ายจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ

(5) การสื่อสารที่โปร่งใส (Transparency) การแบ่งปันข้อมูลสำคัญอย่างตรงไปตรงมา และการสร้างความไว้วางใจผ่านความโปร่งใสในการสื่อสาร

(6) การสร้างความเชื่อมั่น (Trust Building) การรักษาความสัตย์ การแสดงความซื่อสัตย์ และการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทีม

(7) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการสื่อสารในทีม เช่น การใช้แพลตฟอร์มสำหรับการประชุมออนไลน์หรือการจัดการโปรเจกต์

(8) การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) การปรับเปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารตามสถานการณ์และเหมาะสมกับผู้ฟังจะช่วยให้การสื่อสารภายในทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(9) การพัฒนาทักษะระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural Communication) การเคารพและเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรมในทีม ช่วยลดความขัดแย้งและสร้างความร่วมมือที่ดีขึ้น

Deakin Learning Futures (2013) ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ Teamwork ถึงบทบาทของการสื่อสารที่มีผลต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมไว้ว่าการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจน มีการแบ่งบทบาทหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกต้องมีทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีม นอกจากนี้ยังต้องใช้การสื่อสารในรูปแบบการเจรจาเพื่อจัดการความขัดแย้งในทีมที่อาจเกิดขึ้น โดยเน้นให้สมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการหาทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สมาชิกทีมควรเรียนรู้และใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการสื่อสารให้เหมาะสม และควรมีการประเมินผล ให้ฟีดแบ็กกันในระหว่างสมาชิกทีมอย่างสม่ำเสมอ

Gitman et al. (2018) หนังสือ An Introduction to Business ได้กล่าวถึงทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม โดยระบุทักษะและแนวทางสำคัญที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม

(1) การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) เนื่องจากการฟังที่มีคุณภาพช่วยให้เข้าใจความต้องการ ความคิดเห็น และปัญหาของเพื่อนร่วมทีม

(2) การสื่อสารด้วยความชัดเจน (Clarity in Communication) เช่น การใช้ภาษาที่ง่ายต่อการเข้าใจและเหมาะสมกับบริบท บางครั้งอาจต้องใช้การสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น หลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์เทคนิคหรือคำที่อาจทำให้เกิดความสับสน

(3) การให้และรับฟีดแบ็ก (Giving and Receiving Feedback) การให้ฟีดแบ็กอย่างสร้างสรรค์ช่วยเสริมสร้างการพัฒนาการทำงานเป็นทีมได้ดี

- เทคนิคการให้ฟีดแบ็ก: ชี้ให้เห็นจุดเด่นและข้อควรปรับปรุงอย่างเฉพาะเจาะจง, ใช้ภาษาที่ให้กำลังใจและไม่ตำหนิ, ตั้งเป้าหมายร่วมกันเพื่อปรับปรุง

- การรับฟีดแบ็ก: เปิดใจและฟังความคิดเห็นอย่างเต็มที่, ตั้งคำถามหากมีความไม่ชัดเจน, นำฟีดแบ็กไปปรับใช้เพื่อพัฒนางาน

(4) การใช้ภาษากาย (Non-verbal Communication) เนื่องจากภาษากายส่งผลต่อความเข้าใจและความไว้วางใจกันในทีม เช่นการสบตาเพื่อแสดงความตั้งใจ หรือท่าทางและการแสดงออกที่สนับสนุนข้อความที่สมาชิกสื่อสาร และการรักษาน้ำเสียงที่เป็นมิตรและสร้างบรรยากาศเชิงบวก

(5) การจัดการความขัดแย้งผ่านการสื่อสาร (Conflict Resolution) เป็นการแก้ไขความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพช่วยรักษาความสามัคคีในทีม โดยเน้นที่การเจรจาเพื่อให้ทุกฝ่ายพึงพอใจ หลีกเลี่ยงภาษาที่โจมตีหรือทำร้ายผู้อื่น และเน้นการใช้คำถามปลายเปิดเพื่อหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้

(6) การสื่อสารที่สร้างความไว้วางใจ (Building Trust through Communication) จะช่วยเพิ่มความร่วมมือและลดความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นภายในกระบวนการทำงานเป็นทีม

(7) การใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสื่อสาร (Using Digital Communication Tools) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานและการทำงานร่วมกัน เช่น การประชุมออนไลน์ผ่าน Zoom หรือ Microsoft Teams, การจัดการโครงการผ่าน Trello หรือ Asana, การแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบเรียลไทม์ผ่าน Google Docs หรือ Slack

(8) การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง (Fostering an Open Communication Environment) สนับสนุนให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นโดยไม่กลัวการถูกตำหนิ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเคารพความคิดเห็นที่หลากหลายและสร้างพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนไอเดีย

Dr. Babasaheb (N.D.) ได้สรุปทักษะการสื่อสารที่สำคัญในหลากหลายบริบทไว้ในหนังสือ "Communication Skills Self-Instructional Material" ซึ่งได้กล่าวถึงกระบวนการสื่อสาร ประเภทและระดับของการสื่อสาร และทักษะสำคัญในการสื่อสาร อันได้แก่ ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ, การสื่อสารผ่านคำพูด ภาษากาย และการจัดการความขัดแย้ง และการพัฒนาความสัมพันธ์ในองค์กร ด้วยทักษะการเจรจาต่อรองซึ่งเน้นการแสดงความต้องการ ความรู้สึก และความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา มุ่งเน้นสร้างสถานการณ์ที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน (Win-Win Situation) ผ่านวิธีการดังนี้

- 1) การใช้ "I-Statements" คือ การแสดงความต้องการหรือความรู้สึกในลักษณะที่ชัดเจนและไม่ตำหนิผู้อื่น เช่น “ฉันรู้สึกวุ่นวาย...” หรือ “ฉันต้องการ...”
- 2) การระบุความต้องการที่ชัดเจนเน้นเป้าหมายหรือความต้องการเฉพาะเจาะจง พร้อมชี้แจงเหตุผลเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน
- 3) ลดความขัดแย้งและความตึงเครียด ใช้คำถามปลายเปิดเพื่อสำรวจความคิดเห็นของอีกฝ่าย และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเจรจา
- 4) การรักษาบรรยากาศเชิงบวก ควบคุมน้ำเสียง ภาษากาย และการแสดงออกเพื่อส่งเสริมความไว้วางใจและลดความรู้สึกต่อต้าน
- 5) การเตรียมตัวล่วงหน้า ศึกษาข้อมูลและทำความเข้าใจเป้าหมายหรือข้อจำกัดของคู่เจรจาเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการต่อรองและบรรลุข้อตกลง

ปัทมา (2551) ได้อธิบายเกี่ยวกับทักษะในการติดต่อสื่อสารที่หัวหน้างานจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ไว้ดังนี้

(1) ทักษะด้านการพูด (Oral Skills) การปรับปรุงทักษะในการพูดกับบุคคลในลักษณะตัวต่อตัว และทักษะในการพูดต่อสาธารณชน

(2) ทักษะด้านการเขียน เนื่องจากในองค์การจะมีการติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้ค่อนข้างมาก เช่น บันทึกข้อความ บทความ รายงาน เป็นต้น ซึ่งต้องอาศัยทักษะการเขียนทั้งสิ้น

(3) การติดต่อสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด การติดต่อสื่อสารแบบนี้เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวของร่างกาย การแสดงออกทางใบหน้า หรือแม้แต่ความเงียบก็สามารถส่งข่าวสารได้

กัลยพัชร (2557) ได้สรุปแนวทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

(1) การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Follow-up and Feedback)

(2) ใช้การสื่อสารหลายวิธี (Parallel Channels and Repetition)

(3) กำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการสื่อสาร (Timing)

(4) ให้ความสำคัญกับภาษาที่ใช้ (Attention to Language)

(5) การฟังอย่างตั้งใจ (Listen Actively) ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและพัฒนาความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

กิตติทัชและธีระวัฒน์ (2560) ได้กล่าวว่าการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำในการประสานงานระหว่างกัน โดยทักษะที่ผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมี ประกอบด้วย 6 ทักษะ ได้แก่

1) ทักษะการสื่อสารซึ่งครอบคลุมถึงการฟัง การตีความ และการให้ข้อมูลป้อนกลับ 2) ทักษะการวางแผน 3) ทักษะการจัดการองค์การ 4) ทักษะการสอน และเสนอแนะ 5) ทักษะการจูงใจ และ 6) ทักษะการเจรจาต่อรอง

บัณฑิตกาและพะยอม (2563) ได้อธิบายถึงวิธีการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 มิติ ได้แก่ ประการแรก ทักษะการพูดอันรวมทั้งที่เป็นวจนภาษา และอวจนภาษา ประการที่ 2 ทักษะการฟัง ประการที่ 3 ทักษะการอ่าน และประการที่ 4 ทักษะการเขียน

ชูชัย (2567) ได้อธิบายถึงทักษะที่จำเป็นเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิผล ไว้ว่าทักษะการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและทำให้การสื่อสารมีประสิทธิผล ในที่นี้ ทักษะการสื่อสารที่สำคัญ ได้แก่ ทักษะการฟัง (Listening Skill) ที่ไม่ใช่เพียงแค่การได้ยิน แต่เป็นสถานะที่บุคคลหนึ่งเปิดใจตนเองให้กว้างที่สุด เสมือนหนึ่งผู้ฟังได้เข้าไปนั่งอยู่ในใจของผู้พูด และทักษะการตอบสนอง (responding skill) หรือการให้ข้อมูลป้อนกลับ

สำนักพัฒนาภาควิชาสัมพันธ์และวิเทศสัมพันธ์ (2567) ได้ให้ความหมายของทักษะการสื่อสารที่ดีไว้ 5 ทักษะ ได้แก่

(1) ทักษะการพูด การพูดอย่างชัดเจนหมายถึงการพูดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย กระชับ ไม่เยิ่นเย้อ เลือกใช้คำศัพท์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และตรงกับความต้องการสื่อ

(2) ทักษะการเขียน ความสามารถในการใช้ภาษาเขียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งในแง่ของเนื้อหา รูปแบบ โครงสร้างประโยค และการใช้คำศัพท์

(3) ทักษะการฟัง การฟังอย่างตั้งใจเป็นทักษะพื้นฐานของการสื่อสารที่ดี เป็นการตั้งใจฟังสิ่งที่อีกฝ่ายพูดโดยไม่คิดล่วงหน้าว่าจะพูดอะไรตอบ โดยไม่วกแวก หรือขัดจังหวะ จะช่วยให้เราเข้าใจสิ่งที่อีกฝ่ายพูดได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

(4) ทักษะการใช้ภาษากาย ภาษากายเป็นส่วนสำคัญของการสื่อสาร การใช้ภาษากายอย่างเหมาะสมจะช่วยให้การสื่อสารของเรามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การยิ้ม การพยักหน้า การสบสายตา การสัมผัส เป็นต้น

(5) ทักษะการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การสื่อสารที่ดีต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ เช่น การปรับโทนเสียง การใช้คำศัพท์ที่เหมาะสมกับสถานที่และกาลเทศะ เป็นต้น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดที่มีการระบุถึงความเชื่อมโยงของการสื่อสาร และการทำงาน เป็นทีม ผู้วิจัยพบกว่ามีประเด็นเนื้อหาที่สอดคล้องกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 ผลการสังเคราะห์ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	1. Baden Ian Eunson (2012)	2. Team Publications & WCOD (2006)	3. ปัทมา สายสอาด (2551)	4. ชูชัย สมิทธิไกร (2567)	5. สกส (2567)	6. ภัลลพัชร ชวคร (2557)	7. บัณฑิตา และพะยอม (2563)	8. กิตติพัช และธีระวัฒน์ (2560)	9. Owen Hargie (2025)	10. BAOU (N.D.)	11. Deakin Learning Futures (2013)	12. Gitman et al. (2018)	ความถี่	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	11	/
2. การสื่อสารด้วยความชัดเจน	/		/		/	/	/	/		/		/	8	/
3. การให้และรับข้อเสนอแนะ	/	/		/		/		/			/	/	7	/
4. การแก้ไขความขัดแย้งด้วยทักษะการเจรจา								/	/	/	/	/	5	/

ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	1. Baden lan Eunson (2012)	2. Team Publications & WCOD (2006)	3. ปัทมา สายสอาด (2551)	4. ชุชัย สมทิธิกร (2567)	5. สกส (2567)	6. กัลยพัชร ชาศคร (2557)	7. บัณฑิตกา และพระยอม (2563)	8. กิตติทัช และธีระวัฒน์ (2560)	9. Owen Hargie (2025)	10. BAOU (N.D.)	11. Deakin Learning Futures (2013)	12. Gitman et al. (2018)	ความถี่	องค์ประกอบที่คัดสรร
5. การใช้ภาษา	/		/		/						/	/	5	/
6. การตั้งเป้าหมายการสื่อสาร		/										/	2	
7. การเลือกช่องทางการสื่อสาร		/									/		2	
8. การติดตามผล		/				/							2	
9. การสร้างความเชื่อมั่น	/								/				2	
10. การพัฒนาทักษะระหว่างวัฒนธรรม	/										/		2	
11. การปรับตัวและความยืดหยุ่น	/				/								2	
12. การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง		/									/		2	
13. การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการสื่อสารในทีม		/								/	/		3	

จากตารางที่ 2-1 ผลการสังเคราะห์ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม พบว่ามีองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องร่วมกันโดยมีความถี่ระหว่าง 5 – 11 ครั้ง ประกอบด้วย ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ , ความสามารถในการสื่อสารด้วยความชัดเจน, การให้และรับข้อเสนอแนะ, การแก้ไขความขัดแย้งด้วยทักษะการเจรจา และการใช้ภาษากาย จากการสังเคราะห์นี้ผู้วิจัยจึงได้สรุปนิยามของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการติดต่อสื่อสารภายในทีมระหว่างหัวหน้าทีม และสมาชิกภายในทีม มีความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจและการ

ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของสมาชิกในทีม เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงาน สามารถวัดได้โดยใช้แบบวัดมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยทักษะในการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)
2. ทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication)
3. ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
4. ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

2.1.8 การวัดตัวแปรทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

งานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ท ในการวัดตัวแปรทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นวิธีการวัดทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (จิตวิทยา สังคมวิทยา และมานุษยวิทยา) มีการพัฒนารูปแบบการวัดหลากหลายชนิด โดยมีหลักการพื้นฐานการวัดแบบวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้การวัดที่หลากหลายนั้นก็เพื่อให้สอดคล้องกับมิติการวัดคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลอย่างสมบูรณ์ แบ่งเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ การวัดโดยการสังเกตพฤติกรรม (Behavior Observation) และการวัดด้วยการรายงานตนเอง (Self - report) โดยการวัดในลักษณะการรายงานตนเองมีรูปแบบการวัดแยกย่อยได้เป็นชนิดต่าง ๆ เช่น แบบวัดที่ให้ความสำคัญกับลำดับ (Rank Order Method) แบบประมาณค่า (Scale Method) ฯลฯ อย่างไรก็ตามในงานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้การวัดแบบประมาณค่า (Scale Method) ซึ่งเหมาะกับการวัดคุณลักษณะของบุคคลโดยเฉพาะคุณลักษณะภายใน ที่มีลักษณะการวัดที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว และให้ผลการวัดที่คงที่แน่นอน เช่น การวัดทัศนคติ ระดับความคิดเห็น ความพึงพอใจ แรงจูงใจ เป็นต้น

มาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ทสเกล เป็นรูปแบบหนึ่งของการวัดทางจิตวิทยา (Psychometric) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ที่ถูกพัฒนาขึ้นและเริ่มเป็นที่รู้จักในปี ค.ศ.1932 ในชื่อ “Likert’s Serrated Rating Scale” แต่เริ่มนำมาใช้อย่างแพร่หลายเมื่อ 50 ปีที่แล้ว ข้อดีของการใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ทก็คือ (1) มีเกณฑ์การพิจารณาที่แน่นอน ง่ายในการนำไปใช้ และ (2) ใช้ข้อความถามไม่มากนักแต่ให้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) สูงกว่าการวัดด้วยมาตราส่วนประมาณค่าในแบบอื่น ๆ

2.2 องค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.2.1 ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการฟังอย่างตั้งใจ พบว่ามีหลายแนวคิดที่ให้ความหมายและความสำคัญไว้แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

2.2.1.1 ความหมายของทักษะการฟังอย่างตั้งใจ

ชูชัย (2567) อธิบายถึงทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) ว่าเป็นสิ่งที่มักจะถูกเข้าใจผิดกันอยู่เสมอเพราะความเชื่อที่ว่า การฟังก็คือการฟังด้วยหูหรือการนั่งเงียบอยู่เฉย ๆ เท่านั้น และมักคิดว่าใคร ๆ ก็ทำได้ ขอเพียงแต่มีหูสองข้างอยู่เป็นปกติดีเท่านั้น แต่แท้ที่จริงแล้วสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นเป็นเพียง “การได้ยิน” เท่านั้น มิใช่ “การฟัง” แต่ประการใด เพราะการฟังเป็นภาวะที่บุคคลหนึ่งเปิดใจของตนเองให้กว้างที่สุด เสมือนหนึ่งผู้ฟังได้เข้าไปนั่งอยู่ในใจของผู้พูด พร้อมทั้งจะเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของผู้พูดทั้งหมด และมีการตอบสนองทั้งวาจาและทางกายซึ่งเรียกว่า “การฟังด้วยใจ” ผู้ฟังเช่นนี้จะสื่อให้ผู้พูดทราบว่าผู้ฟังให้ความยอมรับ เข้าใจในตัวผู้พูด

การฟังที่ดีจึงประกอบด้วยกรกระทำย่อย ๆ 4 ชนิด ดังนี้คือ

(1) การให้ความสนใจ เป็นการแสดงออกให้ผู้พูดทราบว่า ผู้ฟังกำลังตั้งใจรับฟังเขาอยู่ซึ่งสามารถแสดงออกได้ 4 รูปแบบคือ

- การสบตา เพื่อแสดงว่ากำลังให้ความสนใจฟัง
- ท่าทางของร่างกาย ควรจะนั่งในลักษณะโน้มตัวเข้าหาผู้พูดเล็กน้อย
- อากัปกิริยา เป็นการเคลื่อนไหวของร่างกาย เช่น การพยักหน้า ไม่นิ่ง กอดอก เป็นต้น
- การพูดตอบรับ เป็นการพูดที่บอกให้ทราบถึงความใส่ใจของผู้ฟัง เช่น “ผมเข้าใจที่คุณพูด”, “ค่ะ”, “ครับ”, “อ้อ” เป็นต้น

(2) การทบทวนข้อความ คือการทบทวนคำพูดของผู้พูดใหม่ให้มีความกระชับมากขึ้น แต่มีความหมายคงเดิม เพื่อทดสอบว่าเข้าใจถูกต้องหรือไม่ และยังเป็นการสื่อให้ผู้พูดทราบว่าผู้ฟังพยายามทำความเข้าใจต่อผู้พูด เช่น

ผู้พูด : ผมคิดว่าผู้หญิงไม่ควรได้เป็นผู้บริหาร พวกเธอเจ้าอารมณ์เกินไป

ผู้ฟัง : คุณคิดว่าผู้หญิงเป็นคนเจ้าอารมณ์ไม่เหมาะที่จะทำงานบริหาร

(3) การถามเพื่อทำให้กระจ่าง คือ การนำเอาคำพูดของผู้พูดที่มีความคลุมเครือมาทำให้เกิดความกระจ่างชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เช่น

“ผมซักสับสนแล้วละครับ คุณช่วยพูดซ้ำอย่างย่อ ๆ ใหม่ได้ไหมครับ”

“ดิฉันไม่แน่ใจว่าเข้าใจที่คุณพูดมาหรือเปล่า คุณช่วยขยายความอีกนิดได้ไหมคะ”

(4) การตรวจสอบความเข้าใจ หมายถึง การตรวจสอบว่าตนเองเข้าใจคำพูดของอีกฝ่ายหนึ่งถูกต้องหรือไม่ ซึ่งจะทำให้ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน เช่น

“ผมอยากจะตรวจสอบสักหน่อยนะครับว่าผมฟังถูกหรือเปล่า คุณบอกว่า..”

“ดิฉันเข้าใจว่าที่คุณพูดมานี้หมายความว่า.....”

Daminova Gulabza Ismatovna (2020) อธิบายความหมายของการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) หมายถึงกระบวนการฟังที่มีจุดมุ่งหมาย โดยต้องการความสนใจ ความตั้งใจ และการสะท้อนความหมายของคำพูดจากผู้ฟังเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทุกมิติ ทั้งในครอบครัว องค์กร และความสัมพันธ์ส่วนตัว รวมถึงการลดข้อขัดแย้งและการสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยมีเทคนิคและกลยุทธ์ในการพัฒนาการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) ดังนี้

- (1) การให้ความสนใจอย่างเต็มที่ (Focused Attention)
- (2) การตั้งคำถามเพื่อความกระจ่าง (Clarifying Questions)
- (3) การสะท้อนความคิดและความรู้สึก (Reflection)
- (4) การเลี่ยงการตัดสินล่วงหน้า (Defer Judgments)
- (5) การสังเกตภาษากาย (Body Language Awareness)

Babita (2023) อธิบายถึงความหมายของการฟัง การฟังไม่ได้หมายถึงการได้ยินเสียงเพียงอย่างเดียว แต่เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ผู้ฟังต้องใช้สมาธิ ความตั้งใจ และความเข้าใจเพื่อเชื่อมโยงกับสิ่งที่ผู้พูดต้องการสื่อสาร การฟังมีประกอบด้วยขั้นตอนหลายขั้น เช่น การแยกแยะเสียง (Discrimination of Sounds) การจดจำความหมายของคำศัพท์ การเข้าใจไวยากรณ์ และการใช้ความรู้พื้นฐานเพื่อสร้างความหมายในกระบวนการคิด โดยการฟังแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) Hearing: การได้ยินเสียง (2) Understanding: การทำความเข้าใจความหมาย (3) Remembering: การจดจำข้อมูล (4) Evaluating: การประเมินข้อมูล (5) Responding: การตอบสนองต่อผู้พูด นอกจากนี้การฟังยังมีรูปแบบและประเภท แบ่งได้อีก 4 รูปแบบ (1) Active Listening: การฟังอย่างตั้งใจเพื่อเข้าใจและสะท้อนความคิดของผู้พูด (2) Passive Listening: การฟังแบบไม่ตรวจสอบความเข้าใจ (3) Competitive Listening: การฟังเพื่อหาจุดโต้แย้ง (4) Empathetic Listening: การฟังเพื่อเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

โดยการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) หมายถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการฟังอย่างกระตือรือร้น ผู้ฟังต้องให้ความสนใจอย่างเต็มที่กับผู้พูด พร้อมแสดงออกถึงความเข้าใจและความใส่ใจผ่านการตอบสนองและภาษากาย การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) ไม่ได้เป็นเพียงการรับ

ฟังข้อมูล แต่ยังเป็นการทำความเข้าใจความหมายทั้งในระดับข้อความและอารมณ์ของผู้พูด โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

(1) การให้ความสนใจอย่างเต็มที่ ผู้ฟังควรละเว้นจากสิ่งรบกวน เช่น โทรศัพท์ หรือเสียงรบกวน และมุ่งเน้นไปที่ผู้พูดอย่างแท้จริง ในระหว่างที่ผู้พูดกำลังสื่อสารควรแสดงท่าทีสนใจ เช่น การสบตา การพยักหน้า หรือการโน้มตัวเข้าหาผู้พูด

(2) การสะท้อนความคิด (Reflection) ที่ผู้พูดกล่าวออกมาในลักษณะของการพาราเฟรสหรือการสรุป เพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้ฟังเข้าใจสิ่งที่ได้ยิน ตัวอย่างเช่น “ถ้าฉันเข้าใจถูกต้อง คุณหมายความว่า...”

(3) การตั้งคำถามเพื่อความกระจ่าง ในระหว่างการฟัง ผู้ฟังควรถามคำถามปลายเปิดเพื่อขยายความเข้าใจ เช่น “ช่วยเล่าเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้ไหม?”

(4) การแสดงความเข้าใจทางอารมณ์ (Empathy) ผู้ฟังต้องเข้าใจและยอมรับความรู้สึกของผู้พูดอาจทำได้โดยใช้วลีที่สะท้อนอารมณ์ เช่น “ฉันเข้าใจว่าคุณรู้สึกท้อแท้กับสิ่งที่เกิดขึ้น”

(5) การตอบสนองที่เหมาะสม ผู้ฟังควรหลีกเลี่ยงการขัดจังหวะหรือตอบกลับในลักษณะที่ตัดสินผู้พูด อาจใช้คำพูดที่สนับสนุนและเป็นกลาง เช่น “ฉันเข้าใจว่าทำไมคุณถึงคิดแบบนั้น”

2.2.1.2 ความสำคัญของทักษะการฟังอย่างตั้งใจ

Diana Azat kizi Abdurashidova (2023) ได้อธิบายความสำคัญของการฟังอย่างตั้งใจไว้ว่า การฟังอย่างตั้งใจช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ในระดับส่วนตัวและวิชาชีพ เช่น การสร้างความเข้าใจ การทำงานเป็นทีม และการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยลดข้อขัดแย้ง เพิ่มความร่วมมือ และส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยในบทความนี้ได้รับรู้ถึงหลักการของการฟังอย่างตั้งใจ หลักการแรกคือการให้กำลังใจผู้ที่กำลังสื่อสารกับเรา โดยการส่งสัญญาณทั้งทางวาจาและอวัจนภาษาเพื่อแสดงให้เห็นว่าเรากำลังฟัง ซึ่งมีความสำคัญมากเมื่อเราต้องการสนับสนุนผู้พูดให้มีความมั่นใจ หลักการที่สอง คือการถามคำถาม เพื่อยืนยันเนื้อหาหรือสิ่งที่เราได้ยินเพื่อหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิด หลักการที่สามคือการสะท้อนข้อความกลับไป เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล หรือการสะท้อนความรู้สึกของผู้พูดออกมาเช่น “ดูเหมือนคุณจะโกรธ”, “ดูเหมือนว่าข่าวจะทำให้คุณเสียใจ”

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทักษะการฟังอย่างตั้งใจผู้วิจัยได้สรุปนิยามของทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) หมายถึง การให้ความสนใจ และตั้งใจฟัง

ความคิด อารมณ์ ความรู้สึกของคนในทีม และได้ยินในสิ่งที่สมาชิกในทีมสื่อสารออกมา การได้ยินนั้นจะต้องแยกแยะให้ออกถึงประเด็นต่าง ๆ เพื่อไปสู่การทำความเข้าใจ นำไปสู่การยอมรับ ได้แก่ การมีสมาธิในการฟัง มุ่งมั่นจดจ่อกับเรื่องที่ฟัง สามารถจับใจความสำคัญของเรื่องที่ฟังได้อย่างเข้าใจ ไม่พูดแทรกหรือขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมคนใดกำลังสื่อสาร

2.2.2 ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา พบว่ามีหลายแนวคิดที่ให้ความหมายและความสำคัญไว้แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

2.2.2.1 ความหมายของทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา

กิตติมา (2542, อ้างใน จันทิมา, 2548) ได้อธิบายความหมายของการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาไว้ดังนี้

(1) การสื่อสารเชิงวัจนภาษา (Verbal Communication) หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารทำการสื่อความหมายกันโดยใช้ภาษาเขียน หรือ ภาษาพูด คือภาษาที่ออกเสียงเป็นถ้อยคำ เป็นประโยคที่มีความหมาย สามารถเข้าใจได้ เช่น คำพูด คำสนทนา ที่เราใช้อยู่โดยทั่วไปในการพูด สิ่งที่ต้องมีการใช้เสียงและวิธีใช้คำ การตอบโต้ทางคำพูดขึ้นอยู่กับคำต่าง ๆ ที่เราจกจำรวบรวมนไว้

(2) การสื่อสารเชิงอวัจนภาษา (Nonverbal Communication) หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสื่อสารกันโดยไม่ได้อาศัยภาษาพูด หรือภาษาเขียน แต่มีลักษณะเป็นภาษาที่แฝงอยู่ในถ้อยคำนั้น ซึ่งสามารถสื่อให้เกิดความหมาย ความรู้และความเข้าใจได้ เช่น น้ำเสียง การเน้นเสียง จังหวะการพูด และการหยุดพูด และยังหมายความถึงกิริยาท่าทางการเคลื่อนไหว การใช้สีหน้าหรือสายตา รวมถึงสิ่งอื่น ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการแปลความหมายของมนุษย์ด้วย เช่น การแต่งกาย การตรงต่อเวลา เป็นต้น

ชูชัย (2567) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารแบบอวัจนภาษา (Nonverbal Communication) หรือภาษาร่างกาย (Body Language) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ไม่ใช่การพูดหรือการเขียน แต่อาศัยองค์ประกอบอื่น ๆ สะท้อนถึงอารมณ์ ความรู้สึก และความคิดของผู้สื่อสาร องค์ประกอบดังกล่าว ได้แก่ อากัปกิริยา ท่าทาง การแสดงสีหน้า น้ำเสียง การจ้องมอง ระยะห่างระหว่างบุคคล การสัมผัส และรูปลักษณ์ นักวิชาการพบว่า คนเราใช้การสื่อสารแบบอวัจนภาษามากกว่าการสื่อสารแบบวัจนภาษา (Verbal Communication) ถึง 4 เท่า หรือคิดเป็นอัตราส่วน

80:20 (Hall et al., 2019) นอกจากนั้น การศึกษาของ Mehrabian (1981) ยังพบว่าในการสื่อสารความรู้สึกและทัศนคติของบุคคล อวัจนภาษามีความสำคัญมากกว่าวัจนภาษาหลายเท่าตัว กล่าวคือ ร้อยละ 55 ของสารที่สะท้อนความรู้สึกและทัศนคติของผู้พูดจะแสดงออกมาทางสีหน้า (Facial Expression) ร้อยละ 38 แสดงออกมาทางน้ำเสียง (Vocal Expression) และเพียงร้อยละ 7 ที่แสดงออกมาทางคำพูด (Words) ดังนั้นในสถานการณ์ที่ผู้รับสารคิดว่าคำพูดกับภาษาร่างกายของผู้ส่งสารมีความขัดแย้งกัน ผู้รับสารจะให้น้ำหนักแก่ภาษาร่างกายมากกว่าคำพูด

อวัจนภาษามีความแตกต่างจากวัจนภาษาหลายประการ กล่าวคือ ประการแรก อวัจนภาษาเป็นสิ่งที่บุคคลแสดงออกมาอย่างอัตโนมัติโดยไม่ได้มีการจัดเตรียมไว้ล่วงหน้า (Automatic and Nonconscious) ส่วนวัจนภาษาไม่ว่าจะเป็นคำพูดหรือข้อความที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรจะเป็นสิ่งที่บุคคลมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าที่เป็นเช่นนั้นก็เพราะว่า เมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกบางอย่างหนึ่งไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกดีใจ เสียใจ โกรธ หรือหงุดหงิด สมองจะสั่งการให้ร่างกายมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อความรู้สึกเหล่านั้น ทำให้มีการหลั่งสารต่าง ๆ ออกมา (เช่น หลั่งสาร Cortisol เมื่อรู้สึกโกรธ) รวมทั้งทำให้ร่างกายส่วนต่าง ๆ มีการเคลื่อนไหวหรือตอบสนองไปตามความรู้สึกนั้น เช่น เบิกตากว้างเมื่อรู้สึกสนใจ ปากเบมเมื่อรู้สึกไม่พอใจ เป็นต้น ประการที่ 2 การสื่อสารแบบอวัจนภาษาไม่ได้ยึดตามกฎเกณฑ์เหมือนการสื่อสารแบบวัจนภาษา แต่ละบุคคลจะได้รับการอบรมสั่งสอนในเรื่องการพูดและการเขียนที่เหมาะสมตั้งแต่เด็ก แต่ได้รับการอบรมสั่งสอนน้อยมากเกี่ยวกับการแสดงภาษาร่างกาย

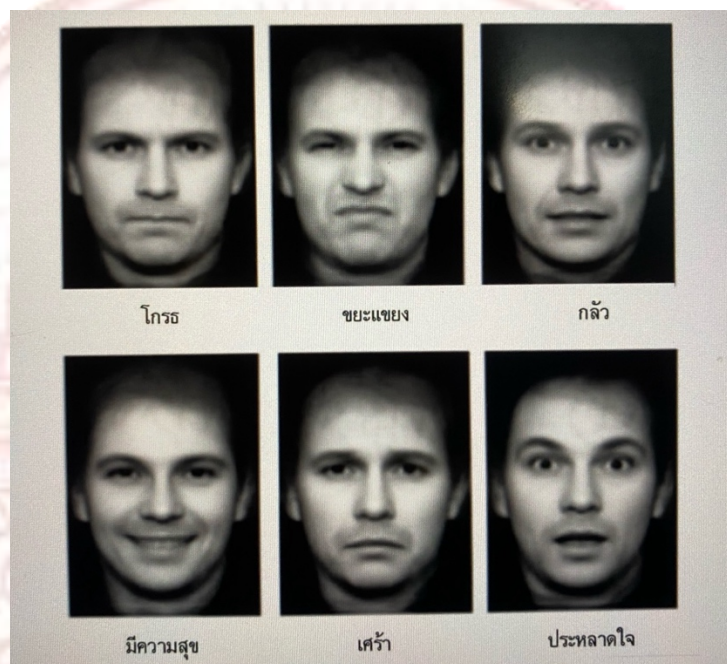
รูปแบบของการสื่อสารแบบอวัจนภาษา สามารถแสดงออกมาได้หลายรูปแบบ ดังต่อไปนี้

(1) ระยะห่างระหว่างบุคคล (Proxemics) หมายถึง ระยะห่างระหว่างบุคคลในขณะที่กำลังสื่อสารระหว่างกัน ระยะห่างที่มีไม่มากมักแสดงถึงความสนิทสนมใกล้ชิด ส่วนระยะห่างที่มีช่วงกว้างแสดงถึงความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สนิทสนมและต้องการสื่อถึงความเป็นทางการ

(2) อากัปกริยา (Gestures) หมายถึง การแสดงออกทางมือหรือแขน เช่น การโบกมือแสดงถึงการทักทาย การจับมือแสดงถึงความเป็นมิตร การชี้นิ้วแสดงถึงการชี้หน้า หรือการสั่นศรีษะแสดงถึงการปฏิเสธ

(3) ท่าทาง (Postures) หมายถึง ท่าทางของร่างกาย เช่น การยืนตรงแสดงถึงความมั่นใจ การนั่งหลังค่อมแสดงถึงความไม่มั่นใจ การกอดอกแสดงถึงความไม่ไว้วางใจ หรือนั่งเอาขาไขว้กันแสดงถึงความรู้สึกอึดอัดกังวล

(4) การแสดงสีหน้า (Facial expression) หมายถึง การแสดงออกทางสีหน้า เช่น การยิ้มแสดงถึงความยินดี การขมวดคิ้วแสดงถึงความไม่พอใจ การเบิกตากว้างแสดงถึงความประหลาดใจ Ekman et al. (1987) ได้ระบุว่าอารมณ์พื้นฐาน 6 แบบที่สามารถรับรู้ได้อย่างชัดเจนจากสีหน้าของบุคคลในสังคมต่าง ๆ ได้แก่ ความโกรธ ความประหลาดใจ ความสุข ความกลัว และความเศร้า (ดูภาพที่ 2-4)



ภาพที่ 2-4 สีหน้าที่สะท้อนอารมณ์พื้นฐาน 6 แบบ (ชูชัย, 2567)

(5) น้ำเสียง (Paralinguistics) หมายถึง ลักษณะของเสียงที่ใช้ในการพูด เช่น น้ำเสียงที่สูงแสดงถึงความตื่นเต้น น้ำเสียงที่ต่ำแสดงถึงความเศร้า น้ำเสียงที่ดังแสดงถึงความมั่นใจ หรือน้ำเสียงที่เบาแสดงถึงความไม่มั่นใจ

(6) การจ้องมอง (Gaze) หมายถึง การใช้สายตาจ้องมองขณะสนทนา การจ้องมองสามารถสื่อความหมายต่าง ๆ ได้ เช่น การสบตามแสดงถึงการให้ความสนใจ การหลบตาแสดงถึงความรู้สึกสับสนหรือมีความลับ

(7) การสัมผัส (Haptics) หมายถึง การสัมผัสคู่สนทนาเพื่อสื่อความหมายต่าง ๆ เช่น การจับมือแสดงถึงความเป็นมิตร การกอดแสดงถึงความห่วงใย การตบตีแสดงถึงความยินดี หรือการตบไหล่แสดงถึงความเป็นกันเอง

(8) รูปลักษณ์ (Appearance) หมายถึง ลักษณะภายนอกของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย ทรงผม หรือการแต่งหน้า ซึ่งสามารถสื่อความหมายต่าง ๆ ได้ เช่น การแต่งกายที่เรียบร้อยแสดงถึงคุณภาพ การแต่งกายสบาย ๆ แสดงถึงความไม่เป็นทางการ การแต่งกายที่โดดเด่นแตกต่างจากผู้อื่นแสดงถึงความมั่นใจในตนเอง

การสื่อสารแบบอวัจนภาษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการสื่อสารระหว่างบุคคล โดยผู้ส่งสารควรใช้การสื่อสารแบบนี้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ส่วนผู้รับสารควรสังเกตการแสดงออกของผู้ส่งสาร เพื่อให้เข้าใจความหมายที่แท้จริงของผู้ส่งสาร

Buck and VanLear (2002) ได้อธิบายว่า การสื่อสารเชิงคำพูด (Verbal Communication) หมายถึงการใช้สัญลักษณ์ที่เรียนรู้และแชร์กันในสังคมเพื่อถ่ายทอดข้อมูลที่มีความหมายแบบเป็นข้อเสนอ (Propositional Information) เช่น การใช้ภาษาเขียนหรือภาษาพูด มีลักษณะสำคัญคือ มีความตั้งใจ (Intentional) ในการถ่ายทอดข้อมูล, ใช้สัญลักษณ์ที่เรียนรู้ในสังคม เช่น คำศัพท์หรือไวยากรณ์, เกี่ยวข้องกับกระบวนการประมวลผลทางสมองซีกซ้าย (Left Hemisphere Processing) และมีความเป็นระบบสามารถปรับแต่งเพื่อให้เหมาะสมกับบริบท และการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด (Nonverbal Communication) หมายถึงการแสดงออกผ่านท่าทาง สีหน้า น้ำเสียง หรือการเคลื่อนไหวของร่างกาย ซึ่งอาจเป็นการแสดงออกตามธรรมชาติ (Spontaneous) หรือการปรับแต่งเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (Pseudo-Spontaneous) มีลักษณะสำคัญคือ สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งแบบสัญลักษณ์ (Symbolic) และสัญญาณธรรมชาติ (Spontaneous Signs), แสดงถึงอารมณ์หรือแรงจูงใจภายใน เช่น การแสดงสีหน้าหรือการเคลื่อนไหว, เชื่อมโยงกับการประมวลผลทางสมองซีกขวา (Right Hemisphere Processing) โดยเฉพาะด้านอารมณ์และการตอบสนองอัตโนมัติ และสามารถบ่งบอกความสัมพันธ์หรือสถานะในสังคม

Zulkifli (2023) ได้อธิบายอธิบายถึงการสื่อสารเชิงคำพูด (Verbal Communication) และการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด (Nonverbal Communication) ไว้ว่า

(1) Verbal Communication (การสื่อสารเชิงคำพูด) คือการสื่อสารที่ใช้สัญลักษณ์เชิงคำพูด (Verbal Symbols) เพื่อถ่ายทอดข้อมูล ความคิด หรืออารมณ์ผ่านภาษา โดยมุ่งเน้นความชัดเจนและเหมาะสมมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ Word Implementation การใช้คำที่เหมาะสมและเข้าใจง่ายในการสื่อสาร เช่น การพูดด้วยภาษาที่เป็นที่ยอมรับในสังคม, Application of Language การใช้ภาษาเพื่อถ่ายทอดความคิดและความรู้สึก โดยเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมกับบริบท เช่น การใช้ภาษาระดับทางการ และ Implementation of Meaning การสื่อสารต้องคำนึงถึงความหมายของคำที่ใช้เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจข้อมูลที่ส่งไปอย่างถูกต้อง

(2) Nonverbal Communication (การสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด) คือการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด แต่ใช้การแสดงออกทางกาย ทำทาง สีหน้า หรือเสียง เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ Spatial and Temporal Gestures การใช้ท่าทางและการปรับจังหวะเสียง เช่น การเพิ่มหรือลดระดับเสียงตามสถานการณ์, Visual Requirements การใช้การเคลื่อนไหวของร่างกาย (Kinesics) เช่น การพยักหน้าเพื่อแสดงความเข้าใจ การสบตาเพื่อสร้างความเชื่อมโยง และ Vocalization การควบคุมคุณภาพเสียง เช่น การปรับโทนเสียงและการออกเสียงให้เหมาะสมกับเนื้อหาและบริบท

ภากิตติและคณะ (2563) ได้อธิบายว่า วจนภาษา (Verbal Language) หมายถึง

(1) ถ้อยคำถูกบัญญัติขึ้นโดยไร้กฎเกณฑ์ เนื่องจากมนุษย์บัญญัติถ้อยคำหรือสัญลักษณ์ขึ้นใช้ตามที่ตนต้องการโดยไม่อาศัยกฎเกณฑ์ใด ๆ (Arbitrary) ดังนั้นถ้อยคำจึงไม่มีส่วนสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องใด ๆ กับสิ่งที่อ้างอิงถึง เช่น มนุษย์บัญญัติคำว่า “นก” เพื่อให้สื่อความหมายถึงนกในธรรมชาติ แต่คำว่า “นก” และนกในธรรมชาตินั้นไม่มีส่วนใดสัมพันธ์กันเลย

(2) ถ้อยคำมีความกำกวมในตัวเอง ความกำกวม (Ambiguous) ดังกล่าวหมายถึงความกำกวมในแง่ของความหมายซึ่งมนุษย์แต่ละคนกำหนดให้แก่ถ้อยคำที่บัญญัติขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากความหมายไม่ได้อยู่ในถ้อยคำแต่ความหมายเกิดจากการที่มนุษย์ให้ความหมายแก่ถ้อยคำนั้น ๆ และด้วยเหตุที่มนุษย์กำหนดความหมายโดยอาศัยความรู้สึกนึกคิด ประสบการณ์ ภูมิหลัง กรอบอ้างอิงของสังคม ฯลฯ ซึ่งแตกต่างกัน ดังนั้นความหมายที่มีหรือรับรู้กันย่อมแตกต่างกัน แม้ว่าจะมีข้อตกลงในเรื่องความหมายสำหรับถ้อยคำที่บัญญัติขึ้นร่วมกันระหว่างสมาชิกของสังคมแล้วก็ตาม จากเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงสรุปได้ว่า ความหมายที่มนุษย์ในสังคมเดียวกันมีให้แก่ถ้อยคำเดียวกันนั้นจึงอาจไม่ชัดเจนตรงกันหรืออาจจะไม่สามารถใช้สร้างความเข้าใจได้ตรงกันทั้งหมด

(3) ถ้อยคำมีลักษณะเป็นนามธรรม แม้ว่าถ้อยคำหรือสัญลักษณ์ที่มนุษย์บัญญัติขึ้นมีหน้าที่เป็นตัวแทนหรือหรือสิ่งอ้างอิงถึงทั้งวัตถุสิ่งของ บุคคล ฯลฯ ซึ่งเป็นรูปธรรมที่จับต้องได้และนามธรรมซึ่งจับต้องไม่ได้ แต่สัญลักษณ์หรือถ้อยคำเหล่านั้นกลับเป็นสิ่งที่ป็นนามธรรม (Abstract) และจับต้องไม่ได้ (Intangible) เพราะถ้อยคำไม่ใช่วัตถุสิ่งของที่อ้างอิงถึงแล้วไม่ได้มีความสัมพันธ์ใด ๆ กับวัตถุ สิ่งของนั้น ๆ เลย

(4) ถ้อยคำมีความเกี่ยวข้องกับผูกพันกับวัฒนธรรม เนื่องจากภาษาถือเป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับผูกพันกับกฎเกณฑ์ บรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่มบุคคลซึ่งเรียนรู้หล่อหลอม ปรับเปลี่ยน รักษา และถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง ดังนั้นความหมายของถ้อยคำในภาษาจึงแตกต่างกันไปในแต่ละวัฒนธรรม

(5) ความหมายของถ้อยคำขึ้นอยู่กับบริบทที่แวดล้อมถ้อยคำนั้น ดังนั้นการแปลความหมายของถ้อยคำ หรือประโยคให้เข้าใจอย่างชัดเจนนั้น จำต้องพิจารณาจากบริบทที่แวดล้อมถ้อยคำ หรือประโยคที่ได้ฟังหรืออ่านนั้น เนื่องจากถ้อยคำหรือประโยคหนึ่งอาจมีความหมายหลายความหมายแตกต่างกันไป แล้วแต่ว่าถ้อยคำหรือประโยคนั้นจะไปประกอบหรืออยู่ในบริบทใด

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทักษะการฟังอย่างตั้งใจผู้วิจัยได้สรุปนิยามของทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication) หมายถึง ความสามารถในการใช้คำพูด และท่าทางเพื่อถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึก ของคนในทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการใช้คำพูดที่ชัดเจน และตรงไปตรงมา สามารถเลือกใช้คำพูดที่แสดงถึงความเป็นมิตร การเข้าใจ และยอมรับ รวมถึงให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางสื่อสารเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ไว้วางใจ และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางให้สอดคล้องกับเรื่องที่พูดเพื่อทำให้ข้อมูลมีความชัดเจน และกระตุ้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม

2.2.3 ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับพบว่ามีความหมายและความสำคัญที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

2.2.3.1 ความหมายของทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ

ชลิตา (2561) ได้ให้ความหมายของการให้ข้อมูลป้อนกลับว่าเป็นการแจ้งผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อให้พนักงานทราบผลปฏิบัติงานและช่วยให้พนักงานได้พัฒนาตนเองโดยเป็นการเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี รวมถึงเพิ่มการตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) ข้อมูลป้อนกลับจึงมีความจำเป็นที่จะนำไปใช้เพื่อแก้ไข ขัดเกลาผลปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และมักใช้ในการประเมินความสำเร็จของการทำโครงการ (Project) ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนข้อสังเกตเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมการทำงาน และเป็นขั้นแรกของการเปลี่ยนแปลงผลผลิตภาพไปในทางที่ดีด้วย โดยวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการให้ข้อมูลป้อนกลับนั้นไม่ใช่เพื่อการตัดสิน (Judgment) หรือลงโทษ (Punish) บุคคล แต่เป้าหมายของการให้ข้อมูลป้อนกลับเป็นการกระตุ้นให้ผู้รับมีการเรียนรู้ เติบโต และเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่สำคัญที่มีผลกระทบจากผลการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง และนำเสนอในแนวทางที่บุคคลสามารถยอมรับและปฏิบัติได้

วิชัยและมารุต (2567) ได้อธิบายว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์เป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน คุณภาพของผลงาน พฤติกรรม คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้เรียน โดยโค้ชจะให้ข้อมูลทั้งก่อน ระหว่าง และภายหลังที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ และสอดคล้องกับธรรมชาติของผู้เรียน

2.2.3.2 แนวคิดการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ

ชลิตา (2561) ได้อธิบายแนวทาง และคุณลักษณะในการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

(1) การเตรียมการ (Preparation) หัวหน้างานจะต้องเตรียมบทพูดซึ่งต้องมีประเด็นที่ต้องการสื่อสารกับพนักงาน เช่น การทำงานที่ผ่านมา การวางแผนงานในอนาคต ส่วนพนักงานเองก็ต้องเตรียมตัวด้วยการประเมินตนเอง (Self-Assessment) ว่าผลการทำงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร เพราะเมื่อหัวหน้างานให้ข้อมูลป้อนกลับแล้ว จะสามารถพิจารณาได้ว่าถูกต้องหรือไม่ และมีแนวทางในการแก้ไขอย่างไร

(2) ความเฉพาะเจาะจง (Specificity) พนักงานมักต้องการข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขาเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ข้อมูลจึงต้องเจาะจงถึงพฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ชัดเจนของบุคคลนั้นว่าสิ่งที่ทำนั้นดีและควรทำต่อไป สิ่งใดไม่ควรทำ หรือวิธีการใด ลำดับขั้นตอนไหนของการทำงานควรได้รับการปรับปรุง ไม่ใช่การบอกข้อมูลอย่างกว้างๆ ข้อความที่คลุมเครือจะทำให้การพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานเกิดความผิดพลาด

(3) มีหลักฐานหรือตัวอย่าง (Sample) การสรุปโดยไม่มีหลักฐานจะนำไปสู่การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ไม่สร้างสรรค์ และคำตำหนิตที่คลุมเครือจะเพิ่มความวิตกกังวลให้พนักงาน หัวหน้างานจึงควรมีข้อมูลที่มาจากการสำรวจหรือการจดบันทึกอย่างไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ การเขียนบันทึกสิ่งที่จะต้องบอกแก่พนักงานจะช่วยให้พนักงานสามารถแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และข้อมูลที่บันทึกเหล่านี้อาจมีความจำเป็นในกรณีที่ต้องให้พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ดีออกจากงาน

(4) ระยะเวลา (Timing) การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ดีต้องเกิดขึ้นในเวลาที่เหมาะสม โดยข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพควรให้ภายใน 48 ชั่วโมงหลังจากเหตุการณ์เกิดขึ้น หากข้อมูลป้อนกลับล่าช้า จะลดความเข้าใจหรือโอกาสเรียนรู้จากความผิดพลาดของพนักงานลง การให้ข้อมูลป้อนกลับควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หรือในรูปแบบไม่เป็นทางการ มากกว่าการให้ข้อมูลป้อนกลับเฉพาะช่วงประเมินผลการปฏิบัติงานกลางปีหรือปลายปี อย่างไรก็ตาม หากผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่ดี ควรให้ข้อมูลป้อนกลับทันที ไม่ควรเก็บไว้จนถึงการประเมินผล Shute (2008) ได้

พบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกว่า 100 บทความ และได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับควรพิจารณาถึงความยากง่ายของงานที่พนักงานทำ หากงานมีความยากหรือเป็นงานใหม่ ควรให้ข้อมูลป้อนกลับแบบทันที

(5) ความถี่ (Frequency) ความถี่ในการให้ข้อมูลป้อนกลับมีความสำคัญ จากการศึกษาพบว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับ 1 ครั้งต่อสัปดาห์เป็นความถี่ที่เหมาะสม การให้ข้อมูลป้อนกลับเฉพาะช่วงปลายปีนั้นไม่เพียงพอ Pampino, MacDonald, Mullin และ Wilder (2003) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบความถี่ของการให้ข้อมูลป้อนกลับระหว่างแบบรายวันและแบบรายสัปดาห์ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการให้ข้อมูลป้อนกลับทุกวันเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการช่วยให้พนักงานปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง และมีประสิทธิภาพมากกว่าการให้ข้อมูลป้อนกลับแบบรายสัปดาห์

(6) เกี่ยวข้องกับงาน (Work Related) การให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพควรพูดถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง ไม่เน้นเรื่องส่วนตัว ตัวอย่างเช่น ไม่ควรพูดว่า “ฉันรู้ว่าที่คุณมาทำงานสายเพราะคุณไปเที่ยวกลางคืนทุกคืน” แต่ควรป้อนกลับข้อมูลโดยพูดว่า “เราจำเป็นต้องพูดคุยเกี่ยวกับการขาดงานและการมาทำงานสายของคุณ”

(7) ไม่ตำหนิหรือตัดสินบุคคล (No Prescriptive) ความรู้สึกเช่นนี้จะทำให้ผู้รับข้อมูลป้อนกลับไม่อยู่ในอารมณ์ที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และเกิดการหลีกเลี่ยง การป้อนข้อมูลป้อนกลับที่เป็นการตัดสินหรือออกคำสั่ง จะยิ่งทำให้พนักงานต่อต้านกับข้อมูลป้อนกลับเหล่านั้น ควรให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทักษะการทำงาน ความรู้ และทัศนคติในการทำงาน ดังนั้นจึงไม่ควรให้ข้อมูลป้อนกลับที่มุ่งตำหนิบุคลิกภาพของพนักงาน

(8) สถานที่ที่เหมาะสม (In the Appropriate Setting) โดยทั่วไป การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback) ควรให้ต่อหน้าคนอื่น เพราะพนักงานจะได้รับการยอมรับและนับถือจากผู้อื่น ส่วนการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงลบ (Negative Feedback) ควรแจ้งให้ทราบเป็นการส่วนตัว เพื่อลดความลำบากใจ ความไม่พอใจ และการป้องกันตัวเองของพนักงาน ความเป็นส่วนตัวจะช่วยให้พนักงานสามารถแสดงความคิดและอารมณ์ออกมาอย่างเปิดเผย อีกทั้งยังช่วยป้องกันความเข้าใจผิด และการสรุปความผิดพลาดไปที่บุคคลอื่น

(9) ความพร้อมของหัวหน้าและพนักงาน (Readiness) การให้ข้อมูลป้อนกลับหรือแจ้งผลการปฏิบัติงาน หัวหน้างานควรพิจารณาให้ดีว่า ในระหว่างการประเมินมีความโกรธเคืองหรือความขัดแย้งใด ๆ หรือไม่ ส่วนพนักงานก็ควรได้รับข้อมูลป้อนกลับในช่วงเวลาและอารมณ์ที่

พนักงานพร้อมฟัง เพราะหากอยู่ในช่วงอารมณ์โกรธ อารมณ์เสีย หรืออารมณ์ที่มุ่งปกป้องตนเอง จะไม่ใช่ช่วงเวลาที่เหมาะสมสำหรับการให้ข้อมูลป้อนกลับ

(10) ข้อมูลป้อนกลับที่พนักงานสามารถจัดการได้ (Can Manage) การให้ข้อมูลป้อนกลับในทางลบควรเน้นไปที่พฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจง (Specific) ซึ่งพนักงานสามารถแก้ไขปรับปรุง หรือควบคุมได้ หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งคือ ควรจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะให้ข้อมูลป้อนกลับ เช่น หากพนักงานทำผิดพลาดเพียงครั้งเดียว และเป็นความผิดที่ไม่ร้ายแรง หัวหน้าควรพิจารณาปล่อยผ่านไปครั้งนั้น

(11) การปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal) หลักการพื้นฐานของการให้ข้อมูลป้อนกลับคือ ความไว้วางใจระหว่างผู้ให้และผู้รับ ข้อมูลป้อนกลับที่ดีควรเป็นกระบวนการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) และเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทั้งหัวหน้าและพนักงาน โดยหัวหน้างานและพนักงานควรร่วมกันแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหามากกว่าการมุ่งเน้นไปที่การประเมินผลงานเพียงอย่างเดียว หัวหน้างานจึงควรถามพนักงานมากกว่าการพูดฝ่ายเดียว วิธีหนึ่งที่จะช่วยได้คือการให้พนักงานแสดงความคิดเห็น เช่น “ในสถานการณ์แบบนี้เราควรปฏิบัติอย่างไร” หรือ “คุณคิดเห็นอย่างไรกับเหตุการณ์นี้” การสอบถามพนักงานและการรวมเอามุมมองของพนักงานเข้ามาร่วมในการตัดสินใจจะช่วยลดความเข้าใจผิด พัฒนาแนวทางแก้ไขที่ดีขึ้น และทำให้พนักงานมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับแนวทางแก้ปัญหานั้น

(12) การสร้างสรรค์และสมดุล (Constructive and Balance) การให้ข้อมูลป้อนกลับจะได้รับการยอมรับมากขึ้นเมื่อความคิดเห็นมีความสมดุลระหว่างข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก และข้อมูลป้อนกลับเชิงลบ การให้ข้อมูลป้อนกลับของหัวหน้างานจึงควรใช้วิธี "Sandwich Feedback" โดยเริ่มต้นจากการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวกเพื่อชมเชย จากนั้นค่อยให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงลบ และปิดท้ายด้วยข้อมูลป้อนกลับเชิงบวกอีกครั้ง การใช้วิธีนี้จะทำให้ข้อมูลป้อนกลับมีลักษณะจูงใจมากยิ่งขึ้น และช่วยลดปฏิกิริยาการป้องกันตนเอง (Defense Reaction) ของพนักงาน

วิชัยและมารุต (2567) ได้อธิบายว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนทราบถึงจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุงเพื่อพัฒนาตนเอง โดยความสำคัญของการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ มองเห็นจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาตนเอง ทำให้สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ กระบวนการคิด และกระบวนการเรียนรู้ของตนเองได้เต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ การที่ผู้เรียนได้รับข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน ยังช่วยให้มีเป้าหมายในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นอีกด้วย เนื่องจากเมื่อผู้เรียนทราบจุดบกพร่องของตนเอง จะสามารถวางแผนและกำหนดวิธีการพัฒนาตนเองได้อย่าง

เหมาะสมกับรูปแบบการเรียนรู้ (Learning style) ของตนเอง สำหรับการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ โค้ชจะใช้การสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication) ด้วยความจริงใจ ทั้งในรูปแบบของภาษาพูดและภาษากาย ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปรับเปลี่ยนคำพูดจากรูปแบบเดิมไปสู่รูปแบบใหม่ที่สร้างสรรค์สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-2 การให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยการพูดแบบใหม่ (วิชัยและมารุต, 2567)

การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบเดิม	การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบใหม่
- บอกให้รู้	- ตั้งคำถามชวนคิด
- ทำตัวเป็นผู้เชี่ยวชาญ	- ชักชวนให้คนอื่นแบ่งปันสิ่งที่ถนัด
- ควบคุมความรู้	- ช่วยดึงประสบการณ์ของผู้เรียนออกมา
- คาดเดาความหมาย	- ถามความหมายที่แท้จริง
- ชี้นำทางออก	- แสดงให้คนอื่นรู้ว่าพวกเขาเก่งและฉลาด
- มุ่งแต่วิเคราะห์	- สังเคราะห์หรือนำความคิดของผู้อื่นมาผสมผสานเป็นหนึ่งเดียวและมองภาพรวม

นอกจากนี้การเพิ่มพลังให้กับการให้ข้อมูลป้อนกลับสามารถทำได้โดยใช้แนวทางการสื่อสารเชิงบวกซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญเพราะการสื่อสารเชิงบวกช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้รับ ทำให้ผู้รับยอมรับจุดที่ตนเองต้องปรับปรุง อีกทั้งยังช่วยสร้างแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองได้ดี หลักการสื่อสารเชิงบวกมีดังนี้

(1) ให้ความสนใจใส่ใจต่อผู้เรียน ให้ความสำคัญกับผู้เรียนในฐานะที่เป็นมนุษย์ ซึ่งมีเกียรติและศักดิ์ศรีที่ต้องได้รับความเคารพ รวมถึงให้ความสำคัญกับมิติทางด้านจิตใจ

(2) ใช้ภาษากายที่มีประสิทธิภาพ การใช้ภาษากายช่วยสื่อสารอารมณ์และความรู้สึก เช่น ความห่วงใย ความรัก และความปรารถนาดีต่อผู้เรียน เมื่อผู้เรียนรับรู้ได้ว่าโค้ชมีความรักและความปรารถนาดีต่อเขา จะช่วยสร้างพลังในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างมาก

(3) ใช้ภาษาเชิงบวก หลีกเลี่ยงคำตำหนิ และใช้ภาษาที่ส่งเสริมกำลังใจ เช่น การใช้คำพูดที่สร้างแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น ความเชื่อมั่น และความภาคภูมิใจในตนเอง หลีกเลี่ยงการเปรียบเทียบหรือการตำหนิที่อาจบั่นทอนกำลังใจ ความเชื่อมั่น และทำลายความภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้

(4) การสื่อสารในแนวราบ เป็นการสื่อสารที่แสดงความเท่าเทียมระหว่างโค้ชและผู้เรียน ในลักษณะของสุนทรีสนทนา (Dialogue) และการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) โดยไม่ด่วนตัดสิน ทำให้บรรยากาศการสะท้อนผลการประเมินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนไม่รู้สึกละอายกลัวที่จะรับทราบผลการประเมิน และมีโอกาสเลือกแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง รวมถึงกำหนดเป้าหมายและวิธีการพัฒนาตนเองด้วยคำแนะนำจากโค้ช

(5) การติดตามพัฒนาการของผู้เรียน เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้ผู้เรียนทราบว่าโค้ชให้ความเอาใจใส่ต่อพัฒนาการการเรียนรู้ของพวกเขา สิ่งนี้ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและเป็นความหวังของโค้ช การสอบถามถึงความก้าวหน้าในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง รวมถึงการให้กำลังใจในทุกครั้งที่ผู้เรียนแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการพัฒนาตนเอง หรือการเสริมแรงทางบวกให้กับผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียน

Daft (2008, อ้างใน ชลิตา, 2018) ได้กล่าวว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับจะเกิดขึ้นเมื่อหัวหน้างานจะประเมินผลงาน และการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการสื่อสารที่จะทำให้พนักงาน องค์กร ได้เรียนรู้ปรับปรุงให้ดีขึ้นซึ่งกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1. การสังเกต (Observation), 2. การประเมิน (Assessment), 3. ผลลัพธ์ (Consequence) และ 4. การพัฒนา (Development) และเกิดขึ้นเป็นวัฏจักร แสดงดังภาพที่ 2-5



ภาพที่ 2-5 กระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับ ที่มา: Daft (2008)

Jug and Bean (2018, อ้างใน นันทธัญญ์, 2022) ได้กล่าวถึง วิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Method) ดังนี้

(1) แบบแซนวิช (Feedback Sandwich) วิธีการนี้คิดค้นโดย LeBaron และ Jernick (2000) กล่าวโดยสรุปคือ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback) ก่อนและหลังการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงลบ (Negative Feedback)

(2) แบบถาม-เล่า-ถาม (Ask-Tell-Ask) การตั้งคำถามครั้งที่ 1: ให้ผู้เข้ารับการประเมินเรียนรู้การประเมินตนเอง (Self-assessment) เล่า: ให้ข้อมูลย้อนกลับจากภายนอก (External Feedback) การตั้งคำถามครั้งที่ 2: ตรวจสอบความเข้าใจและแผนการพัฒนาของผู้เข้ารับการประเมิน

(3) แบบเพนเดิลตัน (Pendleton Method) ผู้ประเมินอธิบายเนื้อหาในสิ่งที่ทำได้ดี ตามด้วยสิ่งที่ต้องปรับปรุง และความถี่ที่ต้องดำเนินการ

(4) แบบพีเลียง 1 นาที (One-Minute Preceptor) สอนให้ผู้เข้ารับการประเมินยอมรับข้อสรุป และผู้ประเมินพยายามดึงกระบวนการทางความคิดของผู้รับการประเมินออกมาในขณะทีพูดคุยเรื่องทั่วไป

Hattie and Timperley (2007, อ้างใน นันทธัญญ์, 2022) ได้แบ่งระดับของข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ออกเป็น 4 ระดับจากสิ่งที่ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ส่งอิทธิพลถึงโดยตรง ได้แก่

(1) ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับเนื้องาน (Feedback about the Task) ในระดับนี้จะเน้นผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งโดยทั่วไปเรียกว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อความต้องการ โดยให้ความรู้ที่ถูกต้อง ความเรียบร้อย หรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน

(2) ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน (Feedback about the Processing of the Task) เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เน้นกระบวนการซึ่งเป็นพื้นฐานของงาน หรือสามารถช่วยขยายการทำงาน โดยการให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับงานซึ่งช่วยให้ผู้รับสามารถสร้างกลยุทธ์การทำงานเฉพาะตัวได้

(3) ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการควบคุมตนเอง (Feedback about the Self-Regulation) เป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่น (Commitment), การควบคุม (Control) และความมั่นใจ (Confidence) ซึ่งเป็นหนทางที่ช่วยให้ผู้รับการประเมินสามารถจัดการและตั้งเป้าหมายได้อย่างมีระเบียบ โดยส่งเสริมการปกครองตนเอง (Autonomy), การควบคุมตนเอง (Self-Control),

การกำหนดทิศทางตนเอง (Self-Direction) และระเบียบวินัยในตนเอง (Self-Discipline) กฎระเบียบเหล่านี้เกี่ยวข้องกับการสร้างระบบความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง

(4) ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับตัวบุคคล (Feedback about the Self as a Person) ในระดับนี้จะเน้นการชมเชยผู้รับการประเมินในเชิงบุคคล เช่น "มีความพยายามดีมาก" ซึ่งอาจส่งผลต่อการเรียนรู้ในแง่ของการเพิ่มความพยายาม ความผูกพัน และความมุ่งมั่นที่จะเข้าทำงาน แต่ไม่ได้มุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ของงานโดยตรง

นอกจากนี้ประเภทของการให้ข้อมูลย้อนกลับยังสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

(1) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกสามารถทำให้ผู้ถูกประเมินมีการตอบสนองที่หลากหลาย โดยบางการตอบสนองอาจช่วยแก้ไขข้อบกพร่อง (Deficiency) เพื่อให้ผ่านระดับของผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มแรงจูงใจในงานที่ผู้ถูกประเมินอยากทำ (Want to do) และลดแรงจูงใจในงานที่จำเป็นต้องทำ (Have to do)

(2) การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงลบ (Negative Feedback) ข้อมูลย้อนกลับเชิงลบมีประโยชน์อย่างยิ่งในระดับบุคคล (Self Level) ในตอนแรกเมื่อได้รับข้อมูลย้อนกลับเชิงลบ ผู้ถูกประเมินอาจรู้สึกไม่พึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา แต่กระบวนการนี้จะกระตุ้นให้พวกเขาเริ่มตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานในอนาคตที่สูงขึ้น และพยายามยกระดับผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงลบอาจนำไปสู่ระดับการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นมากกว่าผู้ถูกประเมินที่ได้รับข้อมูลย้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback) หรือไม่ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เลย

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทักษะการฟังอย่างตั้งใจผู้วิจัยได้สรุปนิยามของทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ความสามารถในการให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ เพื่อลดข้อบกพร่องและพัฒนางานของสมาชิกในทีม รวมทั้งเพื่อให้คนในทีมทราบว่าตนนั้น มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร ได้แก่ สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเฉพาะเจาะจง เพื่อพัฒนางานของทีม มีการให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงพัฒนางานของสมาชิกในทีมให้ดีขึ้น ให้การเสริมแรงเมื่อสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของทีม มีการให้ข้อมูลย้อนกลับทั้งทางบวก และทางลบ

2.2.4 ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง พบว่ามีหลายแนวคิดที่ให้ความหมายและความสำคัญไว้แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

2.2.4.1 ความหมายของการเจรจาต่อรอง

พจน์ (2557) ได้ให้ความหมายของการเจรจาต่อรอง คือ กระบวนการแก้ปัญหาความขัดแย้ง หรือความเห็นที่ไม่ตรงกัน ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป ดำเนินการแลกเปลี่ยนข้อเสนอในเรื่องที่ต่างฝ่ายต่างมีประโยชน์ได้เสีย ต่างพยายามลดหย่อนผ่อนปรนเงื่อนไขข้อเรียกร้องระหว่างกัน ซึ่งต้องใช้เทคนิคและความสามารถในการเจรจาของแต่ละฝ่ายเพื่อหาข้อยุติที่เป็นประโยชน์ร่วมกันระหว่างคู่เจรจาต่างตกลงยอมรับกันได้ โดยใช้การโน้มน้าว การประนีประนอม ในวิธีทางไปสู่ข้อตกลง โดยปราศจากความรุนแรง ตลอดจนการหาทางออกที่เหมาะสมที่สุด

ปวริศ (2567) ได้อธิบายว่า การเจรจาต่อรอง เป็นหนทางที่บุคคลใช้สำหรับจัดการกับปัญหาความแตกต่าง หรือใช้เพื่อไกล่เกลี่ย ความขัดแย้ง ด้วยการสรรหาข้อตกลงร่วมกันอย่างประนีประนอม โดยคาดหวังผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ได้อย่างสันติ เพราะถ้าหากจัดการอย่างไม่ถูกวิธีย่อมส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ดี และอาจทำให้ปัญหานั้นบานปลายได้

เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์ (2553) กล่าวว่า การเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการของบุคคล 2 ฝ่ายที่พยายามหาข้อตกลงร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหอย่างประนีประนอม เช่นเดียวกับแนวคิดของ รุติทัตน์ นิพนธ์พิทยา (2561) ที่กล่าวว่าการเจรจาต่อรองเป็นการกำหนดแนวทางสำคัญในสิ่งที่เกิดความเห็นต่าง เพื่อกำหนดขั้นตอนร่วมกันในกรณีที่ต่างฝ่ายมีจุดมุ่งหมายแตกต่างกัน เพื่อกันหาทางออกอย่างสันติ แนวคิดนี้ยังสอดคล้องกับ ไมเคิล วัตกินส์ (2023) ที่กล่าวว่าการเจรจาต่อรองเป็นหนทางให้ผู้คนจัดการกับความแตกต่างระหว่างกันในด้านต่าง ๆ โดยการใช้ทักษะและยุทธวิธีในการวิเคราะห์คู่เจรจา เพื่อสามารถแก้ไขอุปสรรคได้อย่างสันติ

2.2.4.2 ความสำคัญของการเจรจาต่อรอง

ชาติชายและธีระวัฒน์ (2559) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาเชิงผลได้ของบุคลากรนั้นมีความสำคัญอย่างมากต่อการเจรจาต่อรอง ทั้งภาษาพูด ภาษาเขียน รวมถึงการแสดงออกทางท่าทาง การแต่งกาย สีหน้า และแววตาของผู้พูด นอกจากนี้ การสื่อสารยังเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การเจรจาต่อรองประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ การเป็นนักเจรจาต่อรองที่ดีจำเป็นต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารให้สามารถสร้างความประทับใจ และใช้ภาษาในการโน้มน้าวใจอีกฝ่ายหนึ่งให้ได้รับข้อตกลงที่ดี รวมถึงการระมัดระวังการเลือกใช้การสื่อสารที่ไม่ก่อให้เกิดการกระทบกระเทือนความรู้สึกของอีกฝ่ายด้วย อรอนงค์ (2555, อ้างใน ชาติชายและธีระวัฒน์, 2559) กล่าวว่า นักเจรจาต่อรองควรมีวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพดังนี้ 1) การใช้คำถาม: เป็นวิธีที่ง่ายที่สุดที่ช่วยให้การสื่อสารมีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยการถามคำถามที่สนับสนุนการสนทนาและความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของนักเจรจาต่อรอง 2) การตอบคำถาม: ก่อนที่จะตอบคำถามควรทำความเข้าใจใน

คำถามนั้นอย่างชัดเจน และให้ฝ่ายที่ตั้งคำถามอธิบายเพิ่มเติมกรณีที่ยังไม่เข้าใจประเด็นคำถามนั้น ในขณะเดียวกันควรหลีกเลี่ยงการตอบคำถามเมื่อมีข้อมูลไม่เพียงพอ โดยใช้คำว่า "ขออนุญาตตอบภายหลัง เนื่องจากตอนนี้มีข้อมูลไม่เพียงพอ" 3) การตั้งใจฟังอย่างมีส่วนร่วม: เป็นการกระตุ้นให้ผู้พูดแสดงความรู้สึกและสภาวะของตนออกมา ช่วยให้นักเจรจาต่อรองทราบถึงความคิดและความรู้สึก 4) การรับรู้ (Acknowledgement): แสดงการรับรู้ในคำพูดของอีกฝ่าย เช่น การพยักหน้า การใช้สายตา หรือการใช้คำพูด เช่น "อืม", "ครับ/ค่ะ", หรือ "เห็นด้วย" 5) การฟังเฉย ๆ (Passive Listening): คือการไม่แสดงกิริยาโต้ตอบใด ๆ 6) การกลับบทบาท (Role Reversal): ทำให้นักเจรจาต่อรองทราบถึงความคิด ความรู้สึก และสภาวะของอีกฝ่ายหนึ่ง

ปวรศ (2567) ได้อธิบายว่าการเจรจาต่อรองมีบทบาทสำคัญในการจัดการความขัดแย้ง เนื่องจากทำให้เกิดการสื่อสารและแสวงหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างฝ่ายที่ขัดแย้งกัน โดยการเจรจาต่อรองได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการแก้ไขความขัดแย้งอย่างสันติ ทำให้สามารถสื่อสารโดยตรงและแสวงหาผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Inayaturrahmah et al., 2022) แต่การเจรจาต่อรองจะต้องอาศัยทักษะเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างชาญฉลาดและยุติธรรม โดยไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อฝ่ายใด

2.2.4.3 ประเภทของการเจรจาต่อรอง

เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์ (2553) ได้กล่าวไว้ว่าการเจรจาต่อรองถือเป็นทักษะสำคัญและจำเป็นสำหรับการหาทางออกร่วมกันเพื่อขจัดความขัดแย้ง ด้วยการสร้างความร่วมมือและปรับข้อเสนอของแต่ละฝ่ายให้ลงตัว โดยไม่ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเสียผลประโยชน์มากเกินไป กล่าวคือ ช่วยกันหาทางออกที่เกิดผลประโยชน์ร่วมกันมากที่สุดและเกิดความเสียหายน้อยที่สุด ซึ่งแนวคิดนี้ถือเป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาทางจิตวิทยาสังคม (วัชรภรณ์, 2563) โดยไมเคิล วัตกินส์ (2023) ได้แบ่งประเภทของการเจรจาต่อรองไว้ดังนี้

(1) การเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันส่วน เป็นวิธีการเจรจาเพื่อกระจายผลประโยชน์ที่มีปริมาณจำกัดออกเป็นสัดส่วน เมื่อฝ่ายหนึ่งได้รับผลประโยชน์เพิ่มขึ้น อีกฝ่ายหนึ่งย่อมเสียผลประโยชน์ในส่วนเดียวกัน กล่าวคือ เกิดการแพ้-ชนะ (Win-Lose) แต่ในปัจจุบัน วิธีที่ได้รับความนิยมคือการเจรจาต่อรองแบบชนะร่วมกัน (Win-Win) ซึ่งพิจารณาถึงจุดสนใจร่วม หรือกระจายความพึงพอใจให้ทั้งสองฝ่ายได้รับผลลัพธ์ที่ดีและใกล้เคียงกันที่สุด เพื่อป้องกันการเจรจาล้มเหลว ซึ่งจะนำไปสู่สถานการณ์แพ้-แพ้ (Lose-Lose)

(2) การเจรจาต่อรองแบบบูรณาการ เป็นวิธีการเจรจาที่เน้นความร่วมมือระหว่างทุกฝ่าย โดยจะเกิดขึ้นได้เมื่อแต่ละฝ่ายเข้าใจความต้องการและผลประโยชน์ของกันและกัน

เพื่อนำไปสู่ผลประโยชน์สูงสุด โดยการบูรณาการผลประโยชน์ให้เป็นข้อตกลงผ่านทางเลือกที่สร้างสรรค์ วิธีนี้ไม่มุ่งเน้นการทำร้ายอีกฝ่าย หรือคิดเพียงว่าฝ่ายของตนต้องอยู่เหนือกว่า แต่พยายามสนับสนุนความต้องการของอีกฝ่าย โดยไม่กระทบต่อผลประโยชน์ของฝ่ายตน และให้อีกฝ่ายตอบแทนในรูปแบบการลงทุนหรือการลงแรง

(3) การเจรจาต่อรองแบบหลายรอบ ใช้ในกรณีที่มีเวลาเพียงพอ โดยแบ่งการเจรจาออกเป็นหลายช่วง ช่วงแรกคือการสร้างความคุ้นเคย เพื่อก่อให้เกิดความไว้วางใจ ซึ่งจะทำให้การเจรจาในครั้งถัดไปมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากการเจรจามาถึงทางตันแต่ยังอยู่ในระยะเวลาที่กำหนด ควรหยุดพักเพื่อให้แต่ละฝ่ายมีเวลาในการตัดสินใจหรือค้นหาข้อมูลเพิ่มเติม ก่อนจะกำหนดวันและเวลาเจรจาใหม่

2.2.4.4 หลักการและเทคนิคการเจรจาต่อรอง

พจน (2557) ได้อธิบายไว้ว่าในส่วนขององค์การ การทำงานของผู้บริหาร หรือฝ่ายต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการตลาด ฝ่ายสื่อสารองค์การ ฝ่ายดูแลลูกค้า ฝ่ายที่รับผิดชอบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ หรือฝ่ายที่บริหารงานพนักงาน ในบรรดางานต่าง ๆ นั้น ในประเด็นของการสื่อสารและการเจรจาต่อรอง ทั้งสองประเด็นนี้ต่างมีความสัมพันธ์กันต่อการสร้างให้เกิดการยอมรับ เพราะการเจรจาต่อรองที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยระบบการสื่อสารทั้งในและนอกองค์การเป็นส่วนสำคัญในการทำให้บรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจที่มีกับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน จึงได้กำหนดเป็นหลักการ ขั้นตอนวิธีการเจรจาต่อรอง ดังนี้

โดยทั่วไปแล้วการเจรจาต่อรอง ควรกำหนดให้ดำเนินไปอย่างเป็นทางการจะต้องมีขั้นตอน วิธีการ และระเบียบวาระ หากมีเช่นนั้นก็จะเป็นการเจรจาต่อรองกันตามลักษณะเหตุการณ์เฉพาะหน้า ซึ่งมีขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

- (1) การรวบรวมประเด็น องค์ประกอบในแต่ละปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (2) การวิเคราะห์ข้อมูล เนื้อหา ทั้งที่เป็นเอกสาร ข้อค้นคว้า รายงาน ข้อคิดเห็น และข้อมูลที่น่าเสนอผ่านช่องทางต่าง ๆ
- (3) การกำหนดเพื่อสรุปประเด็น ปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง
- (4) การระดมสมองหาทางออก ทางเลือกต่าง ๆ ร่วมกัน
- (5) การวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ผลกระทบ แนวทางการดำเนินงานของแต่ละทางเลือก
- (6) การใช้ทักษะการสื่อสารที่สมบูรณ์แบบ มีความรอบด้าน
- (7) การใช้หลักของการสร้างสัมพันธภาพที่เหมาะสม

(8) การสรุปเพื่อหาทางออกที่เป็นข้อตกลงร่วมกันอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่าย

(9) การเคารพต่อการตัดสินใจ และการยุติปัญหาที่เกิดขึ้น

โดยการเจรจาต่อรองนั้น เป็นกระบวนการที่มีได้จำกัดเฉพาะการพูดอย่างเดียว หรือเป็นสถานการณ์ที่จะต้องจบลงในคราวเดียว อาจมีงานเอกสาร หรือการดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง หรือการสื่อสารไปยังอีกฝ่ายของการเจรจา เช่น การสื่อสารผ่านบุคคล องค์กร หรืออิงกับเหตุการณ์ สถานที่ เพื่อให้มีอำนาจการต่อรองที่มากกว่า

Win-Win การเจรจาต่อรองสู่ทางออกเพื่อการร่วมมือที่ดีระหว่างกัน

ในการเจรจานั้น จำเป็นต้องใช้หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เกี่ยวข้อง โดยการใช้การทำให้เกิดการยอมรับด้วยเหตุผล การมีความตั้งใจที่จะมีการสื่อสารที่ดีระหว่างกัน โดยมีเทคนิค ดังนี้

(1) การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การเก็บข้อมูลและศึกษาแบบเจาะลึก ทำความเข้าใจคู่เจรจาให้ได้มากที่สุด ในสถานการณ์ที่ตนรู้สึกตกเป็นรองต้องพยายามหาเหตุผล ข้อมูล มาแสดงประกอบให้มากเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ

(2) การวางแผนการเจรจาต่อรอง หัวใจของการวางแผน คือการเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของคู่เจรจา การเก็บข้อมูลของอีกฝ่าย ศึกษา ประเมินข้อมูล และความต้องการ เพื่อที่จะสามารถกำหนดข้อเสนอได้อย่างเหมาะสม วางแผนให้เกิดข้อตกลงที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ

(3) การนำเสนอ ในการนำเสนอ นั้น ผู้นำเสนอจะต้องถ่ายทอดข้อมูลให้ชัดเจน ถูกต้อง เที่ยงธรรม ไม่เข้าข้างโดยใช้หลัก 5W 2H (Who, What, Where, Why, How, How much) ควรวางตัวด้วยความสุภาพถ่อมตน จำทำให้การเจรจาราบรื่น ไม่แสดงท่าทีหรือทำตนเหนือกว่า ไม่โอ้อวด แต่ก็ไม่ถ่อมตนจนเกินไปเพราะอาจทำให้การเจรจาต่อรองเกิดความเสียเปรียบ อาจใช้กลวิธีการโน้มน้าวใจ โดยเตรียมข้อมูลให้แม่นยำ มีคำตอบสำหรับคำถามที่คาดว่าจะถูกถาม ตอบคำถามอย่างชัดเจนด้วยข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และควรเปิดโอกาสให้ผู้สนทนาได้นำเสนอแนวทางร่วมด้วยเช่นกัน

(4) การปรึกษาหารือ ระหว่างกัน จะทำให้ทุกฝ่ายที่ผู้เกี่ยวข้องได้รับแนวทางที่พอใจที่สุด การนำเสนอหรือแสดงเงื่อนไขที่แตกต่างให้เห็นว่า ข้อเสนอดังกล่าวมีความโดดเด่นและให้ประโยชน์กับทุกฝ่ายได้มากกว่า

เกียรติกศักดิ์ วัฒนศักดิ์ (2553) ได้อธิบายว่า เทคนิคการเจรจาต่อรอง เป็นกระบวนการการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจด้วยวิธีการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์เพื่อปรับระดับความรับรู้ของบุคคลทั้งสองฝ่ายให้เหมาะสมในทิศทางเดียวกันให้ได้มากที่สุดตามหลักความสามารถในการ

ตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งจากผลการศึกษาของKorobkin (2024) ปวริศ (2566) ภาวิศา (2565) และสาริศา(2563) ได้ค้นพบหลักการที่เป็นประโยชน์และสอดคล้องกันต่อกระบวนการเจรจาต่อรองหลายวิธี ซึ่งสามารถเลือกนำไปประยุกต์ใช้ได้ดังนี้

(1) การปรับ Mindset เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดี การแสดงความจริงใจในการแสวงหาทางออกร่วมกันเป็นวิธีที่ช่วยลดความตึงเครียดของทั้งสองฝ่ายในขั้นตอนการเจรจา

(2) การวางแผนล่วงหน้าก่อนทำการเจรจา หมายถึง การรู้เป้าหมาย รู้เขา รู้เรา เพื่อนำเสนอข้อตกลงที่น่าสนใจให้อีกฝ่าย สรุปอย่างง่ายคือ ต้องรู้ว่าการเจรจายู่ในขั้นตอนไหน ตอนนี้กำลังทำอะไรอยู่ กำลังจะทำอะไรต่อ และยังขาดอะไรที่ต้องเพิ่มเติม เพื่อเตรียมตัวให้พร้อมที่สุดก่อนทำการเจรจาต่อรอง

(3) การสังเคราะห์แยกแยะระหว่างข้อเสนอกับการขายฝัน เป็นการนำเสนอสิทธิประโยชน์ที่อีกฝ่ายจะได้รับหากการเจรจาต่อรองบรรลุผล เพื่อเป็นการโน้มน้าวใจ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความจริง ไม่โกหกหรือหลอกลวง และไม่ควรกล่าวถึงแต่ผลประโยชน์ของฝ่ายตนเองมากเกินไปจนทำให้อีกฝ่ายเสียความรู้สึก เพราะหากการเจรจาไม่สำเร็จ อาจทำลายความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายได้

(4) การรับฟังมุมมองของผู้เจรจา ควรให้เกียรติคู่เจรจาด้วยการฟังเยอะ พูดน้อย ไม่พูดแทรก และพยายามทำความเข้าใจปัญหา รวมถึงเรียนรู้ความต้องการของอีกฝ่าย หากไม่เข้าใจในข้อเสนอหรือแตกฉานในความต้องการของอีกฝ่าย อาจทำให้ไม่สามารถปิดดีลได้ หรืออาจถามตอบไม่ตรงประเด็น และพลิกมาเป็นฝ่ายเสียเปรียบได้

(5) ไม่ยกประโยชน์ให้อีกฝ่ายมากเกินไป ต้องมีจุดยืนในการเจรจาต่อรอง กล้าที่จะปฏิเสธ และไม่ยกผลประโยชน์ให้อีกฝ่ายมากเกินไป พร้อมทั้งแสดงท่าทีที่ชัดเจนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของฝ่ายตนเอง

(6) การกล้าที่จะถอยในบางจังหวะ หากการเจรจามาถึงทางตันและมีแนวโน้มว่าจะไม่สามารถตกลงกันได้ ควรมีความหนักแน่นที่จะขอพักการเจรจา เพื่อให้อีกฝ่ายได้กลับไปทบทวนสักระยะ แล้วจึงกลับมาไกล่เกลี่ยกันใหม่ โดยไม่ควรกระชั้นชิดเกินไป และไม่เว้นระยะห่างนานเกินไป เพราะอาจทำให้ทั้งสองฝ่ายลืมข้อมูลหรือความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับการเจรจา

(7) การกำหนดคนกลางเพื่อเจรจา วิธีนี้เป็นที่นิยมทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ เนื่องจากบุคคลที่สามจะเข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็น อำนวยความสะดวก และประสานงาน โดยคนกลางควรมีทักษะการสื่อสารที่ดี มีทัศนคติเชิงบวก และเข้าใจบริบทของทั้งสองฝ่าย อีกทั้งต้องมีข้อมูลเพียงพอเพื่อให้การเจรจาบรรลุผลได้อย่างสันติ

(8) ควรหลีกเลี่ยงหัวข้อที่ไม่ควรพูดถึงขณะทำการเจรจาต่อรอง เช่น หัวข้อที่มีความอ่อนไหวต่อสภาพจิตใจ (Sensitive) เช่น การเมือง ศาสนา เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ เพศสภาพ และบุคคลอื่นที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะหากอีกฝ่ายมีความสนใจ ความคิดเห็น หรือความเชื่อในทางตรงกันข้าม อาจส่งผลกระทบต่อจิตใจของคู่เจรจา และบานปลายเป็นความขัดแย้งครั้งใหม่ ซึ่งจะเพิ่มความยากในกระบวนการเจรจามากยิ่งขึ้น

ดังนั้น กระบวนการพัฒนาการเจรจาต่อรองจึงได้มีการนำเสนอแนวคิด วิธีการ และทางเลือกที่หลากหลายจากนักวิชาการ เพื่อให้ผู้เจรจาเลือกนำไปประยุกต์ใช้ตามปัจจัยความเหมาะสมและความสามารถในการตอบสนอง ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ ทั้งนี้ ควรพิจารณาปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมและสถานการณ์อย่างรอบคอบก่อนเลือกนำเทคนิคนั้นไปใช้ โดยต้องไม่มองข้ามจุดยืนและความต้องการของฝ่ายตน

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทักษะการฟังอย่างตั้งใจผู้วิจัยได้สรุปนิยามของทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation) หมายถึง ความสามารถในการกระบวนการสื่อสารเพื่อแสวงหาประโยชน์ร่วมกันภายในทีม ผ่านวิธีการที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจ หรือยอมรับได้ ช่วยลดความขัดแย้ง รวมถึงเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม ได้แก่ มีความพยายามในการแก้ปัญหา เพื่อหาข้อตกลง ที่ดีที่สุดสำหรับทีม มีความสามารถในการเข้าใจความต้องการของคนในทีม สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจให้คนในทีมเชื่อ และยอมทำตาม สามารถประนีประนอมเพื่อให้เกิดข้อยุติที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ และยอมรับได้ร่วมกัน

2.3 แนวคิดในการพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

2.3.1 ความหมายและความสำคัญของบอร์ดเกม

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความหมายของบอร์ดเกม พบว่ามีหลายแนวคิดที่ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงสรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

2.3.1.1 บอร์ดเกม หรืออีกชื่อที่ในภาษาไทยเรียกว่า เกมกระดาน

ฐิตพล (2558, อ้างถึงใน ปาริชาติ, 2564) ให้ความหมายบอร์ดเกม หมายถึง เกมที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อความบันเทิงมีหลากหลายประเภท และหลากหลายรูปแบบเป็นเกมที่ใช้การ์ดหรือชิ้นส่วนตัวหมาก วางไว้บนพื้นที่เล่น มีการเคลื่อนที่บนพื้นที่เล่น หรือหยิบออกจากพื้นที่เล่น ซึ่งมีทั้งแบบที่มีกติกาง่าย ๆ ไปจนถึงเกมที่มีกติกาซับซ้อน ต้องใช้แผนการหรือกลยุทธ์วิธีการเข้าช่วย โดยพื้นที่เล่นเปรียบได้กับกระดาน ที่มีรูปภาพหรือรูปแบบเฉพาะสำหรับเกมนั้น ๆ

สถณี (2559, อ้างถึงใน วชิรวิทย์, 2563) ให้ความหมายว่า บอร์ดเกม (Board Game) หมายถึง เกมที่ต้องใช้ชิ้นส่วนบนพื้นที่ที่กำหนดไว้สำหรับการเล่น โดยผู้เล่นจะต้องทำการเคลื่อนย้าย หรือหยิบออกจากพื้นที่เล่น ใช้ความสามารถในการตัดสินใจบนพื้นฐานของการคิดเชิงเหตุผล และการวางแผนอย่างรอบคอบตามหลักเหตุผล เพื่อให้ตนเองสามารถบรรลุจุดประสงค์ของการเล่นเกม

รักชน (2560) บอร์ดเกม (Board Game) หมายถึง เกมประเภทที่เล่นบนโต๊ะทั้งหมด โดยการเล่นบนบอร์ดหรือกระดาน หรือไม่ก็ได้ เพราะพื้นที่ในการเล่นเปรียบได้กับกระดานอยู่แล้ว ซึ่งเป็นเกมที่ต้องเล่นโดยมีปฏิสัมพันธ์อย่างเผชิญหน้า มีอุปกรณ์การเล่นที่ออกแบบมาเป็นลักษณะรูปแบบเฉพาะสำหรับเกมนั้น ๆ บรรจุมาในกล่อง

มงคล (2562, อ้างถึงใน ปาริชาติ, 2564) ให้ความหมายบอร์ดเกม หมายถึง เกมประเภทหนึ่ง โดยมีการเล่นบนโต๊ะ และมีอุปกรณ์สำหรับประกอบการเล่น หรือเรียกอีกอย่างว่า “เกมกระดาน” ซึ่งสามารถเล่นเป็นคู่ เล่นเป็นกลุ่ม และบางเกมสามารถเล่นได้สูงสุดมากกว่า 10 คน โดยแต่ละเกมจะมีเอกลักษณ์เฉพาะที่แตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะสำคัญของเกมนั้น ๆ

ขวัญชนก (2562) ให้ความหมายว่า เกมกระดาน หรือ บอร์ดเกม หมายถึง เกมประเภทเทเบิลทอป (Tabletop Game) ที่เล่นบนโต๊ะหรือพื้นที่เรียบ อาศัยการใช้การ์ดหรือใช้ชิ้นส่วนหรือตัวหมากเคลื่อนที่บนพื้นที่เล่นหรือกระดาน โดยมีกติกากำกับเฉพาะในแต่ละเกม และมีระดับความยากง่ายต่างกัน

พลรพีและสุรวิชัย (2563) อธิบายว่าบอร์ดเกมเป็นเกมที่มีส่วนประกอบ อาทิ กระดาน เกมการ์ด หรือชิ้นส่วนที่สามารถเคลื่อนย้ายได้ตามกฎของเกม และสามารถจำลองสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้ผู้เล่นมีปฏิสัมพันธ์กับเนื้อหาการเรียนรู้ โดยการเล่นบอร์ดเกมไม่จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเหมาะสมสำหรับการใช้งานในหลายบริบท

Robmullarky (2017) ให้ความหมายของบอร์ดเกม หมายถึง เกมที่มีลักษณะเป็นอนาล็อก ไม่ใช่เกมที่มีรูปแบบเป็นดิจิทัล โดยเกมเหล่านี้ต้องเล่นบนกระดานเกมของแต่ละเกมเท่านั้น รวมทั้งต้องประกอบด้วยอุปกรณ์ต่าง ๆ มากมาย ผู้เล่นจะต้องนั่งล้อมวงกัน และระหว่างการเล่นได้ฝึกทักษะการคิดวางแผน เพราะบอร์ดเกมส่วนใหญ่มักเป็นเกมประเภทที่ต้องใช้ความคิด ชิงไหวพริบ กับผู้เล่นคนอื่น ๆ

O'Neill and Holmes (2022) ได้ให้ความหมายของบอร์ดเกมว่า “any face-to-face game played on a surface or table with various accessories, ranging from die, game boards, tokens, and cards” ซึ่งหมายถึงเกมที่เล่นกันแบบเผชิญหน้าบนพื้นผิวหรือโต๊ะ โดยมีอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น ลูกเต๋า กระดานเกม เหรียญ หรือการ์ด

จากการรวบรวมนิยามความหมายของบอร์ดเกม หรือเกมกระดาน ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของบอร์ดเกมได้ว่า หมายถึง เกมที่ผู้เล่นต้องทำการเล่นบนพื้นที่เรียบ เช่นโต๊ะ โดยใช้อุปกรณ์ เช่นกระดาน ลูกเต๋า การ์ด หรือหมาก โดยมีการเคลื่อนย้ายหรือจัดการอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามกติกาของเกมที่มีความเฉพาะเจาะจง การเล่นบอร์ดเกมจะเป็นการเล่นที่ผู้เล่นต้องเผชิญหน้ากัน โดยใช้ทักษะการคิด การวางแผน และการตัดสินใจอย่างรอบคอบ นอกจากนี้ยังสามารถจำลองสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่น หรือสอดแทรกเนื้อหาการเรียนรู้ให้กับผู้เล่น โดยไม่จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ทำให้เหมาะสำหรับการใช้งานในหลากหลายบริบท ทั้งเพื่อความบันเทิง การศึกษา หรือพัฒนาทักษะต่าง ๆ

2.3.1.2 ความสำคัญของบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้

ถนนพรและอุไรวรรณ (2553) บอร์ดเกมหรือเกมกระดานเป็นเกมอีกรูปแบบหนึ่งที่เล่นผ่านแผ่นการ์ดทำให้ผู้เล่นต้องมีการเผชิญหน้ากันขณะเล่น ผู้เล่นเกมต้องมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะของตนเองเพื่อให้สามารถเล่นเกมต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่นได้ รวมทั้งพัฒนาการเรียนรู้ทั้งด้านอารมณ์และสังคมเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ การนำสื่อบอร์ดเกมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนเป็นเรื่องที่กำลังได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง งานวิจัยหลายชิ้นสนับสนุนว่า การใช้สื่อบอร์ดเกมกับการเรียนการสอนจะสามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดแรงจูงใจและส่งผลต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งในด้านผลการเรียนรู้ เจตคติ รวมทั้งพฤติกรรมการเรียนรู้ ของผู้เรียนอีกด้วย

ศิริพร (2565) บอร์ดเกมถูกใช้ในการเป็นสื่อวัตกรรมการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก (Active Learning) รูปแบบหนึ่งที่มีความนิยมอย่างมาก เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่นำไปใช้ได้ง่ายใน การเรียนรู้ซึ่งการนำเกมมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้อื่นๆนั้น จะทำให้ผู้เรียนเกิดความคิดที่หลากหลาย และสามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เสถียรพงษ์ (2562) การใช้เกมเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนรู้ ถือเป็นการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่แปลกใหม่ และกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความสนุกสนานกับการเรียน ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่มี ความน่าสนใจอย่างหนึ่งในการจัดการเรียนรู้ โดยใช้ความสำเร็จหรือรางวัลจากเกมเป็นตัวกระตุ้นให้การเรียนการรู้มีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น เป็นการนำจิตวิทยาและแรงจูงใจจากเกมมาใช้เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมกับการจัดการเรียนรู้

อรุณลักษณ์และคณะ (2565) ในปัจจุบันเกิดแนวคิดในการทำให้การเรียนการสอนมีความสนุกสนาน และดึงดูดความสนใจของผู้เรียน โดยเฉพาะในลักษณะของบอร์ดเกมมีการสร้างการจำลองสถานการณ์ที่มีการสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่สนุกสนานและพบว่ามีหลายกลุ่ม

องค์กรได้เริ่มนำบอร์ดเกมมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนเพราะเป็นเครื่องมือที่นำไปใช้ได้ง่ายในการเรียนรู้และเข้าถึงวิธีการพัฒนาโดยเฉพาะในด้านการศึกษามีการนำเกมมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน หรือ กระบวนการเรียนรู้อื่น ๆ ทำให้ผู้เรียนเกิดความคิดที่หลากหลายสะท้อนภาพของความคิดสร้างสรรค์ของผู้ออกแบบนำไปสู่ความสุขของผู้เล่น รวมถึงผู้สอนได้พัฒนาเกมหรือร่วมกันพัฒนาซึ่งเป็นการสร้างการเรียนรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ได้อย่างแยบยลผ่านการเล่น เกม ดังนั้น การเรียนรู้ผ่านบอร์ดเกมจึงถือเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาแบบผสมผสาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ทั้งสนุกสนานและสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่แตกต่างจากรูปแบบอื่น ๆ เพราะบอร์ดเกมเปิดโอกาสให้ผู้เล่นสามารถรับรู้ประสบการณ์จำลองด้วยตัวเอง ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Active Learning) บอร์ดเกมยังเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถผลิตพลได้ ซึ่งช่วยให้ผู้เล่นกล้าที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดพร้อมทั้งมีความสนุกสนานในกระบวนการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าเกมที่ผ่านการออกแบบมาอย่างดีเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่ถูกต้องตามหลักการ สามารถนำไปใช้ในการเปิดมุมมองของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ เช่น การปลูกฝังจิตอาสาและจิตสาธารณะ นอกจากนี้ ยังมีหลายเกมที่ได้ถอดบทเรียนเพื่อนำไปเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันและกิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมุมมองที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

Elizabeth (2011) ได้อธิบายความสำคัญของบอร์ดเกมในกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า หากบอร์ดเกมถูกออกแบบอย่างเหมาะสมจะสามารถเสริมสร้างการเรียนรู้แบบ "hands-on" และ "heads-on" เพราะบอร์ดเกมจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่น่าสนใจ แต่ผู้เล่นยังรู้สึกปลอดภัย, กระตุ้นการเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และการแก้ปัญหา, เสริมสร้างการสื่อสารและทักษะการทำงานร่วมกันในทีม และส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการจดจำเนื้อหาในระยะยาว

Play Academy (2017, อ้างถึงใน วชิรวิทย์, 2020) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบอร์ดเกมในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ ดังนี้

(1) พัฒนาทักษะการคิด (Thinking Skill) บอร์ดเกม (Board Game) สามารถช่วยพัฒนาทักษะให้ผู้เรียนรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การเข้าใจเป้าหมายของสิ่งที่ตนเองกำลังทำ การจดจำกติกา รวมถึงกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณขณะลงมือเล่น

(2) พัฒนาทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving Skill) บอร์ดเกม (Board Game) มักจำลองสถานการณ์ที่ผู้เล่นต้องแก้ปัญหาภายใต้ทรัพยากรและเวลาที่จำกัด เมื่อผู้เล่นลงมือทำซ้ำด้วยความถี่ที่เหมาะสม ผู้เล่นจะสามารถพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าในตัวเองไปพร้อมกัน

(3) พัฒนาทักษะทางสังคม (Social Emotional Learning Skill) บอร์ดเกมที่มีรูปแบบการเล่นเป็นคู่หรือทีม ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักแบ่งหน้าที่ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ใช้เหตุผลของตนเอง และเรียนรู้อารมณ์ รวมถึงเหตุผลของผู้อื่น

(4) พัฒนาศีลธรรมจรรยา (Ethical Characteristics) ในระหว่างการเล่น ผู้เล่นต้องปฏิบัติตามกติกาอย่างซื่อสัตย์ หากพบว่าตนเองทุจริต ไม่ว่าจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ ผู้เล่นควรกล้ายอมรับความผิดของตนเอง ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบที่เกิดจากภายใน และนำไปสู่การมีความนับถือตนเอง (Self-Respect)

(5) พัฒนาการเห็นคุณค่าในตัวเอง (High Self-esteem) และภาพลักษณ์แห่งตน (Self-Image) ในช่วงแรกของการเรียนรู้ ผู้เล่นอาจยังไม่สามารถเข้าใจได้ชัดเจน เนื่องจากการรวบรวมข้อมูลที่ยังไม่ครบถ้วน หรือการตัดสินใจที่ยังไม่รอบคอบ แต่เมื่อผู้เล่นพยายามและเล่นอย่างต่อเนื่อง พวกเขาจะสามารถพัฒนาความสามารถในการเล่นจนสามารถบรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด

จากการรวบรวมแนวคิดความสำคัญของบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้สรุปความสำคัญและความเชื่อมโยงของบอร์ดเกมกับการเรียนรู้ ได้ว่า

2.3.1.2.1 บอร์ดเกมเป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ยุคใหม่ที่เน้นสร้างประสบการณ์ที่สนุกสนานและแตกต่างจากการเรียนรู้ในรูปแบบเดิม ผู้ที่เล่นจะสามารถสัมผัสประสบการณ์จำลองและเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Active Learning) พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้เกิดความผิดพลาดและเรียนรู้จากข้อผิดพลาดนั้นได้อย่างสร้างสรรค์ และปลอดภัย

2.3.1.2.2 บอร์ดเกมได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในฐานะเครื่องมือการเรียนรู้ที่ง่ายต่อการนำไปใช้ และช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ตั้งแต่การพัฒนาทักษะการคิด, ทักษะการแก้ปัญหา, ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกัน, ทักษะทางสังคม, ศีลธรรมจรรยา เป็นต้น

2.3.1.2.3 บอร์ดเกมเป็นสื่อที่ช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ผสมผสานความสนุกและความรู้ ผู้เรียนได้รับแรงจูงใจจากความสำเร็จหรือรางวัลในเกม ซึ่งช่วยกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมและการคิดเชิงสร้างสรรค์

2.3.1.2.4 งานวิจัยสนับสนุนว่าบอร์ดเกมส่งผลดีต่อผู้เล่นในหลากหลายด้าน เช่น การจดจำเนื้อหาและทักษะในระยะยาว, ความสนใจและทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ และพฤติกรรมการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

2.3.2 ประเภทของบอร์ดเกม

2.3.2.1 สถิติ (2564) ได้แยกบอร์ดเกมออกเป็น 3 ประเภทกว้าง ๆ

2.3.2.1.1 เกมครอบครัว (Family Game) เกมที่มีกฎกติกาไม่ซับซ้อน อธิบายให้คนที่ไม่เคยเล่นเข้าใจได้ภายใน 5-10 นาที แต่ก็ไม่ง่ายจนรู้สึกว่าจะไม่ท้าทาย ด้วยการออกแบบที่ให้เด็กเล่นได้ผู้ใหญ่เล่นดี บอร์ดเกมแนวครอบครัวจึงมักมีสีสันสวยงาม เกมลักษณะนี้จะเน้นให้ผู้เล่นต้องพูดคุยถกเถียง หรือหาโอกาสแกล้งกันค่อนข้างมากระหว่างเล่น เนื้อเรื่องไม่เกี่ยวกับความรุนแรงหรือประเด็นหนัก ๆ เกมหนึ่ง ๆ เล่นจบได้ภายใน 15-60 นาที เกมครอบครัวจึงเป็นเกมที่มี “ตลาด” กว้างที่สุด ชักชวนให้เพื่อน ๆ ที่ไม่เคยเล่นมาลองเล่นได้ง่ายที่สุด คนยังลองเล่นยิ่งก็ติดใจ เกมครอบครัวจึงเป็นเหมือน “พระเอก” ที่ทำให้บอร์ดเกมสมัยใหม่เป็นที่นิยมในวงกว้างมากขึ้นทั่วโลก

2.3.2.1.2 เกมวางแผน (Strategy Game) เกมที่ต้องใช้ทักษะในการวางแผนมากกว่าเกมประเภทครอบครัว เหมาะสำหรับผู้เล่นที่เคยชินกับเกมประเภทครอบครัว และอยากขยับไปเล่นเกมที่ท้าทายมากขึ้น หรือ “เกมเมอร์” ที่ชอบเล่นเกมแนวอื่น อาทิ เกมคอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะเกมคอมพิวเตอร์แนววางแผน หรือเกมกระดานคลาสสิกอย่างหมากรุกเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว เกมวางแผนอาจมี “ดวง” เป็นส่วนประกอบบ้าง ใช้เวลาเล่น 60-120 นาที แต่บางเกมอาจยาวถึง 180 นาที หรือเป็นมหากาพย์ 5-6 ชั่วโมงได้เลย เกมแนวนี้นับได้ว่าเป็นบอร์ดเกมที่เก่าแก่ที่สุด แรกเริ่มถูกใช้เพื่อ “จำลอง” สถานการณ์สงครามก่อนรบจริงสำหรับเหล่านายทหารรายละเอียดบนกระดานจึงต้องมีให้สมจริงที่สุด ครอบคลุมการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ของฝ่ายศัตรู หลังจากนั้นแพร่หลายออกไปในหมู่ผู้พิสมัยเกมสงคราม ราวทศวรรษ 1980 หรือประมาณ 10 ปีก่อนที่บอร์ดเกมสมัยใหม่จะฮิต เกมวางแผนยุคแรก ๆ ที่เล่นกันนอกฐานทัพใช้ “กระดาน” ขนาดใหญ่จำลองสมภูมิรบ มีตัวเล่นหรือ counter ทำจากกระดาษแทนหน่วยทหาร เครื่องบินรบ ปืนใหญ่ เรือดำน้ำ ฯลฯ นิยมเล่นโดยนายทหารที่เกษียณแล้วหรือคนธรรมดาที่เป็นแฟนพันธุ์แท้สงครามในประวัติศาสตร์ นักเล่นเกมแนวนี้ยุคบุกเบิกจะไม่เรียกมันว่าบอร์ดเกมแต่จะเรียกว่า “เกมซิมูเลชั่น” หรือ “เกมสงคราม” เพื่อให้แตกต่างจากเกมกระดานแนวครอบครัวในสมัยนั้น เช่น เกมเศรษฐี หรือเกมตกบันไดงู ในอดีตใครที่ต้องการเล่นเกมแนววางแผนต้องใช้เวลาและความอดทนอย่างมากเพราะมีตัวเล่นมากมาย กฎกติกาหนาเป็นคัมภีร์ ระหว่างเล่นต้องคอยคิดคำนวณตัวแปรต่าง ๆ ตลอดเวลา เพื่อคว้ามามีใครเข้าเงื่อนไขชนะหรือยัง เกมวางแผนในสมัยอดีตจึงเป็นที่นิยมในวงแคบ ต่อมาเมื่อบอร์ดเกมสมัยใหม่เริ่มได้รับความนิยม ประกอบกับมีผู้เล่นหลายคนที่ยากลองเล่นเกมที่ท้าทายกว่าเดิม นักออกแบบบอร์ดเกมจึงตอบสนองความต้องการของคนกลุ่มนี้ ด้วยการยกระดับเกมวางแผนให้มีตัวเล่นและบอร์ดที่มีสีสันสวยงามไม่แพ้เกมครอบครัว มีเรื่องราวที่ไม่เน้นความรุนแรง และที่สำคัญมีการ “ย่อ” กฎกติกาที่

เข้าใจยากและจุกจิก เป็นกลไกที่ซับซ้อนที่เข้าใจได้ภายในเวลาไม่นาน โดยในปัจจุบันเกมแนววางแผน แข่งกันที่ “ความเรียบง่าย” (elegance) ของกติกา เทียบกับ “ความท้าทาย” ต้องขบคิดระหว่างเล่น และ “ความซับซ้อน” ของผลลัพธ์การเล่น ยิ่งกติกาเรียบง่าย แต่ตัวเกมมีความท้าทาย ให้ผลลัพธ์ที่ สลับซับซ้อน คนเล่นก็ยิ่งรู้สึกว่าการนั้น “สนุก” และไม่ซ้ำซากเล่นซ้ำก็รอบก็ไม่เบื่อ

2.3.2.1.3 ปาร์ตี้เกม (Party Game) ถูกออกแบบมาให้เหมาะสำหรับการเล่นเป็น หมู่คณะ ปกติหมายถึง 8-20 คนหรือมากกว่านั้น ปาร์ตี้เกมที่สนุกคือเกมที่อธิบายให้ทุกคนเข้าใจได้ ภายใน 5-10 นาที มีอุปกรณ์ไม่มาก โดยเกมประเภทนี้อาจมีดวงเกี่ยวข้องกับตัวเล็กน้อย แต่ส่วนใหญ่ ต้องใช้มนุษย์สัมพันธ์และปฏิภาณไหวพริบ เช่น หากเป็นเกมที่ต้องจับตัวสายลับที่แฝงตัวมา ผู้เล่นก็ต้องคอยสังเกตน้ำเสียง สีหน้าแววตาท่าทางของเพื่อนว่าส่อพิรุณ น่าจะเป็นสายลับที่แฝงตัวมาตามเนื้อ เรื่องของเกมหรือเปล่า ความสนุกของปาร์ตี้เกมจึงจะคล้ายกับความสนุกสนานของงานปาร์ตี้ คือ ได้สังสรรค์อย่างหรูหรากับคนอื่นอีกหลายคน

2.3.2.2 Silverman (2013, อ้างถึงใน วชิรวิทย์, 2563) ได้แบ่งประเภทของบอร์ดเกม เป็น 6 ประเภทดังต่อไปนี้

2.3.2.2.1 ประเภทครอบครัว (Family Games) บอร์ดเกมแบบดั้งเดิม กติกาไม่ ซับซ้อน โดยมีคะแนนและโชคของผู้เล่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่มุ่งเน้นการวางแผนหรือกระบวนการคิดที่ ซับซ้อน เป็นกิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์และใช้เวลาว่างร่วมกันกับครอบครัว พี่น้อง และเพื่อน ตัวอย่างบอร์ดเกมประเภทนี้ ได้แก่ เกมบันไดงู เกมเศรษฐี เป็นต้น

2.3.2.2.2 ประเภทยุโรป (Euro-style Games) ใช้เวลาในการเล่นประมาณ 1 ชั่วโมง กฎกติกาไม่ซับซ้อน อุปกรณ์ในการเล่นมีจำนวนไม่มาก เน้นการปฏิสัมพันธ์ของผู้เล่น ไม่เน้น สร้างความขัดแย้งและการกำจัดผู้เล่นระหว่างเล่นเกม โดยทั่วไปจะไม่มีการใช้ลูกเต๋าเสี่ยงโชค เนื่องจากเป็นเกมที่ผู้เล่นต้องหาข้อมูลและเลือกวิธีในการแก้ปัญหาของตนเอง ตัวอย่างเกมประเภทนี้ ได้แก่ เกมโรงงานไฟฟ้า (Power Grid) เป็นต้น

2.3.2.2.3 ประเภทสร้างชุดการ์ด (Deck-building Games) เป็นเกมที่ผู้เล่นจะมีการ์ดในมือของตนเองและจะมีกองการ์ดกลาง ผู้เล่นต้องออกแบบและวางแผนให้ตนเองมีคะแนนมากที่สุด โดยการ์ดแต่ละใบจะมีความพิเศษแตกต่างกัน ส่วนใหญ่เกมประเภทนี้จะจบลงเมื่อกองการ์ด กลางหมด ตัวอย่างเกมประเภทนี้ ได้แก่ เกม Dominion เป็นต้น

2.3.2.2.4 ประเภทวางแผนเชิงนามธรรม (Abstract Strategy Games) เป็น บอร์ดเกมที่แบ่งผู้เล่นออกเป็น 2 ฝ่าย โดยต้องใช้กระบวนการตัดสินใจ การวางแผน หรือกลยุทธ์เพื่อ

เอาชนะอีกฝ่ายหนึ่ง ไม่เน้นการเสี่ยงโชคของผู้เล่น เกมจะสิ้นสุดลงเมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งชนะ ตัวอย่างบอร์ดเกมประเภทนี้ ได้แก่ หมากรุก หมากระออส เป็นต้น

2.3.2.2.5 เกมประเภทวางแผน (Strategy Games) เป็นบอร์ดเกมที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน มีทั้งรูปแบบที่ต้องร่วมมือกันหรือต้องแข่งขันกัน ส่วนใหญ่เป็นเกมที่ใช้เวลาเล่นค่อนข้างนาน เพราะต้องให้ผู้เล่นแต่ละฝ่ายคิดหากลยุทธ์ เจรจาต่อรอง หรือหาแนวทางร่วมกัน ตัวอย่างบอร์ดเกมประเภทนี้ ได้แก่ เกม Avalon และเกม Settlers of Catan เป็นต้น

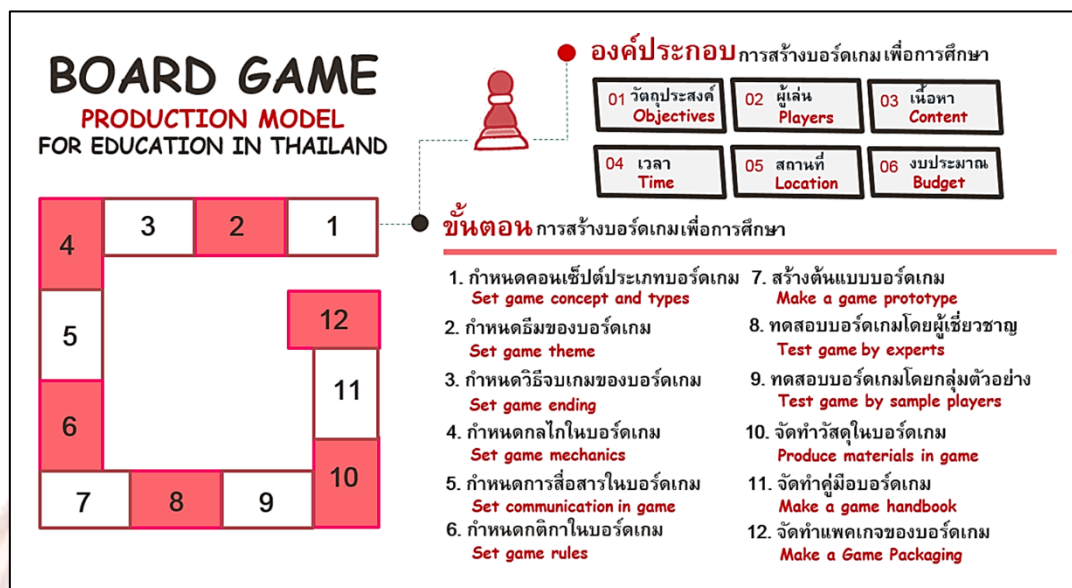
2.3.2.2.6 เกมประเภทวางแผนที่ใช้การ์ด (Card-based Strategy Games) เน้นการใช้การ์ดในการวางแผน โดยมีการสุ่มหรือเสี่ยงโชคเพื่อให้ได้การ์ด ซึ่งจะนำมาซึ่งสิทธิพิเศษที่ช่วยเพิ่มโอกาสในการชนะ ผู้เล่นสามารถร่วมมือหรือกำจัดคู่แข่งผ่านการใช้การ์ดได้ ตัวอย่างบอร์ดเกมประเภทนี้ ได้แก่ เกมสร้างอารยธรรม (7 Wonders) เป็นต้น

2.3.3 การสร้างบอร์ดเกมเพื่อใช้ในการเรียนรู้

รัชนิวรรณ (2565) ได้ศึกษาวิจัย และพัฒนาจนได้รูปแบบการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทยที่มีองค์ประกอบและขั้นตอน ดังนี้

(1) องค์ประกอบการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทย ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1.1) วัตถุประสงค์ในการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (1.2) ผู้เล่นบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (1.3) เนื้อหาที่นำมาสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (1.4) ระยะเวลาในการใช้บอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (1.5) สถานที่ใช้บอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (1.6) งบประมาณในการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา

(2) ขั้นตอนการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทย ประกอบด้วย 12 ขั้นตอน ได้แก่ (2.1) กำหนดคอนเซ็ปต์และประเภทบอร์ดเกม (2.2) กำหนดธีมบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.3) กำหนดวิธีจับเกมในบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.4) กำหนดกลไกเกมที่ใช้ในบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.5) กำหนดวิธีการสื่อสารในบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.6) กำหนดกฎกติกาในบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.7) สร้างต้นแบบบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.8) ทดสอบบอร์ดเกมโดยผู้เชี่ยวชาญ (2.9) ทดสอบบอร์ดเกมโดยผู้เล่น (2.10) จัดทำวัสดุอุปกรณ์ในบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.11) ผลิตคู่มือบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา (2.12) จัดทำแพ็คเกจบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา ซึ่งองค์ประกอบและขั้นตอนดังกล่าว สามารถนำเสนอในภาพรวมได้ดังภาพที่ 2-6



ภาพที่ 2-6 รูปแบบสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทยของ รัชนิวรรณ (2565)

ณัชชา และโสสมฉาย (2565) ศึกษาวิธีการออกแบบบอร์ดเกมจากนักวิชาการ และนักวิจัย ผู้มีความเชี่ยวชาญพบว่ามีขั้นตอนการออกแบบหลัก 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) Research, Ideate & Define Concept การค้นคว้าเนื้อหา ระดมความคิดเพื่อกำหนดแนวคิดและวัตถุประสงค์ 2) Design & Prototyping การออกแบบและสร้างต้นแบบ และ 3) Testing & Development การทดลองเล่น และพัฒนาให้สมบูรณ์ จึงได้ทำการสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับบอร์ดเกมการศึกษา พัฒนาขึ้นเป็น เครื่องมือวางแผนการออกแบบบอร์ดเกมการศึกษา (Educational Board Game Design Canvas) มีรายละเอียดหัวข้อการวางแผนการออกแบบดังนี้

(1) Research (การค้นคว้า) เป็นการวางแผนและค้นคว้าข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางในการออกแบบ

- Content (เนื้อหา) เขียนเนื้อหาที่จะนำมาแทรกลงในตัวเกมเพื่อให้ผู้เล่นได้เรียนรู้ผ่านเกม
- Concept (แนวคิด) เขียนกรอบแนวคิดว่าจะสร้างเกี่ยวกับอะไร
- Players (ผู้เล่น) เขียนอายุ (age) เพศ (gender) และลักษณะของผู้เล่น (persona)
- Market Research (การศึกษาตลาด): ทำการศึกษาเกมที่มีลักษณะใกล้เคียงกับเกมที่จะสร้างในท้องตลาด (Board game Reference) ว่ามีเกมใดบ้าง และมีลูกเล่นที่น่าสนใจของผลิตภัณฑ์อย่างไร

- Player Experience (ประสบการณ์ที่ได้) เขียนประสบการณ์ที่ต้องการให้ผู้เล่นได้รับจากการเล่น

(2) Design (การออกแบบ): เป็นการวางแผนการออกแบบลักษณะภายนอกและกลไกการเล่น

- Theme (แนวเรื่อง) เขียนแนวเรื่องที่จะนำมาใช้ โดยพิจารณาจากหัวข้อแรกที่ได้ค้นคว้าข้อมูลมาให้อยู่ในความเหมาะสม
- Mechanics (กลไกวิธีเล่น) เขียนกลไกการเล่นที่จะนำมาใช้ในเกม ว่ามีกลไกใดบ้างที่จะเหมาะสมกับข้อมูลของเกมในหัวข้อแรก โดยระบุเป็นข้อ ๆ เช่น Dice Rolling, Negotiating
- Components (องค์ประกอบ) จากแนวเรื่องและกลไกที่ระบุมา เขียนว่าเกมจะต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง เช่น ลูกเต๋า การ์ด ตัวหมาก กระดาน โดยอาจจะระบุลักษณะด้วย
- Look and Feel (รูปลักษณ์และความรู้สึก) เขียนลักษณะการออกแบบว่าจะมีรูปลักษณ์อย่างไรและให้ความรู้สึกอย่างไรไปยังผู้เล่น เช่น การใช้สี แนวทางภาพประกอบ
- Game Flow Summary (ผังสรุปการเล่น) เขียนเป็นแผนผังสรุปวิธีการเล่นและกติกาอย่างคร่าว ๆ ให้น่าสนใจ แสดงแนวทางลำดับการเล่น และกลไกที่ใช้ อาจจะระบุเวลาที่ใช้ในการเล่นด้วย

(3) Development (การพัฒนา) เป็นการวางแผนการนำเกมไปทดลองใช้เพื่อปรับปรุงให้สมบูรณ์ โดยการ Playtest (การทดลองเล่น) เขียนอธิบายว่าจะทำการทดลองเล่นกี่ครั้ง ในแต่ละครั้งใช้วิธีการทดลองรูปแบบใด เช่น Quick Playtesting, Guided Playtesting, Blind Playtesting อาจจะระบุจำนวนคนหรือสถานที่ที่ใช้ด้วย

พรสวรรค์ และจารุณี (2566) ทำการวิจัยในหัวข้อการพัฒนาขั้นตอนการสร้างบอร์ดเกมการเรียนรู้ด้วยแนวคิด Design Thinking โดยมีผลการวิจัยออกมาเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

(1) ขั้นตอนการค้นหาหัวข้อเรื่องที่น่าสนใจ (Discovery) เป็นขั้นตอนที่ผู้พัฒนาบอร์ดเกมต้องเรียนรู้ปัญหาหรือมองเห็นโอกาสจากกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง โดยต้องรวบรวมข้อมูลที่เป็นทั้งหมดเกี่ยวกับปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือมุ่งพัฒนาจากกลุ่มเป้าหมาย อาจทำได้โดยการสัมภาษณ์หรือใช้แบบสำรวจ ผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนนี้คือ การระบุว่าสร้างบอร์ดเกมในเนื้อหาเรื่องอะไร กลุ่มเป้าหมายคือใคร และผู้เล่นจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับอะไรบ้าง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- เลือกหัวข้อเนื้อหาและประเด็นปัญหาที่สนใจเพื่อนำมาพัฒนาบอร์ดเกม
- ทำความเข้าใจเนื้อหา
- ค้นหาปัญหาและโอกาส
- เลือกกลุ่มเป้าหมายและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย
- กำหนดวัตถุประสงค์ของเนื้อหา (ต้องการให้ผู้เล่นเกิดความรู้อะไร ทักษะอะไร เจตคติอะไร)

(2) การกำหนดคุณลักษณะของบอร์ดเกม (Define) เป็นขั้นตอนที่ต้องกำหนดเป้าหมายเกมและแนวเกม (Theme & Story) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย แล้วกำหนดเวลาในการเล่นและระดับความยากง่ายของเกม
- กำหนดสถานการณ์และเรื่องราวของเกม (Theme & Story)
- กำหนดเป้าหมายของเกม

(3) การออกแบบบอร์ดเกม (Design) เป็นขั้นตอนการออกแบบกลไกการทำงานของบอร์ดเกม และกำหนดกฎ กติกา วิธีการเล่นเกม โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- ไอเดียของเราคืออะไร (ลองเขียนออกมา)
- ผู้เล่นจะทำอะไรบ้างในเกม (Action ต่างๆ เช่น วางไฟ, โยนลูกเต๋า)
- แล้วเขาจะทำได้อย่างไร (วิธีการเล่นเกม กฎ กติกา)
- เกมจะสิ้นสุดเมื่อไหร่ (วิธีการจบเกม เป้าหมายของเกม ชนะอย่างไร แพ้อย่างไร)
- ในเกมต้องมีชิ้นส่วนอะไรบ้าง และจำนวนเท่าไร

(4) การสร้างต้นแบบ (Development) เป็นขั้นตอนในการผลิตบอร์ดเกมต้นแบบขึ้นมา เพื่อนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ผลสะท้อนจากการทดลองใช้งาน และนำมาสู่การหาจุดบกพร่องของบอร์ดเกม

(5) การทดสอบและปรับปรุง (Deployed) เป็นกระบวนการสุดท้ายของการพัฒนาบอร์ดเกม โดยมุ่งเน้นการทดสอบ หาแนวทางสร้างสมดุลของเกม และปรับแก้ไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ในขั้นตอนนี้จะนำต้นแบบบอร์ดเกมที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อรวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น กระบวนการสร้างต้นแบบและการทดสอบจะดำเนินต่อเนื่องจนกว่าจะได้ต้นแบบที่สมบูรณ์ โดยผู้พัฒนาจะสังเกตผลจากการใช้

งานเพื่อให้มั่นใจว่าบอร์ดเกมที่สร้างขึ้นสามารถแก้ปัญหาและสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (จารีส จันเทศ, 2562) ขั้นตอนการทดสอบแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1: Play Solo เล่นคนเดียวเพื่อตรวจสอบให้แน่ใจว่าเกมใช้งานได้ก่อนที่จะแชร์กับผู้อื่น โดยปกติจะปรับการกระทำที่เกิดขึ้นใหม่เพียงเล็กน้อย โดยมุ่งเน้นว่าตัวเกมสามารถบรรลุเงื่อนไขชัยชนะได้หรือไม่ และต้องใช้เวลานานเท่าใด

ระยะที่ 2: Play Friend ในระยะนี้จะโชว์เกมให้ผู้อื่นได้ลองเล่น เป้าหมายคือการเฝ้าดูกลยุทธ์ที่โดดเด่นของเกมและพฤติกรรมของผู้เล่น รวมถึงการตรวจสอบความสมดุลระหว่างตัวเลือกของกลไก โดยพิจารณาองค์ประกอบของเกม เช่น พื้นที่บนกระดานสำหรับการจัดตำแหน่งตัวเบี้ย หรือความสามารถของการ์ดในเกมไฟ

ระยะที่ 3: Play Other Designers ระยะนี้จะให้นักออกแบบเกมคนอื่น ๆ ได้ทดลองเล่น เพื่อตรวจสอบครั้งสุดท้ายและปรับปรุงเพิ่มเติมจนกว่าจะได้ตัวเกมที่สมบูรณ์ และไม่มีจุดที่ต้องแก้ไขอีกต่อไป

Silverman (2013, อ้างถึงใน ปาริชาติ, 2564) กล่าวว่า การออกแบบบอร์ดเกมที่ช่วยให้ผู้ออกแบบสามารถตอบวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้นั้น ผู้ออกแบบต้องไม่ละเลยที่จะตอบคำถามสำคัญก่อนดำเนินการพัฒนาบอร์ดเกม เพื่อช่วยให้สามารถวิเคราะห์แนวทางการออกแบบเกมกระดานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น คำถามสำคัญที่ผู้ออกแบบบอร์ดเกมควรถามเพื่อใช้ในการพัฒนาบอร์ดเกม มีดังนี้

- ผู้เล่นบอร์ดเกมมีจำนวนทั้งหมดเท่าไร
- ระยะเวลาในการเล่นบอร์ดเกมใช้เวลานานเท่าใด
- มีทางเลือกอะไรให้แก่ผู้เล่นบ้าง และเมื่อใดที่ผู้เล่นจะมีโอกาสใช้ทางเลือกเหล่านั้น
- ผู้เล่นจะเลือกทางเลือกนั้นได้อย่างไร
- การเลือกทางเลือกของผู้เล่นคนหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อผู้เล่นคนอื่น ๆ อย่างไร
- ผู้เล่นบอร์ดเกมจะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เล่นคนอื่น ๆ อย่างไร
- ทางเลือกใดบ้างที่ผู้เล่นสามารถกระทำได้ แต่ผู้เล่นอื่นไม่สามารถกระทำได้
- ความคืบหน้าของเกมเป็นอย่างไร เป็นการสลับตาการเล่นหรือเป็นไปตามตำแหน่งการนั่งในการเล่นแต่ละครั้ง
- การแสดงออกใดบ้างที่ผู้เล่นสามารถกระทำได้ระหว่างการเล่น
- มีการกำหนดผลลัพธ์ของการแสดงออกนั้นอย่างไร

- เป้าหมายของเกมและผู้เล่นคืออะไร
- ผู้เล่นจะสามารถเป็นผู้ชนะได้อย่างไร

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวทางการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้ พบว่าขั้นตอนการนำบอร์ดเกมไปใช้ในการเรียนรู้นั้น มีจำนวนครั้งในการใช้งานเครื่องมือบอร์ดเกมก่อนวัดผลการพัฒนาที่หลากหลาย จึงได้ทำการสรุปไว้ดังรายละเอียดในตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 สรุปจำนวนครั้งในการใช้งานเครื่องมือบอร์ดเกมก่อนวัดผลการพัฒนา

งานวิจัย	จำนวนครั้ง			
	1 ครั้ง	2 ครั้ง	3 ครั้ง	4 ครั้ง
การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้บอร์ดเกมเป็นฐานที่ส่งเสริมความฉลาดรู้ด้านระบบนิเวศสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 (ปาริชาติ, 2564)	/			
การพัฒนาบอร์ดเกมตามแนวทางการคิดอย่างมีวิจารณญาณเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 (วชิรวิทย์, 2563)				/
การศึกษาค้นคว้าการใช้บอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับนิสิตระดับปริญญาตรี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร (ทิพรรัตน์, 2564)	/			
การพัฒนาบอร์ดเกมการเรียนรู้ตามแนวทางทฤษฎีพัฒนาการทางความคิดของเพียเจต์ เพื่อส่งเสริมทักษะการยืดหยุ่นทางความคิดของนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (อภิรดี, 2567)	/			
การพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้การจัดการชั้นเรียนของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มนัสนันท์ และรัชกร, 2565)	/			
การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้การสะท้อนคิดร่วมกับบอร์ดเกม เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเขียนเพื่อการสื่อสารบนพื้นที่สาธารณะสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 (สิริมาล, 2566)	/			

งานวิจัย	จำนวนครั้ง			
	1 ครั้ง	2 ครั้ง	3 ครั้ง	4 ครั้ง
การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานร่วมกับ Micro: bit เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดเชิงคำนวณ สำหรับ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 (จุฑารัตน์, 2566)				/
การประยุกต์ใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะสื่อสารการ แสดง: บอร์ดเกม 5 ชิ้น (รักชน, 2560)	/			
การพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนรู้และเจตคติต่อการเรียนวรรณคดีไทยของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 (ปิยะพงษ์, 2564)			/	
การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้บอร์ดเกม เพื่อ ส่งเสริมทักษะการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์ เรื่อง การ บวก ลบ คูณ หารระคน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 (ชาญวัฒน์ และวินนทร, 2567)	/			
การศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อ เสริมสร้างความรู้และทักษะการคิดวิเคราะห์เรื่องการใช้ เครื่องหมายวรรคตอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (วิมล ลักษณ์ และวัฒนา, 2566)	/			
การประยุกต์ใช้บอร์ดเกมในการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อ ความคิดเชิงระบบ และการเรียนรู้ของหัวหน้างาน (วชรวรรณ, 2563)	/			
รวมความถี่	9	0	1	2

จากตารางที่ 2-3 สรุปจำนวนครั้งในการใช้งานเครื่องมือบอร์ดเกมก่อนวัดผลการพัฒนา พบว่างานวิจัยโดยส่วนใหญ่ทำการใช้งานเครื่องมือบอร์ดเกมก่อนวัดผลการพัฒนา 1 ครั้ง, รองลงมา คือ 4, และ 3 ครั้ง ตามลำดับ

2.3.4 ประโยชน์ของบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์ของบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้ พบว่ามีหลายแนวคิดที่อธิบายไว้แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้สรุปและรวบรวมไว้ ดังนี้

ชลมาศ (2560, อ้างถึงใน วชรวรรณ, 2563) บอร์ดเกมสามารถพัฒนาทักษะการคิด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

(1) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะความจำเพื่อนำไปใช้งานได้ดี (Working Memory) บอร์ดเกมหลายรูปแบบฝึก Working Memory ได้ดี โดยผู้เล่นต้องเริ่มต้นการเล่นเกมจาก การจดจำกติกาหลักๆให้ได้ เมื่อเล่นเกมบ่อย ๆ จึงมีทักษะการจำที่ดี มี working Memory หรือ ทักษะความจำเพื่อนำไปใช้งานนี้ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการดึงข้อมูลที่เป็นประสบการณ์ออกมา ใช้ประโยชน์ได้เมื่อเจอสถานการณ์ที่เชื่อมโยงกับข้อมูลนั้น ๆ นอกจากนี้ บอร์ดเกมบางประเภท ออกแบบมาเพื่อพัฒนาทักษะความจำโดยเฉพาะอีกด้วย

(2) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการคิดไตร่ตรอง ยับยั้งชั่งใจ (Inhibitory Control) ได้ดี เพราะการเล่นบอร์ดเกมต้องอาศัยการคิดไตร่ตรอง และยับยั้งชั่งใจอยู่มากเพื่อบรรลุเป้าหมายของเกม ไม่ด่วนได้ ด่วนทำ ด่วนสรุปโดยไม่คำนึงถึงความปลอดภัย ความเสี่ยงของตนเองในการเล่น ซึ่งถือเป็นการฝึกฝนยับยั้งชั่งใจ คิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนลงมือทำ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นมากสำหรับคนที่ประสบความสำเร็จในชีวิตต่อไป

(3) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการยืดหยุ่นทางความคิด (Shift Cognitive Flexibility) ฝึกให้ผู้เล่นคิดนอกกรอบ มีไหวพริบปฏิภาณ ไม่ยึดติดกับรูปแบบความคิดเดิม ๆ และส่งเสริมให้ผู้เล่นมีกระบวนการคิดที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่แตกต่างและสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น

(4) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะความใส่ใจจดจ่อ (Focus/Attention) ได้ดี ระหว่างการเล่นบอร์ดเกม ผู้เล่นจะต้องมีสมาธิและสติจดจ่ออยู่กับการเล่นเกมอย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการควบคุมตัวเองให้ไม่วอกแวก แม้จะมีสิ่งรบกวน เป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้เล่นสามารถทำงานหรือกระทำการต่าง ๆ ได้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม บอร์ดเกมจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทักษะความใส่ใจจดจ่อของผู้เล่นให้ดียิ่งขึ้น

(5) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการควบคุมอารมณ์ (Emotional Control) บอร์ดเกมช่วยพัฒนาทักษะการควบคุมอารมณ์ได้ดี กล่าวคือ เมื่อเล่นร่วมกันเป็นกลุ่ม ย่อมมีทั้งผู้ชนะและผู้ที่ไม่ชนะ บอร์ดเกมจะค่อย ๆ ฝึกฝนให้ผู้เล่นเข้าใจและยอมรับกฎ กติกา มารยาท และสามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองเมื่อไม่ได้ชนะ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และแสดงออกอย่างเหมาะสมนี้ เชื่อมโยงไปถึงทักษะในการเข้าสังคมและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกเล่นบอร์ดเกมและพบเจอกับอารมณ์ที่หลากหลาย ทั้งความผิดหวังและความสมหวัง จะช่วยให้ผู้เล่นเรียนรู้และจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ดียิ่งขึ้น

(6) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการประเมินตัวเอง (Self-monitoring) บอร์ดเกมช่วยพัฒนาทักษะการประเมินตัวเองได้ดี เมื่อผู้เล่นเล่นเกมอย่างจดจ่อ จะทำให้เกิดการประเมินตัวเองผ่าน การค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการเล่นเกม ซึ่งอาจนำไปสู่การพ่ายแพ้หรือไม่ได้คะแนนตามที่ คาดหวัง ผู้เล่นจะหาวิธีแก้ไขแนวทางการเล่นและพัฒนาการเล่นในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อไปสู่เป้าหมาย ของเกมที่ตั้งไว้ การประเมินตัวเองหมายถึงการรู้ว่าตนเองมีจุดผิดพลาดหรือข้อบกพร่องใดที่ทำให้ไม่ บรรลุเป้าหมาย ผู้เล่นที่มีทักษะด้านนี้ที่ดีจะสามารถนำการประเมินตัวเองไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน และการทำงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(7) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการริเริ่มและลงมือทำ (Initiating) บอร์ดเกมช่วยพัฒนา ทักษะการริเริ่มและลงมือทำได้ดี ในสถานการณ์ของการเล่นเกม ผู้เล่นจะต้องตัดสินใจ ริเริ่ม และคิดค้นวิธีการรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างไม่อาจคาดเดาได้ ทักษะการริเริ่มและลงมือทำครอบคลุม ถึงความกล้าที่จะทำตามแผนที่ตนเองวางไว้ ผู้เล่นบางคนอาจขาดความมั่นใจหรือไม่กล้าตัดสินใจ แต่ ระหว่างการเล่นบอร์ดเกมมักมีเงื่อนไขเรื่องเวลาที่กำหนด จึงช่วยกระตุ้นให้ผู้เล่นฝึกฝนทักษะด้านนี้อยู่ ตลอดเวลา อีกทั้งยังฝึกทักษะทางสังคม เช่น การรู้จักเกรงใจผู้อื่นที่รอการตัดสินใจของเรา

(8) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการวางแผนและจัดระบบต่าง ๆ (Planning & Organizing) บอร์ดเกมช่วยพัฒนาทักษะการวางแผนและการจัดระบบได้ดี เมื่อผู้เล่นเล่นเกม จะได้รับการกระตุ้นให้ฝึกฝนตนเองในการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญ เช่น ตัดสินใจว่าจะทำ อะไรก่อน อะไรหลัง หรือสิ่งใดสำคัญที่สุด ทักษะนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะไม่มีใครประสบความสำเร็จได้โดยปราศจากการวางแผน ซึ่งสามารถพัฒนาไปสู่การจัดระบบการทำงานและการใช้ ชีวิตประจำวันที่มีประสิทธิภาพได้ในอนาคต

(9) บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการมุ่งคว้าเป้าหมาย (Goal-directed Persistence) บอร์ดเกมช่วยพัฒนาทักษะการมุ่งคว้าเป้าหมายได้ดี ในการเล่นบอร์ดเกมครั้งแรก ๆ ผู้เล่นอาจยังไม่มี กลยุทธ์ในการคิดที่ดีนัก แต่เมื่อเล่นซ้ำ ผู้เล่นจะเรียนรู้และพัฒนากลยุทธ์ในการเล่นให้ดียิ่งขึ้น การ ฝึกฝนนี้ช่วยให้ผู้เล่นพัฒนาทักษะการมุ่งคว้าเป้าหมายไปโดยอัตโนมัติ การมุ่งคว้าเป้าหมายหมายถึง ความพากเพียรพยายาม วิริยะ อุตสาหะ และการฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อไปถึงเป้าหมาย การ เล่นบอร์ดเกมช่วยยืนยันกับผู้เล่นว่า เมื่อพยายามทำสิ่งที่ตั้งใจซ้ำ ๆ อย่างไม่ย่อท้อ ผู้เล่นจะสามารถ พัฒนาทักษะและทำสิ่งนั้นได้ดีขึ้นเรื่อย ๆ จนสามารถไปถึงจุดหมายที่ตั้งใจไว้ได้

Siam Boardgames (2565) ได้กล่าวถึง 5 ทักษะที่พัฒนาได้ด้วยบอร์ดเกมเพื่อการศึกษา

(1) ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา หนึ่งในทักษะแห่งอนาคตที่สำคัญมาก ๆ ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเกมเสริมทักษะสามารถเข้ามาช่วยพัฒนาและปูพื้นฐานความคิดให้กับผู้เล่นในเรื่องนี้ได้ เพราะด้วยโครงสร้างของเกมที่ออกแบบมาให้มีกลไกกระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้เล่น เพื่อช่วยกันแก้ปัญหา ซึ่งเป็นเป้าหมายในการจะชนะในเกมนั้น ๆ ภายใต้อำนาจบังคับบางอย่างที่นำมาใช้เป็นจุดตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นเวลาหรือการพิชิตจุดมุ่งหมายที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งเป็นข้อดีของเกมเสริมทักษะที่จะเข้าไปช่วยกระตุ้นกระบวนการคิดให้ประสิทธิภาพ

(2) ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกัน นอกจากการวางแผนเพื่อพิชิตจุดมุ่งหมายหลักของเกมแล้ว ทักษะอื่น ๆ อย่างการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ก็เป็นอีกหนึ่งผลพลอยได้ที่บอร์ดเกมเพื่อการศึกษาจะส่งต่อถึงผู้เล่นอีกด้วย

(3) ทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นอีกหนึ่งทักษะสำคัญที่หลาย ๆ คนได้รับการพัฒนาและฝึกฝนผ่านบอร์ดเกม โดยเกมเสริมทักษะเหล่านี้มักจะมีโครงสร้างที่บีบให้ผู้เล่นจำเป็นต้องโต้ตอบ เพื่อทำการเจรจาต่อรองและหาทางแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในเกม เพื่อหาทางเป็นผู้ชนะให้ได้อย่างรวดเร็ว โดยกระบวนการเหล่านี้ จะทำให้ผู้เล่นได้เรียนรู้ถึงการสื่อสาร ซึ่งหากฝึกเป็นประจำจะสามารถนำไปปรับใช้ในชีวิตจริงได้

(4) ทักษะด้านการคิดคำนวณ บอร์ดเกมยังสามารถช่วยพัฒนาและเสริมสร้างทักษะทางด้านคณิตศาสตร์และการคำนวณสำหรับผู้เล่นทุกช่วงวัย ด้วยแนวทางการเล่นเกมที่สร้างกลไกให้เกิดการมีส่วนร่วมกับแนวคิดทางคณิตศาสตร์ และพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาผ่านเงื่อนไขที่สนุกสนานอันเกิดจากการโต้ตอบกันเองของผู้เล่น

(5) ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ จริง ๆ แล้วก็แฝงอยู่ในทุก ๆ บอร์ดเกม แต่ก็มีบางเกมที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเกมเสริมทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์โดยเฉพาะ สังเกตได้จากแนวทางการเล่นที่เน้นให้เกิดจินตนาการ ด้วยการสวมบทบาทสมมติ การเล่าเรื่อง และการเล่นแบบอิสระโดยไม่จำกัดขอบเขตมากเกินไป ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นบอร์ดเกมเชิงสร้างสรรค์ที่ตอบโจทย์เป็นอย่างมากสำหรับเด็กในวัยกำลังเรียนรู้ รวมถึงวัยผู้ใหญ่ วัยทำงาน

Factsheet (2565) ได้กล่าวไว้ในบทความ “บอร์ดเกมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ถึงประโยชน์ของการใช้บอร์ดเกมไว้ดังนี้ 1) เป็นเครื่องมือช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในสถานการณ์การทำงาน พฤติกรรมของแต่ละคนอาจแสดงออกมาเร็วหรือช้าแตกต่างกัน การที่ทุกคนมีโอกาสแสดงพฤติกรรมในบอร์ดเกมจะช่วยลดโอกาสที่พฤติกรรมบางอย่างจะสร้างความเสียหายในสถานการณ์การทำงานจริง เพราะหากเราพบพฤติกรรมนั้นอย่างรวดเร็วในสถานการณ์จำลอง ก็สามารถที่จะค่อย ๆ ปรับจนวิธีคิดนั้นได้อย่างละมุนละม่อม เพื่อปรับให้เหมาะสมต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ได้เห็นผล

ตอบรับอย่างรวดเร็ว การกำหนดสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยบอร์ดเกม อาจใช้เป็นเครื่องมือคำถาม (Questionnaire) ได้อีกด้วย ในกรณีที่เรายากรับฟังความเห็นของคนทำงาน ผู้สร้างเกมสามารถจำลองสถานการณ์ไว้ในเกมเพื่อห้ยังเชิงแนวทางของผลตอบรับได้ 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การเล่นเกมบอร์ดเกมทำให้คนสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดีขึ้น โดยเฉพาะเมื่อเล่นกันเป็นทีม นอกจากนี้ยังช่วยลดความขัดแย้งให้สามารถพูดคุยกันได้ดียิ่งขึ้น 4) เพิ่มการมีส่วนร่วม ในทุกองค์การย่อมมีคนที่ไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับการกิจกรรมขององค์การ การใช้เครื่องมือบอร์ดเกมจะช่วยลดช่องว่าง และเพิ่มให้สมาชิกขององค์การต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดในการพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยจึงสรุปนิยามของบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง เกมกระดาน (Board Game) ที่ได้รับการออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อเสริมสร้างทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยาเป็นพื้นฐานในการออกแบบ ใช้เพื่อประกอบการดำเนินกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ซึ่งบอร์ดเกมได้ถูกออกแบบขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน ได้แก่

- 1) พัฒนาทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)
- 2) พัฒนาทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา
(Verbal & Nonverbal Communication)
- 3) พัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- 4) พัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสารเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีม

บัณฑิตา และพะยอม (2563) ได้ทำการศึกษาวิธีพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นทำการศึกษาทักษะการสื่อสารที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิตและการทำงานโดยอ้างอิงหลักพุทธธรรมและแนวคิดทางจิตวิทยาเพื่อช่วยเสริมสร้างการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งพบว่ามีแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพดังนี้ 1) การฝึกฝนการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) โดยฝึกการฟังโดยไม่ขัดจังหวะ ตั้งคำถามเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน 2) การใช้ภาษาอย่างระมัดระวัง เลือกใช้คำพูดที่เหมาะสมหลีกเลี่ยงคำพูดเชิงลบหรือไม่สร้างสรรค์

3) การปรับตัวตามสถานการณ์ (Adaptability) โดยการประเมินความต้องการของผู้สื่อสาร และเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบท และ 4) การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Communication) โดยแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล และนำเสนอข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และให้กำลังใจ

เกษราภรณ์ และคณะ (2566) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อการพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานบริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนส่งสินค้าข้ามแดน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการสื่อสารในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งข้ามแดน และพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการสื่อสารที่พบได้แก่ การสื่อสารที่ขาดความชัดเจน เช่น การใช้ศัพท์เทคนิคเฉพาะทางที่ไม่เหมือนกันในแต่ละประเทศ โดยมีแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร ดังนี้ 1) การฝึกอบรมการสื่อสารเชิงวัฒนธรรมเพื่อให้พนักงานเข้าใจความแตกต่างด้านภาษาและวัฒนธรรม 2) การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการสื่อสาร เช่น การใช้ซอฟต์แวร์แปลภาษาและแพลตฟอร์มการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาทักษะการฟังและการพูดเพื่อเพิ่มความชัดเจนและลดความเข้าใจผิด 4) การจัดทำคู่มือการสื่อสาร และกำหนดคำศัพท์และกระบวนการที่ใช้ร่วมกันเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

ธนัชชา (2564) ได้ศึกษารูปแบบการสื่อสารในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชน ABC ในจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมในการลดความขัดแย้ง และค้นหาวิธีการสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีมผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการลดความขัดแย้งประกอบด้วย การสื่อสารแบบเปิดเผย, การสื่อสารแบบร่วมมือ และการใช้คำพูดที่สร้างสรรค์และให้กำลังใจ นอกจากนี้ยังพบว่าความไว้วางใจในทีมถูกสร้างขึ้นโดยการสื่อสารที่สม่ำเสมอ เพื่อทำให้ทีมเข้าใจเป้าหมายและบทบาทของกันและกัน, การใช้ภาษาที่เหมาะสมและไม่รุนแรง และเน้นการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกว่าคุณคนในทีมมีคุณค่า

วรธรรม (2566) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการสื่อสารและประสิทธิผลการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมสื่อสารภายในองค์กรของอาจารย์, ศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมสื่อสารต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร และเพื่อประเมินความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมสื่อสารกับประสิทธิผลการทำงานของอาจารย์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารแบบเปิดเผยและโปร่งใส (Transparent Communication) มีผลเชิงบวกต่อการสร้างความเข้าใจร่วมกัน

ในทีม และการสื่อสารเชิงสนับสนุน (Supportive Communication) เช่น การให้คำแนะนำหรือกำลังใจ ช่วยเพิ่มความไว้วางใจระหว่างอาจารย์และบุคลากร นอกจากนี้การสื่อสารที่ชัดเจน (Clarity) และต่อเนื่อง (Consistency) ช่วยลดความผิดพลาดในการถ่ายทอดข้อมูล ซึ่งประสิทธิภาพการสื่อสารที่สูงจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพมากขึ้น โดยสรุปพฤติกรรมสื่อสารภายในองค์กรมีผลเชิงบวกต่อทั้งประสิทธิภาพการสื่อสารและประสิทธิผลการทำงานของอาจารย์ และการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่ดีในองค์กรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเพิ่มความสำเร็จขององค์กร

จันทิมา (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะการรวมพลังทำงานเป็นทีมและสมรรถนะการสื่อสารของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โดยการเรียนรู้เพิ่มเติมด้วยการสืบเสาะหาความรู้ เนื่องจากนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา มักขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันและการสื่อสาร ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อีกทั้งการเรียนการสอนแบบดั้งเดิมไม่ได้ตอบสนองอย่างเพียงพอ โดยผู้วิจัยได้ทำการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพิ่มเติมศึกษาในหัวข้อที่เหมาะสมกับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จากนั้นเก็บข้อมูลผ่านการสังเกต การสัมภาษณ์ และการประเมินผลจากแบบฝึกหัดของนักเรียน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่านักเรียนมีสมรรถนะในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้นได้แก่ 1) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม เนื่องจากนักเรียนเรียนรู้การแบ่งบทบาทหน้าที่ในกลุ่มมีส่วนร่วมและการช่วยเหลือกันเป็นทีมเพิ่มขึ้น 2) สมรรถนะการสื่อสาร พบว่านักเรียนมีการแสดงความคิดเห็นและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนมากขึ้น เรียนรู้การฟังความคิดเห็นของเพื่อนและการตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ 3) พัฒนาการโดยรวม นักเรียนสามารถนำเสนอผลงานที่สร้างสรรค์และอธิบายเหตุผลเบื้องหลังได้อย่างชัดเจน ท่อนให้เห็นถึงพัฒนาการทักษะทางสังคมและความมั่นใจ

Shannon (2018) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “Does team communication represent a one-size-fits-all approach?: A meta-analysis of team communication and performance” โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารในทีมกับประสิทธิภาพการทำงานของทีม ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพของการสื่อสารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของทีมมากกว่าความถี่ของการสื่อสาร, ทีมที่มีความคุ้นเคยกันและสื่อสารแบบพบหน้ากันมีความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารและประสิทธิภาพที่ดีกว่า และการสื่อสารผ่านช่องทางเสมือนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพที่น้อยกว่าเมื่อเทียบกับการสื่อสารแบบพบหน้ากัน และยังได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพของการสื่อสารในทีม ดังนี้ 1) การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ชัดเจนและตรงประเด็น มีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทีม 2) การส่งเสริมความคุ้นเคยระหว่างสมาชิกในทีมและการจัดให้มีการสื่อสารแบบพบหน้ากันสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์ในทีมได้

Julia (2019) ทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง “Team Dispersion and Performance: The Role of Team Communication and Transformational Leadership” โดยทำการศึกษว่าการที่สมาชิกทีมกระจายตัวอยู่ในสถานที่ต่าง ๆ ส่งผลต่อการสื่อสารและการทำงานของทีมอย่างไร และตรวจสอบว่าผู้นำที่มีลักษณะการบริหารแบบเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยลดปัญหาที่เกิดจากการกระจายตัวนี้ได้หรือไม่ ผู้วิจัยใช้ตัวอย่างทีมที่ทำงานด้านนวัตกรรมจำนวน 53 ทีม ซึ่งมีระดับการกระจายตัวแตกต่างกัน ตั้งแต่ทีมที่ทำงานในที่เดียวกันจนถึงทีมที่กระจายตัวในหลายพื้นที่ วิเคราะห์ว่าผู้นำที่มีลักษณะการบริหารแบบเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยพัฒนาการสื่อสารในทีมและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้หรือไม่ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าในทีมที่กระจายตัวน้อยหรือตั้งอยู่ในที่เดียวกัน ผู้นำที่มีลักษณะการบริหารแบบเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยลดปัญหาจากการกระจายตัว และส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของทีมได้ดี และในทีมที่กระจายตัวสูงผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีผลช่วยพัฒนาการทำงานน้อยลง เนื่องจากการสื่อสารในทีมที่กระจายตัวมากมีความท้าทายสูง เช่น การประสานงานและการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกทีม

Susan (2021) ทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง “The Effect of Team Communication Behaviors and Processes on Interdisciplinary Teams’ Research Productivity and Team Satisfaction” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ว่าพฤติกรรมสื่อสาร เช่น การสื่อสารร่วมกัน การเป็นผู้นำร่วม การประชุมอย่างเป็นทางการ และการพบปะอย่างไม่เป็นทางการ ส่งผลต่อความชัดเจนของเป้าหมาย ความคลุมเครือในบทบาท ความชัดเจนของกระบวนการ ความไว้วางใจ ความพึงพอใจของทีมอย่างไร โดยผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารร่วมกันและการพบปะอย่างไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของทีมที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งการเป็นผู้นำร่วมมีความสัมพันธ์กับความชัดเจนของกระบวนการและเป้าหมายที่ดีขึ้นของทีม และการประชุมอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์กับความชัดเจนของเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นและความคลุมเครือในบทบาทที่ลดลง

Rahmi (2024) ทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง "The Influence of Interpersonal Communication on Organization Performance: A Meta-Analysis" ซึ่งเป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ผลการวิจัยต่าง ๆ เพื่อศึกษาอิทธิพลของการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) ต่อประสิทธิภาพขององค์กร (Organization Performance) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กร และระบุปัจจัยหลักที่มีผลกระทบมากที่สุดในการสื่อสารระหว่างบุคคล ผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารระหว่างบุคคลมีผลเชิงบวกอย่างชัดเจนต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยทีมงานที่มีการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมักมีผลการทำงานที่ดีกว่า อีกทั้งการสื่อสารช่วยลดความขัดแย้งในทีมและเพิ่มความ

เข้าใจในบทบาทของแต่ละคน โดยมีรูปแบบการสื่อสารที่มีอิทธิพลอย่างสูง ได้แก่ 1) การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ เช่น การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และการสนับสนุนในทีม 2) การสื่อสารแบบเปิดเผย อย่างการแบ่งปันข้อมูลอย่างโปร่งใสช่วยสร้างความไว้วางใจในองค์กร และ 3) การสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทวัฒนธรรม

Wang (2024) ทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง The Impact of Communication Skills on Work Performance in Team Collaboration โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของ ทักษะการสื่อสารต่อประสิทธิภาพการทำงานในบริบทของการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยเน้นทั้งปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทักษะการสื่อสาร และองค์ประกอบที่ได้รับผลกระทบจากทักษะการสื่อสารในทีม ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการสื่อสารได้แก่ความแตกต่างทางวัฒนธรรม, บุคลิกภาพ เช่นคนที่มีลักษณะเก็บตัว (Introvert) มักหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็น ซึ่งอาจทำให้ทีมขาดมุมมองสำคัญ และความสามารถในการแสดงออกทางภาษา การพูดที่ชัดเจนและการเข้าใจภาษาต่างประเทศ ช่วยลดอุปสรรคการสื่อสาร นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าบรรยากาศการสนทนาที่ผ่อนคลายช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยสรุปทักษะการสื่อสารที่ดีช่วยเพิ่มความสุขในการทำงานและลดความขัดแย้งในทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดในการทำงาน

2.4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะ และการเรียนรู้

รักชน (2560) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อการประยุกต์ใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะสื่อสาร การแสดง โดยมุ่งเน้นศึกษาการนำบอร์ดเกมมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารในบริบทของการแสดง (Performing Arts) โดยวิเคราะห์ว่าองค์ประกอบของบอร์ดเกมช่วยเสริมสร้างความสามารถในการสื่อสารของผู้เข้าร่วมได้อย่างไร และเสนอรูปแบบกิจกรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาทักษะเหล่านี้ โดยผลการวิจัยพบว่าผลของบอร์ดเกมต่อการพัฒนาทักษะการสื่อสารนั้น ผู้เข้าร่วมมีพัฒนาการด้านการพูดที่ชัดเจนและการแสดงออกที่มั่นใจมากขึ้น การสื่อสารในทีมดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในด้านการฟังและการตอบสนอง โดยค้นพบว่าองค์ประกอบสำคัญของบอร์ดเกมที่มีผลต่อการพัฒนาทักษะ คือ การมีปฏิสัมพันธ์ในเกมที่ส่งเสริมการโต้ตอบและสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้เล่น และความท้าทายของเกมที่กระตุ้นให้ผู้เล่นคิดวิเคราะห์และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ บอร์ดเกมจึงเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมทักษะการสื่อสารในบริบทของการเรียนรู้ที่สนุกสนานและเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคน

วชรวรรณ (2563) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อการประยุกต์ใช้บอร์ดเกมในการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความคิดเชิงระบบ และการทำงานเป็นทีมของหัวหน้างาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของการใช้บอร์ดเกมในกระบวนการฝึกอบรมต่อความคิดเชิงระบบ (System Thinking) ของหัวหน้างาน และประเมินผลของการฝึกอบรมที่ใช้บอร์ดเกมต่อทักษะการทำงานเป็นทีมและการประสานงานระหว่างหัวหน้างานในองค์กร โดยผู้วิจัยได้ออกแบบบอร์ดเกมเพื่อจำลองสถานการณ์ที่ต้องการการคิดเชิงระบบและการทำงานร่วมกัน และประเมินความคิดเชิงระบบ และทักษะการทำงานเป็นทีมของผู้เล่น ผลการวิจัยพบว่า 1) ในด้านความคิดเชิงระบบ (System Thinking) หลังการฝึกอบรม หัวหน้างานแสดงให้เห็นถึงการคิดที่เป็นเหตุเป็นผล และสามารถมองเห็นภาพรวมของปัญหาในลักษณะที่เชื่อมโยงกันได้ดียิ่งขึ้น 2) ในด้านทักษะการทำงานเป็นทีมผู้เข้าร่วมมีการสื่อสารและการประสานงานที่ดีขึ้นระหว่างสมาชิกในทีม อันเนื่องมาจากเกมช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน 3) ในด้านผลกระทบต่อการพบว่าการใช้บอร์ดเกมในฝึกอบรมสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้างานในระบบการทำงานและเพิ่มความร่วมมือระหว่างทีมในองค์กร

วราภรณ์ (2564) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อการพัฒนาารูปแบบการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการสร้างบอร์ดเกมที่เหมาะสมกับการศึกษาในประเทศไทย และส่งเสริมทักษะสำคัญของผู้เรียน เช่น การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ผ่านการใช้บอร์ดเกมในกระบวนการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาประกอบด้วย 1) เป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน ระบุว่าผู้เรียนจะได้พัฒนาทักษะอะไรจากการเล่นเกม 2) ความสนุกและการมีส่วนร่วม ใช้กลไกที่ดึงดูดความสนใจของผู้เล่น 3) ความท้าทายและความยืดหยุ่น มีระดับความยากที่ปรับเปลี่ยนได้ตามกลุ่มเป้าหมาย และยังได้สรุปว่าผลกระทบของบอร์ดเกมต่อผู้เรียน ได้แก่ บอร์ดเกมช่วยเพิ่มความสนใจและแรงจูงใจในการเรียนรู้ ผู้เรียนจะได้พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมระหว่างที่เล่นบอร์ดเกม และเกมสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกสนานและมีประสิทธิภาพ

นัยรัตน์ (2566) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อการศึกษาพฤติกรรมสื่อสารของนักศึกษาระดับปริญญาตรีผ่านบอร์ดเกม DiXit ไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมสื่อสารของนักศึกษาปริญญาตรีในบริบทการเล่นบอร์ดเกม DiXit และวิเคราะห์ว่า บอร์ดเกม DiXit สามารถพัฒนาทักษะการสื่อสารและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่นได้หรือไม่ ผลการวิจัยพฤติกรรมสื่อสารที่พบในระหว่างการเล่นเกม มีดังนี้ 1) การเล่าเรื่อง (Storytelling) ผู้เล่นได้พัฒนาทักษะการเล่าเรื่องและการใช้ภาษาสร้างสรรค์ เพื่อตีความและอธิบายการ์ดภาพที่มีความซับซ้อน 2) การฟัง

อย่างตั้งใจ (Active Listening) ผู้เล่นต้องฟังคำอธิบายจากเพื่อนร่วมทีมอย่างละเอียดเพื่อทำความเข้าใจและตีความที่ถูกต้อง 3) การแสดงความเห็นและแลกเปลี่ยนมุมมองอย่างเปิดเผย เพื่อช่วยให้ทีมบรรลุเป้าหมาย โดยสรุปพบว่าผลกระทบเชิงบวกของการใช้บอร์ดเกม DiXit คือผู้เล่นมีการพัฒนาทักษะการพูด การฟัง และการสื่อสารที่สร้างสรรค์ รวมทั้งเกมช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นกันเองส่งเสริมความสามัคคีและความไว้วางใจในกลุ่ม

สิริมล (2566) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อ “การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้การสะท้อนคิดร่วมกับบอร์ดเกม เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเขียนเพื่อการสื่อสารบนพื้นที่สาธารณะ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่ผสมผสานการสะท้อนคิด (Reflective Thinking) กับการใช้บอร์ดเกม และส่งเสริมความสามารถในการเขียนเพื่อการสื่อสารบนพื้นที่สาธารณะ โดยผู้วิจัยได้ทำการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยการใช้บอร์ดเกมเพื่อสร้างสถานการณ์จำลองที่กระตุ้นความคิดและทักษะการสื่อสาร และให้นักเรียนทบทวนและประเมินสิ่งที่เรียนรู้จากเกมด้วยการสะท้อนคิด ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสามารถในการเขียนที่พัฒนาขึ้นโดยนักเรียนสามารถเขียนข้อความที่เหมาะสมสำหรับการสื่อสารในพื้นที่สาธารณะ เช่น โปสเตอร์สื่อสาร บทความสั้น หรือข้อความในโซเชียลมีเดีย ซึ่งการเขียนของนักเรียนแสดงให้เห็นถึงความชัดเจน การเรียงลำดับความคิด และการใช้ภาษาที่เหมาะสม 2) ผลกระทบเชิงบวกจากกิจกรรม พบว่านักเรียนสามารถตระหนักถึงความสำคัญของการเขียนเพื่อการสื่อสารในสังคม และพัฒนาความเข้าใจในบทบาทของตนในพื้นที่สาธารณะ และการใช้บอร์ดเกมช่วยกระตุ้นความคิดและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกสนานและมีส่วนร่วมได้ดี

Shota (2019) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “The Effectiveness of Intervention with Board Games: A Systematic Review” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนและประเมินผลการใช้บอร์ดเกมในการพัฒนาทักษะและพฤติกรรมต่าง ๆ และวิเคราะห์ความมีประสิทธิภาพของบอร์ดเกมในหลากหลายบริบท เช่น การเรียนรู้ ทักษะทางสังคม และการส่งเสริมสุขภาพจิต โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากฐานข้อมูลต่าง ๆ รวม 27 งานวิจัยโดยงานวิจัยที่ใช้ต้องมีการออกแบบการทดลอง (Experimental Design) และใช้บอร์ดเกมเป็นเครื่องมือหลักในการแทรกแซง (Intervention) ซึ่งจากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยได้ข้อค้นพบดังนี้ 1) ประสิทธิภาพของบอร์ดเกมในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมพบว่าบอร์ดเกมช่วยส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกในกลุ่มผู้เล่น และเพิ่มความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นและการแก้ปัญหาาร่วมกัน 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์ พบว่าบอร์ดเกมที่ออกแบบให้มีความท้าทายช่วยพัฒนาการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจ 3) ด้านสุขภาพจิตพบว่าบอร์ดเกมบางประเภทช่วยลดความเครียดและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ในครอบครัวหรือกลุ่มเพื่อน ทั้งนี้ยังค้นพบว่าบอร์ดเกมมีผลทำให้ผู้เล่นมีความกระตือรือร้นและมีแรงจูงใจในการเรียนรู้หรือพัฒนาทักษะเพิ่มมากขึ้น โดยสรุปงานวิจัยชิ้นนี้ยืนยันว่า บอร์ดเกมเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Kneen (2022) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง “Using Board Games to Promote Collaboration and Communication in Medical Education” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของบอร์ดเกมในการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน (Collaboration) และการสื่อสาร (Communication) ในการศึกษาทางการแพทย์ และประเมินผลกระทบของการใช้บอร์ดเกมต่อความเข้าใจในบทบาทของสมาชิกในทีมและความสามารถในการทำงานร่วมกัน โดยในงานวิจัยชิ้นนี้มีการใช้บอร์ดเกมที่ออกแบบเพื่อจำลองสถานการณ์ในงานทางการแพทย์ เช่น การดูแลผู้ป่วยร่วมกัน โดยแต่ละคนรับบทบาทที่เกี่ยวข้อง (แพทย์ พยาบาล เภสัชกร ฯลฯ) ผลการวิจัยพบว่าการเล่นบอร์ดเกมช่วยให้นักศึกษามีความเข้าใจในบทบาทของตนเองและของสมาชิกคนอื่นในทีมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น แสดงให้เห็นถึงความสามารถที่เพิ่มขึ้นในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งนักศึกษายังได้เรียนรู้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างทีมในสถานการณ์ที่ซับซ้อน มีการปรับปรุงในด้านการฟังความคิดเห็น การให้ข้อมูลที่ชัดเจน และการแก้ไขความขัดแย้ง โดยสรุปการใช้บอร์ดเกมในกระบวนการเรียนการสอนด้านการแพทย์สามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และการสื่อสารในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Lia (2022) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “COLLABORATING: Modern Board Games and Collaboratories as a Tool for Capacity Building” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าการเล่นบอร์ดเกมสมัยใหม่ และCollaboratories (พื้นที่ทดลองทำงานร่วมกัน) สามารถช่วยพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานร่วมกันของทีมและองค์กรได้อย่างไร รวมถึงวิเคราะห์ว่าการเล่นเกมช่วยสร้างทักษะการแก้ปัญหาและความร่วมมือในทีมได้หรือไม่ โดยผู้วิจัยได้ให้กลุ่มตัวอย่างเล่นบอร์ดเกมที่ออกแบบมาเพื่อช่วยพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน และใช้พื้นที่ Collaboratories เพื่อให้ทีมได้ทดลองทำงานร่วมกันในสถานการณ์จำลอง ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่าบอร์ดเกมช่วยให้สมาชิกทีมพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันได้ฝึกทักษะการสื่อสาร การวางแผน และการตัดสินใจร่วมกัน อีกทั้งการใช้บอร์ดเกมยังช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีขึ้นเพราะการเล่นเกมนช่วยลดความเครียดและเปิดโอกาสให้ผู้เล่นได้เรียนรู้จากการลองผิดลองถูก

Leonie (2023) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “A Playful Way to Promote Team Flow: Evaluation of a Positive Psychological Board Game for Team Building” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยใช้หลักจิตวิทยาเชิงบวกสามารถส่งเสริม “ทีมโฟลว์” (Team Flow) ได้หรือไม่ โดยทีมโฟลว์หมายถึงสถานะที่ทีมทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น มีความเข้าใจร่วมกัน

และมีแรงจูงใจสูง ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสุขในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือบอร์ดเกมที่ออกแบบเฉพาะเพื่อส่งเสริมทีมโฟลว์ และแบบสอบถามก่อนและหลังการเล่นเกม เพื่อประเมินระดับทีมโฟลว์ โดยผลการวิจัยพบว่า 1) ผลกระทบต่อทีมโฟลว์ พบว่าการเล่นบอร์ดเกมช่วยเพิ่มระดับทีมโฟลว์อย่างมีนัยสำคัญ และภายหลังจากเล่นเกมสมาชิกในทีมรู้สึกเชื่อมโยงกันมากขึ้น และมีการประสานงานที่ดีขึ้นระหว่างการเล่นเกม 2) การส่งเสริมทักษะทีมพบว่าบอร์ดเกมช่วยให้สมาชิกในทีมแสดงออกถึงจุดแข็งส่วนตัว และนำไปใช้ร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาในเกม นอกจากนี้บอร์ดเกมยังช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกัน โดยสรุปองค์กรสามารถใช้บอร์ดเกมเป็นเครื่องมือในการสร้างทีมที่แข็งแกร่งและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Mariana (2024) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “Students as Game Designers and Developers: Developing Cooperative Strategy Board Games to Teach Team Leadership Skills” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าการให้ นักศึกษาออกแบบและพัฒนาบอร์ดเกมเชิงกลยุทธ์แบบจะช่วยสอนทักษะความเป็นผู้นำในทีมได้อย่างไร และประเมินผลของการมีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบเกมต่อการพัฒนาทักษะที่สำคัญ เช่น การสื่อสาร การจัดการความขัดแย้ง และการตัดสินใจ โดยในกระบวนการวิจัยนั้นจะแบ่งกลุ่มนักศึกษา และให้ร่วมกันออกแบบและพัฒนาบอร์ดเกมที่มีเป้าหมายเพื่อสอนทักษะความเป็นผู้นำ โดยกำหนดให้ในเกมสมาชิกต้องแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกันเพื่อเอาชนะสถานการณ์ที่ท้าทาย ผลการวิจัยพบว่าการเล่นบอร์ดเกมช่วยให้นักศึกษาพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ สามารถจัดการกับความขัดแย้งในกลุ่มและตัดสินใจร่วมกันได้ดีขึ้นซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในทีมที่เพิ่มขึ้น และในการศึกษารั้งนี้กระบวนการออกแบบเกมสร้างโอกาสให้นักศึกษาฝึกฝนการทำงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีความสร้างสรรค์สมาชิกทีมต้องแบ่งปันบทบาท รับฟังความคิดเห็น และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และยังพบว่าการพัฒนาบอร์ดเกมเป็นกิจกรรมที่สนุกและท้าทาย ทำให้นักศึกษามีแรงจูงใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ

2.5 ที่มาสมมติฐานการวิจัย

จากสมมติฐานการวิจัยที่ว่า “พนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันภายหลังใช้งานนวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม” นั้นเมื่อพิจารณาบริบทในปัจจุบัน การดำเนินงานขององค์กรในทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างต้อง

พิงพาทรัพยากรสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ มนุษย์ (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) ในบรรดาทรัพยากรเหล่านี้ "มนุษย์" ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด เนื่องจากเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงและขับเคลื่อนการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ (วัลลภ, 2567) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันในรูปแบบ "ทีม" มากขึ้น เพราะความสำเร็จในโลกยุคใหม่ไม่สามารถเกิดจากการทำงานของคนเพียงคนเดียวแต่ต้องอาศัยความร่วมมือ ความเข้าใจ และการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม (สุภาพร, 2559)

การทำงานเป็นทีม เป็นรูปแบบการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน มีการประสานงานที่ราบรื่น และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยให้ทีมสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานได้ดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพได้ต้องขึ้นอยู่กับทักษะการสื่อสารของสมาชิกในทีม การสื่อสารที่ดีช่วยสร้างความเข้าใจ ลดข้อขัดแย้ง และส่งเสริมความไว้วางใจในทีม อีกทั้งยังช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่แม่นยำ การเปลี่ยนแปลงที่ยืดหยุ่น และการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (McShane & Von, 2023) ดังนั้น การพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร

แนวคิดการเรียนการสอนแบบ Active Learning ผ่านการใช้ Game-based Learning หรือการเรียนรู้ผ่านเกม เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม งานวิจัยของ Kneen (2022) และ Leonie และคณะ (2023) พบว่าบอร์ดเกมสามารถส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ในทีมได้อย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งยังช่วยลดความเครียดและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกสนาน สอดคล้องกับบทความของ Factsheet เรื่องบอร์ดเกมกับการจัดการเรียนรู้ในองค์กร ได้กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของการใช้บอร์ดเกม 1) เป็นเครื่องมือช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในสถานการณ์การทำงาน พฤติกรรมของแต่ละคนอาจแสดงออกมาเร็วหรือช้าแตกต่างกัน การที่ทุกคนมีโอกาสแสดงพฤติกรรมในบอร์ดเกมจะช่วยลดโอกาสที่พฤติกรรมบางอย่างจะสร้างความเสียหายในสถานการณ์การทำงานจริง เพราะหากเราพบพฤติกรรมนั้นอย่างรวดเร็วในสถานการณ์จำลอง ก็สามารที่จะค่อย ๆ ปรับจนวิธีคิดนั้นได้อย่างละมุนละม่อม เพื่อปรับให้เหมาะสมต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) ได้เห็นผลตอบรับอย่างรวดเร็ว การกำหนดสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยบอร์ดเกม อาจใช้เป็นเครื่องมือคำถาม (Questionnaire) ได้อีกด้วย ในกรณีที่เรอยากรับฟังความเห็นของคนทำงาน ผู้สร้างเกมสามารถจำลองสถานการณ์ไว้ในเกมเพื่อห้ยังเชิงแนวทางของผลตอบรับได้ 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การเล่นบอร์ดเกมทำให้คนสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดีขึ้น โดยเฉพาะเมื่อเล่นกันเป็นทีม นอกจากนี้ยังช่วยลดความเครียดและคลายพฤติกรรมให้สามารถพูดคุยกันได้ดียิ่งขึ้น 4) เพิ่มการมี

ส่วนร่วม ในทุกองค์การย่อมมีคนที่ไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์การ การใช้เครื่องมือบอร์ดเกมจะช่วยลดช่องว่าง และเพิ่มให้สมาชิกองค์การต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มขึ้น

ธุรกิจการบริการด้านอาหาร ถือเป็นหนึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูงและต้องการความร่วมมือในทีมงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากรูปแบบการทำงานต้องพึ่งพาการประสานงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ การที่พนักงานต้องปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงยิ่งเพิ่มความจำเป็นที่องค์กรต้องส่งเสริม ทักษะการสื่อสารให้กับพนักงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและเสริมสร้างความสำเร็จในระยะยาว

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมมีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

2.6 สมมติฐานการวิจัย

พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันภายหลังใช้งานนวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

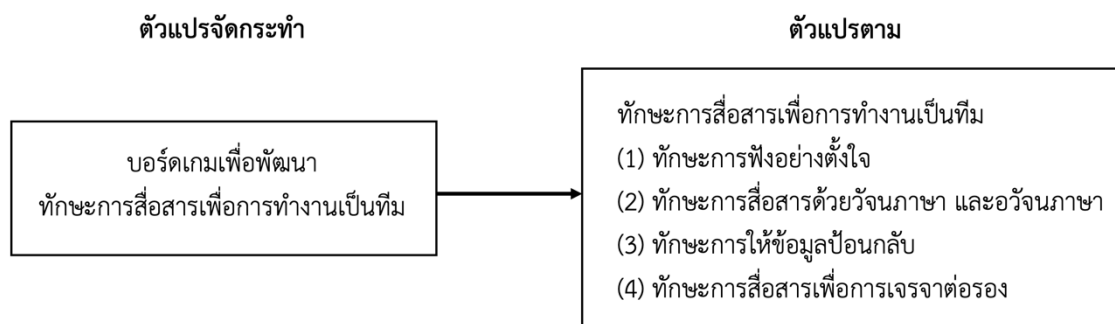
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องและได้สรุปองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (2) ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษาและอวัจนภาษา (3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ และ (4) ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง

กรอบแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วยตัวแปรจัดกระทำ (Treatment Variable) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดวิธีการ ในการพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาทั้งในไทยและต่างประเทศ และได้ศึกษาสภาพการทำงานลักษณะงานที่ปฏิบัติ และบริบทของการทำงานของพนักงานในธุรกิจการบริการด้านอาหาร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในสถานที่ทำงานของพนักงานในธุรกิจการบริการด้านอาหาร โดยเจาะจงเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเกณฑ์ และมีความสนใจ มีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมกิจกรรม มีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในระยะก่อนการทดลองและในระยะหลังการทดลอง

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษานั้นจึงได้นำมาพัฒนาเป็นบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมเพื่อให้พนักงานมีการติดต่อสื่อสารภายในทีมระหว่างหัวหน้าทีม และสมาชิกภายในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ โดยพัฒนาให้พนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารได้มีความสามารถในการให้ความสนใจ และตั้งใจฟังความคิด อารมณ์ ความรู้สึกของคนในทีม และได้ยินในสิ่งที่สมาชิกในทีมสื่อสารออกมา โดยการได้ยินนั้นจะต้องแยกแยะให้ออกถึงประเด็นต่าง ๆ เพื่อไปสู่การทำความเข้าใจ นำไปสู่การยอมรับ ได้แก่ การมีสมาธิในการฟัง มุ่งมั่นจดจ่อกับเรื่องที่ฟัง สามารถจับใจความสำคัญของเรื่องที่ฟังได้อย่างเข้าใจ ไม่พูดแทรกหรือขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมคนใดกำลังสื่อสาร (2) ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาโดยพัฒนาให้พนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารได้มีความสามารถในการใช้คำพูด และท่าทางเพื่อถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึก ของคนในทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตรงกัน และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเพื่อให้งานร่วมกันมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการใช้คำพูดที่ชัดเจน และตรงไปตรงมา สามารถเลือกใช้คำพูดที่แสดงถึงความเป็นมิตร การเข้าใจ และยอมรับ รวมถึงให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางสื่อสารเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ไว้วางใจ และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางให้สอดคล้องกับเรื่องที่พูดเพื่อทำให้ข้อมูลมีความชัดเจน และกระตุ้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม (3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) โดยพัฒนาให้พนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารได้มีความสามารถในการให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ เพื่อลดข้อบกพร่องและพัฒนางานของสมาชิกในทีม รวมทั้งเพื่อให้คนในทีมทราบว่าตนนั้น มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร ได้แก่ สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเฉพาะเจาะจง เพื่อพัฒนางานของทีม มีการให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงพัฒนางานของสมาชิกในทีมให้ดีขึ้น ให้การเสริมแรงเมื่อสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของทีม มีการให้ข้อมูลป้อนกลับทั้งทางบวก และทางลบ และ (4) ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง โดยพัฒนาให้พนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารได้มีความสามารถในการกระบวนการสื่อสารเพื่อแสวงหาประโยชน์ร่วมกันภายในทีม ผ่านวิธีการที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจ หรือยอมรับได้ ช่วยลดความขัดแย้ง รวมถึงเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม ได้แก่ มีความพยายามในการแก้ปัญหา เพื่อหาข้อตกลงที่ดีที่สุดสำหรับทีม มีความสามารถในการเข้าใจความต้องการของคนในทีม สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจให้คนในทีมเชื่อ และยอมทำตาม สามารถประนีประนอมเพื่อให้เกิดข้อยุติที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ และยอมรับได้ร่วมกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาตัวแปรข้างต้นเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ดังภาพที่ 2-7



ภาพที่ 2-7 กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Research) ผู้วิจัยดำเนินการทดลองตามแบบแผนการวิจัยศึกษากลุ่มเดียว วัดผลก่อนและหลังการทดลอง (One Group Pretest Posttest Design) เพื่อศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการทดลอง
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ได้แก่ พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารในส่วนงานสนับสนุนที่ประจำอยู่ในสำนักงานซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจการบริการด้านอาหาร มีพื้นที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และอนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แห่ง มีจำนวนประชากร 582 คน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- 1.1 บริษัท A มีจำนวนประชากร 472 คน (สถิติข้อมูล ณ วันที่ 4 กันยายน พ.ศ.2567)
- 1.2 บริษัท B มีจำนวนประชากร 110 คน (สถิติข้อมูล ณ วันที่ 4 กันยายน พ.ศ.2567)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ผู้วิจัยคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรตามวิธีของ Yamane's (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

$$\text{สูตรคำนวณ} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อน (การวิจัยครั้งนี้กำหนดให้ $e = .05$)

แทนค่าในสูตรการคำนวณเพื่อหาตัวแทนของประชากรได้

$$\begin{aligned} \text{สูตรคำนวณ } n &= \frac{N}{1 + Ne^2} \\ &= \frac{582}{1 + 582 (0.05)^2} \\ &= 284 \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการทั้งหมด 284 คน สามารถแสดงสัดส่วนจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ดังแสดงในตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

องค์กร	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)	กลุ่มตัวอย่างที่แจกแจงเพิ่ม 10% (คน)
บริษัท A	472	230	253
บริษัท B	110	54	60
รวมจำนวนทั้งหมด	582	284	313

จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้ทั้งหมด 284 คน เนื่องจากต้องการผลการวิจัยที่เชื่อถือได้ และป้องกันข้อผิดพลาดระหว่างการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจึงดำเนินการแจกกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมอีก 10% ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมจึงมีจำนวนทั้งสิ้น 313 คน

ตอนที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารจำนวน 85 คน ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมา ดังแสดงในตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 จำนวนพนักงานของกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทม์ที่ 50 ลงมา จำแนกตามองค์การ

องค์การ	จำนวนพนักงานของกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทม์ที่ 50 ลงมา (คน)
บริษัท A	125
บริษัท B	25
รวม	150

หมายเหตุ: ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทม์ที่ 50 ลงมา

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร คือ พนักงานบริษัท A ที่มีคุณสมบัติดังนี้

2.1 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) พนักงานบริษัท A ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทม์ที่ 50 ลงมา จำนวน 12 คน

2.2 คัดเลือกผู้ที่มีสมัครใจและมีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 1 ครั้ง โดยใช้เวลา 2 ชั่วโมง 30 นาที ในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2567 เวลา 16.00 – 18.30 น.

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม และบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

3.2.1 แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม จำนวน 4 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ประกอบด้วย การวัดทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน รวม 43 ข้อ ดังนี้

- 1) ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ จำนวน 9 ข้อ
- 2) ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา จำนวน 10 ข้อ
- 3) ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ จำนวน 12 ข้อ
- 4) ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง จำนวน 12 ข้อ

3.2.2 บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นที่ 1 ชี้นำเข้าสู่โปรแกรม ได้แก่ กิจกรรมปฐมนิเทศ
- 2) ขั้นที่ 2 ขั้นพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ และทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง
- 3) ขั้นที่ 3 ขั้นสรุปการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม และขั้นตอนการสร้างเครื่องมือจัดกระทำ มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

3.3.1.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ จากบทความ ตำรา หนังสือที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

3.3.1.2 ผู้วิจัยจัดทำร่างแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักตามวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดและขอบเขตการวิจัย เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจให้คำแนะนำ เพื่อให้ได้แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่ครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย แล้วผู้วิจัยนำคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม จำนวน 45 ข้อคำถาม

3.3.1.4 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมให้กับผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญภายในมหาวิทยาลัยเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือจำนวน 1 ท่าน อาจารย์พิเศษคณะศิลปศาสตร์ ประยุกต์ ภาควิชา มนุษยศาสตร์ สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญภายนอกมหาวิทยาลัย 1 ท่าน จบการศึกษาระดับปริญญาเอก ตำแหน่งผู้จัดการอาวุโสฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บริษัทเซ็นทรัล

เรสเตอร์ส กรุป จำกัด ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการพัฒนามนุษย์เป็นอย่างดี (ดังแสดงในภาคผนวก ข) ให้ตรวจสอบแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมตามเนื้อหา การใช้ภาษาที่เข้าใจตรงกัน และประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยหาความสอดคล้องกันระหว่างแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในการทำงานกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งแสดงสูตรที่ใช้ในการคำนวณหาค่า Validity ได้ ดังสมการนี้

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

IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมกับนิยามศัพท์

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่ารายการสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามนิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่ารายการสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามนิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่ารายการสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามนิยามศัพท์

เกณฑ์ในการเลือกข้อคำถามสำหรับแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมพิจารณาจากค่า IOC ถ้ามีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไปแสดงว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ซึ่งเป็นข้อคำถามที่ใช้ได้ หากต่ำกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (ปิ่นกนก, 2559)

ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้ปรับปรุงข้อความบางข้อความผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือก และปรับปรุงข้อความตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ จากการคำนวณค่าความเที่ยงตรง (IOC) ของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม พบว่า จำนวนข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์หรือ IOC มีค่าน้อยกว่า 0.50 มีจำนวน 1 ข้อ และจำนวนข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์หรือ IOC มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จำนวน 44 ข้อ (ดังแสดงในตารางที่ 3-3 และในภาคผนวก จ)

ตารางที่ 3-3 ค่าความเที่ยงตรง (IOC) ของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	จำนวนข้อก่อน คำนวณ IOC	จำนวนข้อที่ตัดทิ้ง	จำนวนข้อหลัง คำนวณ IOC	IOC (ต่ำสุด-สูงสุด)
ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ	9	0	9	0.67 – 1.00
ทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวัจนภาษา	12	1	11	0.67 – 1.00
ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ	12	0	12	0.67 – 1.00
ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง	12	0	12	0.67 – 1.00
รวม	45	1	44	0.67 – 1.00

*เกณฑ์ผ่าน IOC > 0.5 ขึ้นไป

3.3.1.5 นำแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่แก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 44 ข้อ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

3.3.1.6 นำแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานบริษัท C จำนวน 40 คน และได้เก็บคืนกลับมา 40 ชุด

3.3.1.7 นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (ปิ่นกนก, 2559) จากข้อคำถามทั้งหมด 44 ข้อ ใช้ได้ทั้งหมดจำนวน 42 ข้อ ตัดออก 1 ข้อ และปรับปรุงข้อคำถาม 1 ข้อเพื่อให้ข้อคำถามครอบคลุมนิยามปฏิบัติการ (ดังแสดงในภาคผนวก ฉ) รวมเป็นทั้งหมด 43 ข้อ จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่น แบบความสอดคล้องภายใน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha) โดยค่าความเชื่อมั่นที่เหมาะสมเท่ากับ .70 ขึ้นไป (ปิ่นกนก, 2559) ซึ่งจากข้อคำถาม ทั้งหมด 43 พบว่ามีค่าความเชื่อมั่น แบบความสอดคล้องภายในโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha) เท่ากับ .844 โดยจำแนกเป็นรายองค์ประกอบมีค่าความเชื่อมั่นดังแสดงในตารางที่ 3-4

ตารางที่ 3-4 ค่าอำนาจจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

แบบสอบถามทักษะการสื่อสาร เพื่อการทำงานเป็นทีม	จำนวน (ข้อ)	r (ต่ำสุด - สูงสุด)	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha)
ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ	9	0.369-0.749	0.823
ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา	10	0.386- 0.649	0.800
ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ	12	0.386-0.685	0.852
ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจา ต่อรอง	12	0.413-0.776	0.901
รวม	43	0.369-0.776	0.844

*เกณฑ์ผ่าน $r > 0.2$ ขึ้นไป

3.3.1.8 นำแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม (ดังแสดงในภาคผนวก ข) ที่ผ่านการหาคุณภาพของเครื่องมือแล้วไปดำเนินการเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ โดยแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมจำนวน 43 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) ตามลำดับ

3.3.2 บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

3.3.2.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ จากบทความ ตำรา หนังสือที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

3.3.2.2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ จากบทความ ตำรา หนังสือที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อการเรียนรู้

3.3.2.3 ผู้วิจัยจัดทำร่างบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม พร้อมกำหนดระยะเวลาในการร่วมทดลอง

3.3.2.4 ผู้วิจัยนำบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม (ดังแสดงในภาคผนวก ฉ) เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง 3 ท่าน (ดังรายนามแสดงในภาคผนวก ข) ตรวจสอบแนวคิดพื้นฐานของบอร์ดเกม วัตถุประสงค์ของบอร์ดเกม การเรียงลำดับเนื้อหาของบอร์ดเกม ระยะเวลาในการร่วมกิจกรรม การประเมินผลกิจกรรม และประเมินความเที่ยงตรงเชิง

เนื้อหา (Content Validity) ของบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่เหมาะสม โดยหาค่าความสอดคล้องระหว่างกฎกติกา เนื้อหาวิธีการเล่นของบอร์ดเกมกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งแสดงสูตรที่ใช้ในการคำนวณหาค่า Validity ได้ดังสมการนี้

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

IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมกับเนื้อหาตามนิยามศัพท์

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามนิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามนิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามนิยามศัพท์

เกณฑ์ในการตรวจสอบบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมพิจารณาจากค่า IOC ถ้ามีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 แสดงว่ากฎกติกา เนื้อหาวิธีการเล่นนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์ ซึ่งสามารถใช้ได้ หากต่ำกว่า 0.50 แสดงว่ากฎกติกา เนื้อหาวิธีการเล่นนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (ปิ่นกนก, 2558)

บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” เมื่อนำมาหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแล้วพบว่าไม่มีผลการประเมินข้อใดต่ำกว่า 0.5 ดังนั้น บอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมด โดยมีผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวม แสดงในตารางที่ 3-5

ตารางที่ 3-5 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร โดยภาพรวม

รายละเอียด	IOC
1. วัตถุประสงค์สอดคล้องกับเนื้อหาของเกม	1.00
2. ระยะเวลาในการเล่นบอร์ดเกมมีความเหมาะสม	0.67
3. ความเหมาะสมของกระดานเกม	0.67 – 1.00
4. ความเหมาะสมของการ์ดประเภทต่าง ๆ	0.67 – 1.00
5. ความเหมาะสมของอุปกรณ์การเล่นเกมต่าง ๆ	0.67 – 1.00
6. ความเหมาะสมของกล่องบรรจุเกม	0.67
7. ความเหมาะสมของวิธีดำเนินกิจกรรม	1.00

3.3.2.5 ผู้วิจัยนำบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ที่แก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

3.3.2.6 ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำคู่มือวิธีการเล่นบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” (ดังแสดงในภาคผนวก ณ) และจัดทำโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ดังแสดงในตารางที่ 3-6

ตารางที่ 3-6 โปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity”

วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ระยะเวลา
ขั้นที่ 1 ขั้นนำเข้าสู่กิจกรรม: ปฐมนิเทศ		
เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้นำกิจกรรมกับผู้ร่วมการทดลอง และสร้างบรรยากาศที่ดีในการดำเนินกิจกรรม	1. ลงทะเบียน 2. ผู้นำกิจกรรมกล่าวต้อนรับผู้ร่วมการทดลองและแนะนำที่มา และวัตถุประสงค์ของกิจกรรม 3. ผู้นำกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมการทดลองแนะนำตนเองผ่านกิจกรรม “นี่คือฉัน” 3. ผู้นำกิจกรรมแนะนำบอร์ดเกม “Quest of Unity” - แนะนำอุปกรณ์ - แนะนำวิธีการเล่น	30 นาที

วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ระยะเวลา
ขั้นที่ 2 ขั้นพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม		
เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของผู้เข้าร่วมการทดลอง	1. ผู้นำกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมการทดลองศึกษาอุปกรณ์ และวิธีการเล่นอย่างละเอียด 2. ผู้นำกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมการทดลองเลือกการ์ดตัวละคร คนละ 1 ใบ 3. ผู้นำกิจกรรมเล่าถึงสถานการณ์จำลองที่เกิดขึ้นภายในเกม และวิธีเอาชนะเกม จากนั้นให้สัญญาณเริ่มเกม 4. ในระหว่างที่เกมดำเนินไป ผู้นำกิจกรรมทำหน้าที่ในฐานะ Game Master 5. ทำการเล่นเกมจนจบเกม ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จาก 2 กรณี - ผู้เข้าร่วมการทดลองสามารถเอาชนะเกมได้โดยการสะสมคริสตัลได้ครบ 4 ชิ้น - ผู้เข้าร่วมการทดลองแพ้ให้เกมเนื่องจากไม่สามารถสะสมคริสตัลได้ทันเวลา	60 นาที
ขั้นที่ 3 ขั้นสรุปการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม		
เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการทดลองได้ทบทวนถึงประสบการณ์ความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการเล่นเกม “Quest of Unity”	1. เมื่อบอร์ดเกมจบลง ผู้นำกิจกรรมแจกกระดาษ A5 ให้กับผู้เข้าร่วม จากนั้นให้บันทึกว่าระหว่างที่เล่นเกม ตนเองได้ใช้ทักษะอะไรบ้างในการพยายามเอาชนะเกม, ได้รับความรู้ และประสบการณ์ใดบ้างระหว่างที่เล่นเกม 2. ผู้นำกิจกรรมเชิญให้แต่ละคนแลกเปลี่ยนข้อมูลของตนเองกับเพื่อน ๆ 3. ผู้นำกิจกรรมกล่าวขอบคุณและนัดหมายครั้งถัดไป	30 นาที

3.3.2.7 ผู้วิจัยดำเนินการผลิตบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงาน เป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร “Quest of Unity” ฉบับสมบูรณ์เพื่อเตรียมใช้ สำหรับการทดลอง ตามภาพที่ 3-1 และ 3-2



ภาพที่ 3-1 กระดานเกม Quest of Unity



ภาพที่ 3-2 กล่องบอร์ดเกม Quest of Unity

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการทดลอง

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองตามขั้นตอนการศึกษาผลของการใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นขั้นการศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือ “ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำวิทยานิพนธ์” จากคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เพื่อยื่นประกอบการขออนุญาตเก็บข้อมูลในบริษัท A และ B

3.4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญมาเข้าระบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม Google form จากนั้นทำการประสานงานไปยังผู้เกี่ยวข้องที่ดูแลตามแผนกต่าง ๆ โดยผู้วิจัยได้ทำการพูดคุยและชี้แจงวิธีการกรอกแบบสอบถามอย่างละเอียด รวมทั้งได้จัดพิมพ์แบบสอบถามในรูปแบบกระดาษให้กับผู้ประสานงานได้ช่วยกระจายไปยังกลุ่มตัวอย่างควบคู่ไปด้วย เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถเลือกตอบแบบสอบถามได้ตามความถนัดและสะดวกทั้งในรูปแบบกระดาษ และผ่านโปรแกรม Google form

3.4.3 ภายหลังจากนำส่งแบบสอบถามไปแล้ว 5 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมกลับคืนมาและทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมได้จำนวน 313 ฉบับ

3.4.4 นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ผลทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่ได้ไปใช้ในขั้นตอนการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” รวมทั้งนำข้อมูลผลการวัดระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในขั้นตอนนี้ไปใช้เป็นผล “Pretest” ของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมการทดลองใช้บอร์ดเกม “Quest of Unity” ต่อไป

ตอนที่ 2 เป็นขั้นการศึกษาผลของบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.4.8 ผู้วิจัยพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าร่วมการทดลองที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมา ซึ่งนำมาวัดค่าแล้วมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง - ต่ำ จำนวน 12 คน ที่มีความสมัครใจและมีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 1 ครั้ง ระยะเวลา 2 ชั่วโมง 30 นาที

3.4.9 นำหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือไปยังบริษัท A เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับทำวิจัย

3.4.10 วางแผนขั้นตอนก่อนการทดลอง ดังนี้

(1) ผู้วิจัยจัดเตรียมสถานที่ และสื่อทัศนูปกรณ์ที่จำเป็นในการจัดกิจกรรมให้พร้อมได้แก่

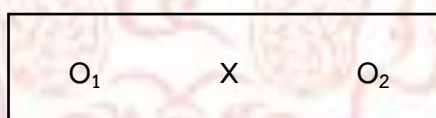
- สถานที่จัดกิจกรรม คือ ห้องจัดอบรมของบริษัท A โดยจัดเตรียมโต๊ะจำนวน 3 ตัว และเก้าอี้ 12 ตัว แบ่งตามโต๊ะ โต๊ะละ 4 ตัว
- อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ เครื่องเสียง ไมโครโฟน ลำโพง คอมพิวเตอร์ และโปรเจคเตอร์
- อุปกรณ์บอร์ดเกม “Quest of Unity”
- อาหารว่าง ได้แก่ ขนม และน้ำดื่ม สำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม 12 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 12 ชุด

(2) สรุปแผนการจัดกิจกรรม และทบทวนกฎกติกาการเล่นบอร์ดเกม “Quest of Unity”

3.4.11 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผล

3.4.12 แบบแผนการทดลอง

การทดลองครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินวิจัยเชิงทดลอง โดยการวิจัยแบบศึกษากลุ่มเดียว วัดก่อนและหลังการทดลอง (One Group Pretest Posttest Design) ซึ่งเขียนสัญลักษณ์ได้ดังนี้



ความหมายของสัญลักษณ์

O_1 แทน การทดสอบระยะก่อนการทดลอง (Pre-test)

O_2 แทน การทดสอบระยะหลังการทดลอง (Post-test)

X แทน การจัดกระทำ (Treatment) โดยการเข้าร่วมเล่นบอร์ดเกมพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยทำการจัดกิจกรรมตามโปรแกรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารที่เป็นกลุ่มทดลอง ณ บริษัท A ดังต่อไปนี้

1) ระยะเวลาการทดลอง

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรมจากผู้ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมา จำนวน 12 คน ที่สมัครใจเข้าร่วม โดยสุ่มเลือกผู้เข้าร่วมแบบเฉพาะเจาะจงจากบริษัท A ก่อนการฝึกอบรมได้ศึกษาข้อมูลคะแนนเฉลี่ยโดยรวม และรายองค์ประกอบ รวมถึงศึกษาข้อมูลพื้นฐานส่วนตัว เพื่อทำความรู้จักผู้เข้าร่วมเบื้องต้น และเตรียมสถานที่ สื่อ และอุปกรณ์สำหรับเล่นบอร์ดเกม รวมทั้ง อาหารว่าง เครื่องดื่ม ก่อนการเริ่มโปรแกรม

2) ระยะเวลาการทดลอง

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว โดยเริ่มต้นจากปฐมนิเทศ ทำความรู้จักอุปกรณ์ และวิธีการเล่น จากนั้นจึงดำเนินการตามโปรแกรม

3) ระยะเวลาหลังการทดลอง

ผู้วิจัยให้กลุ่มทดลองทำแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมหลังจากเล่นบอร์ดเกม เพื่อนำมาเป็นข้อมูลคะแนนหลังจากการทดลอง (Post-test)

3.4.13 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารโดยใช้แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง รวมถึงการสังเกตพฤติกรรมและการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขณะที่ผู้เข้าร่วมการทดลองได้เล่นบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมจะทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดและลงรหัสของคะแนนในโปรแกรม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป ดังนี้

ตอนที่ 1 เพื่อศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

1. ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

การแปลผลคะแนนแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้แบ่งระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำมาก ระดับต่ำ ระดับปานกลาง ระดับสูง และระดับสูงมาก โดยใช้สูตรหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้ (มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2562)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้นที่แบ่ง}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

โดยนำมากำหนดช่วงคะแนนและความหมายของการแปลผลระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ดังนี้

ช่วงคะแนน 1.00 – 1.80 มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำมาก

ช่วงคะแนน 1.81 – 2.60 มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำ

ช่วงคะแนน 2.61 – 3.40 มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

ช่วงคะแนน 3.41 – 4.20 มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง

ช่วงคะแนน 4.21 – 5.00 มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงมาก

ตอนที่ 2 เพื่อศึกษาผลของการใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

สถิติเชิงวิเคราะห์ (Analytical Statistic)

ค่าที (t-test) โดยวิเคราะห์แบบ Paired Sample t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยความสุขในการทำงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์และแปลผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลผลและความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลให้เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{x}$	หมายถึง ค่าเฉลี่ยของคะแนน (Mean)
SD	หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	หมายถึง ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาการแจกแจงแบบที (t -distribution)
P	หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ระดับข้อมูลออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ผลการวิจัยจากการสำรวจระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

4.1 ผลการสำรวจข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม และรายองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

4.1.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน

4.1.2 จำนวนและร้อยละของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม

4.1.3 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม และแยกเป็นรายองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่าง

4.1.4 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างโดยแยกเป็นรายองค์ประกอบและรายข้อคำถาม

4.2 ผลการเปรียบเทียบระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วย

บอร์ดเกม ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอนย่อย ได้แก่

ตอนที่ 2 ผลการวิจัยจากการทดลองนวัตกรรมการบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

4.2.1 ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานในองค์กร

4.2.2 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายองค์ประกอบ

4.2.3 การเปรียบเทียบระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม และรายองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

4.1.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานในองค์กร

ตารางที่ 4-1 จำนวน และร้อยละของข้อมูลเพศของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	216	69.01
ชาย	94	30.03
ไม่ระบุ	3	0.96
รวม	313	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.01 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 30.03 และไม่ต้องการระบุ คิดเป็นร้อยละ 0.96

ตารางที่ 4-2 จำนวน และร้อยละของข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
21 – 30 ปี	81	25.88
31 – 40 ปี	149	47.60
41 – 50 ปี	67	21.41
50 ปีขึ้นไป	16	5.11
รวม	313	100.00

จากตารางที่ 4-2 พบว่าอายุปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.60 รองลงมาคืออายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.88 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.41 และอายุ 50 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 5.11 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 จำนวน และร้อยละของข้อมูลระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	4	1.28
ระดับ ปวช./ปวส. หรืออนุปริญญา	18	5.75
ระดับปริญญาตรี	212	67.73
ระดับปริญญาโท	77	24.60
ระดับปริญญาเอก	2	0.64
รวม	313	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.73 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 24.60 ระดับปวช./ปวส. หรืออนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 5.75 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 1.28 และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.64 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 จำนวน และร้อยละของข้อมูลระยะเวลาในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการทำงานที่องค์กรแห่งนี้		
น้อยกว่า 1 ปี	9	2.88
1 – 3 ปี	79	25.24
4 – 6 ปี	86	27.48
7 – 9 ปี	45	14.38
มากกว่า 9 ปี	94	30.02
รวม	313	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระยะเวลาในการทำงานที่องค์กรแห่งนี้ ส่วนใหญ่ทำงานมากกว่า 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.02 รองลงมา 4 – 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.48 ระยะเวลาในการทำงาน 1 – 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.24 ระยะเวลาในการทำงาน 7 – 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.38 และน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.88 ตามลำดับ

4.1.2 จำนวนและร้อยละของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4-5 จำนวนและร้อยละระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)

ระดับทักษะการสื่อสาร เพื่อการทำงานเป็นทีม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมระดับต่ำมาก	0	0.00
ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมระดับต่ำ	2	0.64
ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมระดับปานกลาง	18	5.75
ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมระดับสูง	169	53.99
ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมระดับสูงมาก	124	39.62
สรุปทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	313	100.00

จากตารางที่ 4-5 กลุ่มตัวอย่างมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.64 มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.75 มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 53.99 และมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงมาก จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 39.62 ตามลำดับ

4.1.3 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมและแยกเป็นรายองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมและแยกเป็นรายองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่าง (n=313)

ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1.ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ	4.02	0.73	สูง
2.ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา	4.08	0.72	สูง
3.ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ	4.09	0.67	สูง
4.ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง	4.05	0.69	สูง
ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยรวม	4.06	0.70	สูง

จากตารางที่ 4-6 กลุ่มตัวอย่างมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับสูงที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการฟังอย่างตั้งใจอยู่ในระดับสูงที่ค่าเฉลี่ย 4.02 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาอยู่ในระดับสูงที่ค่าเฉลี่ย 4.08 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับอยู่ในระดับสูงที่ค่าเฉลี่ย 4.09 และทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับสูงที่ค่าเฉลี่ย 4.05

4.1.4 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่าง โดยแยกเป็นรายองค์ประกอบและรายข้อคำถาม

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่าง โดยแยกเป็นรายข้อคำถาม (n=313)

ข้อ	ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	ผล		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ				
1	ฉันสามารถจดจ่อกับเรื่องที่สมาชิกในทีมพูดได้จนจบการสนทนาเสมอ	3.93	0.72	สูง
2	ฉันมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะรับฟังเรื่องราวการสนทนา ของสมาชิกในทีมทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.99	0.73	สูง
3	เมื่อมีการประชุมภายในทีม ฉันมีสมาธิในการฟังข้อมูลที่เพื่อนอธิบายตลอดการประชุม	3.97	0.70	สูง

ข้อ	ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	ผล		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ
4	ฉันสามารถวิเคราะห์และสรุปใจความสำคัญจากการพูดคุยของสมาชิกในทีมได้อย่างถูกต้อง	3.93	0.73	สูง
5	เมื่อได้ฟังข้อมูลในการประชุมทีม ฉันเข้าใจอย่างชัดเจน และสามารถสรุปประเด็นการประชุมได้ถูกต้อง	4.02	0.70	สูง
6	ฉันสามารถตีความข้อมูลที่ซับซ้อน และจับใจความสำคัญในเรื่องที่สมาชิกในทีมสื่อสารได้	3.94	0.74	สูง
7	เมื่อมีการประชุมภายในทีม ฉันจะให้ความสำคัญกับการฟังให้จบก่อนที่จะเสนอความคิดเห็น	4.10	0.74	สูง
8	ฉันสามารถควบคุมตนเองไม่ให้พูดแทรก ในขณะที่คนในทีมกำลังสนทนา	4.12	0.75	สูง
9	ฉันไม่พูดขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมกำลังสื่อสารอยู่	4.17	0.76	สูง
ค่าเฉลี่ยของระดับทักษะการฟังอย่างตั้งใจ		4.02	0.73	สูง
2. ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา				
10	ฉันสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกด้วยภาษาที่ชัดเจน	4.05	0.72	สูง
11	ภาษาที่ใช้ในการพูดคุยกับผู้อื่น ฉันจะเลือกใช้คำหรือประโยคที่ตรงประเด็นกับสิ่งที่ต้องการบอกเสนอและไม่ให้ข้อมูลมีความคลุมเครือ	4.04	0.72	สูง
12	ฉันสามารถบอกความต้องการหรือความคิดเห็นของตัวเองต่อเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจและเปิดเผย	4.09	0.70	สูง
13	เวลาสื่อสารกับเพื่อนในทีม ฉันจะใช้คำพูดที่เป็นมิตรสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองกับทุกคน	4.15	0.73	สูง
14	ฉันสามารถใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ และให้กำลังใจสมาชิกในทีม	4.08	0.71	สูง
15	ฉันสามารถแสดงออกทางคำพูดที่แสดงถึงการเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างเปิดเผยและสุภาพ	4.15	0.70	สูง
16	ฉันสามารถแสดงออกทางท่าทาง เช่น การมอบรอยยิ้มหรือน้ำเสียงที่อบอุ่น เพื่อสร้างความไว้วางใจและสนับสนุนสมาชิกในทีม	4.17	0.69	สูง

ข้อ	ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	ผล		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ
17	ฉันจะมองสบตากับสมาชิกในทีมขณะที่กำลังพูด หรือฟัง เพื่อให้เขารับรู้ได้ว่าฉันกำลังสนใจและใส่ใจเรื่องราวนั้น	4.16	0.71	สูง
18	ฉันสามารถใช้ภาษาท่าทางประกอบการพูดให้สอดคล้องกับเรื่องที่พูดเพื่อให้ข้อมูลมีความชัดเจน และกระตุ้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม	3.99	0.75	สูง
19	ฉันจัดให้สมาชิกในทีมนั่งล้อมวงกันเมื่อต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมองสบตาคู่สนทนาเพื่อกระตุ้นการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.92	0.73	สูง
ค่าเฉลี่ยของระดับทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา		4.08	0.72	สูง
3. ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ				
20	ฉันสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับที่ถูกต้องและอิงจากข้อมูลหรือพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน	3.98	0.68	สูง
21	ทุกครั้งที่จะให้ข้อมูลคนในทีม ฉันจะระบุถึงประเด็นของงานที่เฉพาะเจาะจงเพื่อนำไปพัฒนางานของทีมให้ดียิ่งขึ้น	4.07	0.64	สูง
22	ทุกครั้งที่ทำงานร่วมกัน ฉันจะให้ข้อมูลในแผนการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในทีมช่วยกันทำให้สำเร็จตามแผน	4.11	0.68	สูง
23	ฉันสามารถให้ข้อเสนอแนะในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้ทุกคนสามารถไปพัฒนางานต่อไปได้	4.11	0.67	สูง
24	ฉันให้การชี้แนะตามมุมมองของฉันต่อทีมอย่างสร้างสรรค์และช่วยให้สมาชิกในทีมเห็นมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน	4.09	0.68	สูง
25	ฉันสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อให้ทุกฝ่ายไปปรับปรุงผลการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	4.03	0.71	สูง
26	ทุกครั้งที่สมาชิกในทีมปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ฉันจะแสดงความขอบคุณและให้คำชมเชยเพื่อให้ทุกคนรู้สึกภูมิใจ	4.19	0.67	สูง
27	ฉันจะมอบโอกาสใหม่ ๆ ให้กับสมาชิกในทีมเพื่อกระตุ้นผลงานของทีม	4.12	0.69	สูง
28	หากสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฉันจะให้รางวัลด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่	4.02	0.70	สูง

ข้อ	ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	ผล		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ
	เหมาะสมกับทุกคนเป็นระยะ ๆ ทั้งสม่ำเสมอ และเป็นครั้งคราว			
29	ฉันจะบอกกับสมาชิกในทีมถึงความสามารถหรือสิ่งที่ทำได้ดี เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับพวกเขา	4.09	0.62	สูง
30	ฉันสะท้อนข้อมูลที่สำคัญที่ควรพัฒนาให้กับสมาชิกในทีม อย่างสร้างสรรค์โดยไม่ทำให้ทุกคนรู้สึกไม่ดี	4.13	0.67	สูง
31	ทุกครั้งที่ให้ข้อมูลป้อนกลับกับเพื่อนร่วมทีม ฉันจะเสนอทั้งข้อดีและข้อจำกัดของสถานการณ์ เพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ	4.13	0.65	สูง
ค่าเฉลี่ยของระดับทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ		4.09	0.67	สูง
4. ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง				
32	ฉันมีความตั้งใจอย่างจริงจัง ในการค้นหาปัญหาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม ให้ยุติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.11	0.68	สูง
33	ฉันมีความมุ่งมั่นในการหาข้อตกลงที่เป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับทีม	4.17	0.67	สูง
34	ฉันเสนอทางเลือกที่หลากหลายเพื่อช่วยให้ทีมสามารถตัดสินใจได้ง่ายขึ้น	4.09	0.71	สูง
35	ฉันมีความสามารถในการฟังและเข้าใจความคิดเห็นของทุกคนในทีม	4.08	0.69	สูง
36	ฉันใช้การสังเกตและการวิเคราะห์พฤติกรรมของสมาชิกในทีม เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของพวกเขา	4.07	0.65	สูง
37	ฉันสามารถบอกความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกในทีมได้ถูกต้อง	4.01	0.70	สูง
38	ฉันสามารถพูดโน้มน้าวให้สมาชิกในทีมยอมรับและเชื่อในความคิดเห็นหรือแนวทางที่ฉันเสนอได้	4.00	0.71	สูง
39	ฉันสามารถพูดจูงใจสมาชิกในทีมให้ปฏิบัติตามวิธีการที่ฉันเสนอได้	3.99	0.70	สูง
40	ฉันมีความสามารถในการใช้เหตุผลที่น่าเชื่อถือเพื่อให้สมาชิกในทีมยอมรับและปฏิบัติตามแนวทางที่ฉันเสนอ	4.02	0.67	สูง

ข้อ	ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม	ผล		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ
41	ฉันสามารถเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมที่ทำให้สมาชิกทุกคนในทีมรู้สึกพอใจกับข้อตกลงร่วมกัน	4.00	0.70	สูง
42	ฉันพยายามเจรจาด้วยความยืดหยุ่นเพื่อให้สมาชิกในทีมเห็นพ้องและตกลงกับสิ่งที่เราต้องการร่วมกัน	4.00	0.70	สูง
43	ฉันสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในทีมได้ แม้จะเผชิญกับสถานการณ์ที่ตึงเครียดหรือมีข้อขัดแย้งในการเจรจา	4.06	0.70	สูง
ค่าเฉลี่ยของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง		4.05	0.69	สูง
ค่าเฉลี่ยของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม		4.06	0.70	สูง

จากตารางที่ 4-7 พบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เกณฑ์การแปลผลอยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าองค์ประกอบอื่นได้แก่ ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 รองลงมาคือทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และทักษะการฟังอย่างตั้งใจอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายข้อของด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ 9 ข้อ พบว่าระดับทักษะการฟังอย่างตั้งใจอยู่ในระดับสูงโดยพบว่าข้อที่ 9 “ฉันไม่พูดขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมกำลังสื่อสารอยู่” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และข้อที่ 1 “ฉันสามารถจดจ่อกับเรื่องที่สมาชิกในทีมพูดได้จนจบการสนทนาเสมอ” กับข้อที่ 4 “ฉันสามารถวิเคราะห์และสรุปใจความสำคัญจากการพูดคุยของสมาชิกในทีมได้อย่างถูกต้อง” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

เมื่อพิจารณาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายข้อของด้านทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา 10 ข้อ พบว่าระดับทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาอยู่ในระดับสูงโดยพบว่าข้อที่ 16 “ฉันสามารถแสดงออกทางท่าทาง เช่น การมอบรอยยิ้มหรือน้ำเสียงที่อบอุ่น เพื่อสร้างความไว้วางใจและสนับสนุนสมาชิกในทีม” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และข้อที่ 19 “ฉันจัดให้สมาชิกในทีมนั่งล้อมวงกัน

เมื่อต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมองสบตาคู่สนทนาเพื่อกระตุ้นการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92

เมื่อพิจารณาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายข้อของ ด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ 12 ข้อ พบว่าระดับทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับอยู่ในระดับสูงโดยพบว่าข้อที่ 26 “ทุกครั้งที่เราสมาชิกในทีมปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ฉันจะแสดงความขอบคุณ และให้คำชมเชยเพื่อให้ทุกคนรู้สึกภูมิใจ” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และข้อที่ 20 “ฉันสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับที่ถูกต้องและอิงจากข้อมูลหรือพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

เมื่อพิจารณาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายข้อของ ด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง 12 ข้อ พบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับสูงโดยพบว่าข้อที่ 33 “ฉันมีความมุ่งมั่นในการหาข้อตกลงที่เป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับทีม” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และข้อที่ 39 “ฉันสามารถพูดจูงใจสมาชิกในทีมให้ปฏิบัติตามวิธีการที่ฉันเสนอได้” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99

ตอนที่ 2 ผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 2 ตอนย่อย ได้แก่

4.2 การเปรียบเทียบระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารที่เข้าร่วมการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม ระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง

ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 3 ตอนย่อย ได้แก่

4.2.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4-8 จำนวนและร้อยละของข้อมูลเพศของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	10	83.33
ชาย	2	16.67
ไม่ระบุ	0	0.00
รวม	12	100.00

จากตารางที่ 4-8 พบว่ากลุ่มตัวอย่าง 12 คนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 83.33 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 16.67

ตารางที่ 4-9 จำนวนและร้อยละของข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
21 – 30 ปี	6	50.00
31 – 40 ปี	5	41.67
41 – 50 ปี	1	8.33
50 ปีขึ้นไป	0	0.00
รวม	12	100.00

จากตารางที่ 4-9 พบว่าอายุปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.67 และอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.33 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-10 จำนวนและร้อยละของข้อมูลระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	0	0.00
ระดับ ปวช./ปวส. หรืออนุปริญญา	1	8.33
ระดับปริญญาตรี	11	91.67
ระดับปริญญาโท	0	0.00
ระดับปริญญาเอก	0	0.00
รวม	12	100.00

จากตารางที่ 4-10 พบว่าระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 91.67 และระดับ ปวช./ปวส. หรืออนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 8.33

ตารางที่ 4-11 จำนวนและร้อยละของข้อมูลระยะเวลาในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง (n=12)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการทำงานที่องค์กรแห่งนี้		
น้อยกว่า 1 ปี	1	8.33
1 – 3 ปี	6	50.00
4 – 6 ปี	2	16.67
7 – 9 ปี	1	8.33
มากกว่า 9 ปี	2	16.67
รวม	12	100.00

จากตารางที่ 4-11 ระยะเวลาในการทำงานที่องค์กรแห่งนี้ของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1 – 3 ปีคิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคืออายุงานระหว่าง 4 – 6 ปี และมากกว่า 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.67 และอายุงานระหว่าง 7 – 9 ปี และน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.33 ตามลำดับ

4.2.2 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายองค์ประกอบ

ตารางที่ 4-12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม และรายองค์ประกอบ ระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลอง (n=12)

ทักษะการสื่อสาร เพื่อการทำงานเป็นทีม	ระยะก่อนการทดลอง			ระยะหลังการทดลอง		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1.ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ	2.95	0.62	ปานกลาง	3.98	0.35	สูง
2.ทักษะการสื่อสารด้วย วจนภาษา และอวจนภาษา	2.98	0.48	ปานกลาง	4.08	0.28	สูง
3.ทักษะการให้ข้อมูล ป้อนกลับ	2.96	0.41	ปานกลาง	4.15	0.32	สูง
4.ทักษะการสื่อสารเพื่อการ เจรจาต่อรอง	2.95	0.53	ปานกลาง	4.15	0.22	สูง
ทักษะการสื่อสาร เพื่อการทำงานเป็นทีม โดยรวม	2.96	0.39	ปานกลาง	4.09	0.23	สูง

จากตารางที่ 4-12 พบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 และระยะหลังการทดลองอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 และระยะหลังการทดลองอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวจนภาษาก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 และระยะหลังการทดลองอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08

ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 และระยะหลังการทดลองอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 และระยะหลังการทดลองอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

4.2.3 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายองค์ประกอบที่ได้จากการวัดระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองของกลุ่มทดลอง 12 คน โดยเลือกใช้การวิเคราะห์ Paired-Sample t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มโดยไม่อิสระต่อกันเพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง ผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายองค์ประกอบระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง ดังแสดงในตารางที่ 4-13 ถึงตารางที่ 4-17 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-13 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

ตัวแปร	ระยะก่อนการทดลอง		ระยะหลังการทดลอง		t	P
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม	2.96	0.39	4.09	0.23	16.533**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4-13 พบว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.09$) มากกว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.96$)

ตารางที่ 4-14 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ
ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

ตัวแปร	ระยะก่อน การทดลอง		ระยะหลัง การทดลอง		<i>t</i>	<i>P</i>
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ	2.95	0.62	3.98	0.35	8.605**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4-14 พบว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 3.98$) มากกว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.95$)

ตารางที่ 4-15 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารด้วย
วจนภาษา และอวจนภาษา ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

ตัวแปร	ระยะก่อน การทดลอง		ระยะหลัง การทดลอง		<i>t</i>	<i>P</i>
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านทักษะการสื่อสารด้วย วจนภาษา และอวจนภาษา	2.98	0.48	4.08	0.28	13.322**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4-15 พบว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวจนภาษา ของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวจนภาษาระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.08$) มากกว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวจนภาษาระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.98$)

ตารางที่ 4-16 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูล
ป้อนกลับระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

ตัวแปร	ระยะก่อน การทดลอง		ระยะหลัง การทดลอง		<i>t</i>	<i>P</i>
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ	2.96	0.41	4.15	0.32	18.117**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4-16 พบว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.15$) มากกว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.96$)

ตารางที่ 4-17 การเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

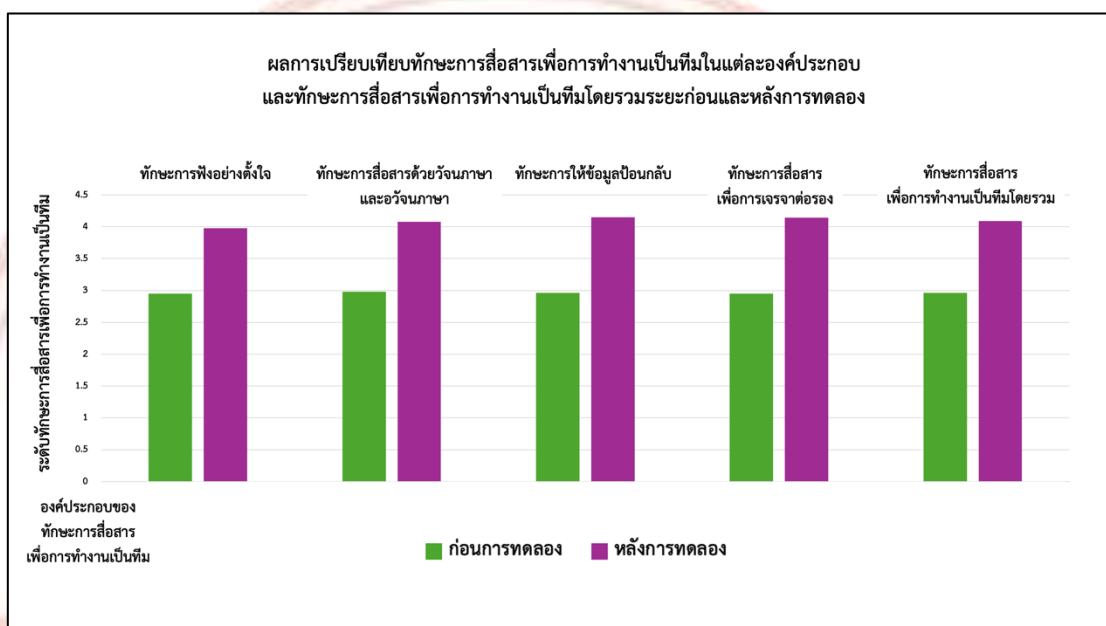
ตัวแปร	ระยะก่อน การทดลอง		ระยะหลัง การทดลอง		<i>t</i>	<i>P</i>
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง	2.95	0.53	4.15	0.22	9.953**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4-17 พบว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.15$) มากกว่าทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.95$)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลองเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังแสดงในภาพที่ 4-1 และแสดงในตารางที่ 4-18



ภาพที่ 4-1 กราฟแสดงการเปรียบเทียบทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมแต่ละองค์ประกอบ และทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลอง

ตารางที่ 4-18 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานผลการทดสอบสมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับ	ปฏิเสธ
พนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองการเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมแตกต่างกัน	✓	

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารในส่วนงานสนับสนุนที่ประจำอยู่ในสำนักงานของบริษัท A จำนวน 12 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติ ดังนี้ 1) มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 ลงมา 2) แสดงความสนใจเข้าร่วมการทดลองตามโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” 3) เป็นพนักงานส่วนงานสนับสนุนของบริษัทที่ประกอบธุรกิจการบริการด้านอาหาร มีพื้นที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ทำงานประจำอยู่ในสำนักงาน มีระดับค่างาน (Job Grade) ที่ระดับ 11 – 16 และ 4) มีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมตามโปรแกรมการพัฒนา โดยสถานที่จัดกิจกรรมมีเป็นห้องประชุมของบริษัท A โดยมีการใช้ห้องประชุมใหญ่ จุคนได้ประมาณ 30 คน สำหรับช่วงปฐมนิเทศ และช่วงการสรุปผลและถอดบทเรียน จากนั้นทำการจองห้องประชุมขนาดเล็กที่จุคนได้ประมาณ 6 คนไว้สำหรับการเล่นบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

ระยะเวลาที่ใช้ในการทดลองการเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” ใช้เวลาทั้งสิ้น 2 ชั่วโมง 30 นาที โดยใช้ช่วงเวลาที่ไม่ส่งผลกระทบและไม่รบกวนเวลางานของผู้เข้าอบรม คือ เป็นช่วงหลังเลิกงาน เวลา 16.00 – 18.30 น. ในวันอังคารที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยอธิบายผลการสังเกตเชิงคุณภาพของกิจกรรมการเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” โดยได้อธิบายตามขั้นตอนการจัดกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นปฐมนิเทศ ขั้นพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” และขั้นสรุป ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นนำเข้าสู่กิจกรรม: ปฐมนิเทศ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการกล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมการทดลองทุกคน และได้ทำการแนะนำที่มา วัตถุประสงค์ของโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” รวมถึงขออนุญาตผู้เข้าอบรมในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงสถิติ เชิงคุณภาพ และการบันทึกภาพกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งผู้เข้าร่วมทุกคนมีความตั้งใจ และแสดงออกถึงความเต็มใจในการเข้าร่วมกิจกรรมด้วยดี จากนั้นผู้วิจัยให้ผู้เข้าร่วมได้ทำความรู้จักกัน และกันโดยให้แนะนำตัวชื่อเล่น และฝ่ายงานที่สังกัด เมื่อแนะนำตัวเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยจึงนำเข้าสู่กิจกรรมละลายพฤติกรรม “นี่คือฉัน” โดยผู้วิจัยให้โจทย์ผู้เข้าทดลองเลือกการ์ดภาพจากกองการ์ดที่สื่อถึงตัวตนของตนเองมากที่สุด จากนั้นให้แต่ละคนเล่าว่าทำไมตนเองจึงเลือกภาพแทนตัวตนภาพนี้ และจากตัวตนนี้ของเรา เรามักจะ

สื่อสารกับคนอื่น ๆ แบบไหน จากกิจกรรมนี้ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่าผู้เข้าร่วมการทดลองมีอากัปกิริยาที่ผ่อนคลายเพิ่มมากขึ้น มีการยิ้ม หัวเราะกับเรื่องราวที่เพื่อน ๆ แผนกอื่นแชร์ และมีการปรบมือเพื่อให้อัปยศกันและกัน เมื่อจบกิจกรรมผู้วิจัยจำได้ทำการแนะนำเครื่องมือนอร์ดเกม “Quest of Unity” ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยแนะนำอุปกรณ์ และวิธีการเล่น รวมถึงสาธิตการเล่น 1 รอบเพื่อให้ผู้เข้าร่วมการทดลองเห็นวิธีการเล่นอย่างชัดเจน ผู้วิจัยสังเกตได้ว่าผู้เข้าร่วมการทดลองมีความตื่นตัวเมื่อได้เห็นชุดนอร์ดเกม “Quest of Unity” มีการหยิบจับอุปกรณ์ต่าง ๆ ขึ้นมาดู และเมื่ออธิบายถึงขั้นตอนการเล่นมีการซักถามอย่างละเอียด และดูกระตือรือร้นอย่างยิ่ง

ขั้นที่ 2 ขั้นพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้แบ่งผู้เข้าร่วมการทดลองออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มละ 4 คน จากนั้นให้ทำการแยกกันไปเล่นนอร์ดเกมตามสถานที่ที่ผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้ให้ 3 จุด เพื่อป้องกันเสียงรบกวนกันและกัน ระหว่างที่แต่ละกลุ่มทำการเล่นนอร์ดเกมผู้วิจัยสังเกตได้ว่าในการเล่นนอร์ดเกม “Quest of Unity” เนื่องจากเป็นเกมที่กำหนดกติกาให้ผู้เล่นทุกคนต้องช่วยกันเล่นเพื่อเอาชนะเกม ในระหว่างการเล่นผู้เข้าร่วมการทดลองจะมีการพูดคุยวางแผนกันอยู่ตลอดเวลาเพื่อหาวิธีการในการเอาชนะเกมให้ได้ และเมื่อต้องทำภารกิจในแต่ละเมืองที่ตนเองประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมแต่ละตัว ได้แก่ ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (เมืองป่าเวทมนต์) ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษาและอวัจนภาษา (เมืองวิหารโบราณ) ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ (เมืองหมู่บ้านเอลฟ์) และทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (เมืองทะเลสาบมังกร) ผู้เข้าร่วมจะมีการแลกเปลี่ยนและช่วยกันเติมเต็มความรู้ที่ตนเองมีให้แก่งานและกัน หากมีภารกิจที่ต้องแชร์เรื่องราวจากประสบการณ์หรือสถานการณ์จริงก็จะสวมบทบาทสมมติเพื่อให้คนอื่น ๆ ได้เห็นภาพ ภายได้เป้าหมายคือช่วยกันเอาชนะเกม บรรยายภาพในระหว่างที่เล่นผู้วิจัยพบว่าเสียงหัวเราะอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะเมื่อจับได้การ์ดที่ต้องส่งเสียงสัตว์การ์ดที่ต้องแสดงท่าทางให้เพื่อทาย และการ์ดที่ต้องช่วยกันทายปริศนาคำใบ้

ขั้นที่ 3 ขั้นสรุปการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้แจกกระดาษ A5 ให้กับผู้เข้าร่วมการทดลองทุกคน และให้บันทึกว่าระหว่างที่ตนเองเล่นนอร์ดเกม ได้ใช้ทักษะการสื่อสารรูปแบบใดบ้างในการพยายามเอาชนะเกม, ได้รับความรู้ หรือพัฒนาทักษะใดบ้างระหว่างที่เล่นไหน ให้เวลาบันทึกส่วนตัว 10 นาทีโดยผู้วิจัยเปิดเพลงคลอเพื่อสร้างสมาธิให้กับผู้เข้าร่วมการทดลอง ผู้วิจัยสังเกตว่าผู้เข้าร่วมการทดลองมีความตั้งใจในการบันทึกสิ่งที่ตนได้รับจากการเล่นเกมเป็นอย่างดี จากนั้นผู้วิจัยจึงเชิญให้ผู้เข้าร่วมการทดลองแต่ละคนแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้บันทึกเอาไว้ ซึ่งผู้เข้าร่วมทุกคนต่างตั้งใจฟังกันและกัน ในระหว่างที่เพื่อนพูดไม่มีการพูดแทรก แต่จะพยักหน้าและสบตาผู้ที่กำลังสื่อสารอยู่ตลอดเวลา เมื่อแลกเปลี่ยนจบทุกคนผู้วิจัย

จึงกล่าวขอบคุณ และขอให้ผู้เข้าร่วมการทดลองทำแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอีกครั้งก่อนจบกิจกรรม โดยสรุปคือ ผู้เข้าร่วมการทดลองทั้ง 12 คนมีความตั้งใจ ให้ความร่วมมือ และสนุกสนานในการเล่นบอร์ดเกมที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจนจบด้วยดี



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Research) เพื่อศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร
2. เพื่อศึกษาก่อน และหลังการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ตอนที่ 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารในส่วนงานสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน 2 แห่ง จำนวน 582 คน ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจการบริการด้านอาหาร มีพื้นที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และตอนที่ 2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมา จำนวน 150 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนได้แก่ ตอนที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ผู้วิจัยคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรตามวิธีของ Yamane's (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จำนวน 313 คน และตอนที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร คือ พนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารในส่วนงานสนับสนุนที่ประจำอยู่ในสำนักงาน โดยผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติ ดังนี้ (1) มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 50 ลงมา (2) แสดงความสมัครใจเข้าร่วมการทดลองตามโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” และ (3) เป็นพนักงานส่วนงานสนับสนุนที่ประจำอยู่ในสำนักงาน มีระดับค่างาน (Job Grade) ที่ระดับ 11 – 16 จำนวน 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ (1) แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีค่าความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) ระหว่าง 0.67 – 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.844 และมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.369-0.776 และ (2) บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” มีค่าความสอดคล้องของเนื้อหาของเครื่องมือ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ระหว่าง 0.67 – 1.00

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร และเพื่อศึกษาผลก่อนและหลังการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงวิเคราะห์ (Analytical Statistics) แบบ Paired Sample t-Test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มโดยไม่อิสระต่อกัน เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ก่อนและหลังการทดลอง สามารถสรุปผลการอภิปรายได้ตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.00 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.60 การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.70 ระยะเวลาในการทำงานที่องค์กรแห่งนี้ ส่วนใหญ่ทำงานมากกว่า 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.00

5.1.2 ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการฟังอย่างตั้งใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.73$) ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.72$) ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.67$) และทักษะการสื่อสารเพื่อ

การทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.05$, $SD = 0.69$)

5.1.3 การเปรียบเทียบระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารที่เข้าร่วมการทดลองตามโปรแกรมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้วยบอร์ดเกม “Quest of Unity” พบว่า ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.23$) มากกว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.96$, $SD = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในด้านการฟังอย่างตั้งใจระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการฟังอย่างตั้งใจระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.35$) มากกว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการฟังอย่างตั้งใจระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.95$, $SD = 0.62$) ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในด้านการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.28$) มากกว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.98$, $SD = 0.48$) ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.32$) มากกว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.96$, $SD = 0.41$) และระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในด้านการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะหลังการทดลอง ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.22$) มากกว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะก่อนการทดลอง ($\bar{X} = 2.95$, $SD = 0.53$)

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 313 คน มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อแยกเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ, ด้านทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษาและอวัจนภาษา, ด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ และด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองล้วนแล้วแต่อยู่ในระดับสูง ซึ่งในทัศนะของผู้วิจัยมีความเห็นว่า ที่ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมทั้ง 4 องค์ประกอบอยู่ในระดับสูงอันเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษามีประสบการณ์การทำงานในองค์กรมากกว่า 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.00 ซึ่งด้วยระยะเวลาการทำงานที่ยาวนานทำให้มีการสะสมประสบการณ์ที่ต้องใช้ทักษะการสื่อสารในด้านต่าง ๆ มาเป็นอย่างดีส่งผลให้มีระดับทักษะในการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่สูง อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังมีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.60 ซึ่งสอดคล้องกับ ฌีซเมน (2562) ได้อธิบายว่าช่วงอายุ 31-40 ปีเป็นช่วงวัยที่บุคคลมีวุฒิภาวะทางจิตสังคมสูง ส่งผลดีต่อการทำงาน โดยเฉพาะในด้านการสื่อสาร เนื่องจากบุคคลในวัยนี้มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และเข้าใจผู้อื่น เป็นช่วงวัยที่มักมีประสบการณ์การทำงานที่เพียงพอ มีความสามารถในการปรับตัว และมีความมั่นคงทางอารมณ์ที่ช่วยสนับสนุนการสื่อสารในทีม อีกทั้งยังสามารถใช้ความรู้และทักษะที่สั่งสมมาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และแก้ไขปัญหาภายในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ผู้วิจัยมีทัศนะว่าด้วยรูปแบบธุรกิจบริการด้านอาหารที่สนับสนุนให้พนักงานในองค์กรได้ฝึกฝนทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น การต้องรับฟังความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและพนักงานในส่วนงานบริการหน้าร้านอยู่เสมอ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้อย่างตรงจุด รวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีทักษะการฟังที่ดี มีความสามารถในการมีสมาธิจดจ่อในการรับฟังอันเป็นพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันภายในทีม ในด้านการสื่อสารด้วยวัจนภาษา (คำพูด) และอวัจนภาษา (ภาษากาย) ก็นับว่าเป็นทักษะพื้นฐานที่พนักงานในกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารจะต้องได้รับการฝึกฝนอย่างเข้มข้น เนื่องจากในธุรกิจบริการนั้นมีการแข่งขันที่สูง สินค้าและบริการมีความคล้ายคลึงกันมากในตลาด จุดที่ธุรกิจจะต้องแข่งขันและสร้างความต่างได้คือการมอบบริการที่ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและประทับใจจนกลับมาใช้บริการซ้ำอีก ดังนั้นในหลักสูตรฝึกอบรมที่บริษัทจัดให้แก่พนักงานทุกระดับจึงเน้นและให้ความสำคัญต่อการใช้คำพูดที่เป็นเชิงบวก ชัดเจน และสุภาพ รวมถึงการใช้ภาษากายเพื่อสร้างความประทับใจอย่างการสบตาคู่สนทนา

การยิ้ม และการแสดงออกด้วยท่าทางที่เปิดเผยและเป็นมิตร ในด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ เป็นทักษะที่องค์การให้ความสำคัญและสนับสนุนรวมถึงได้กำหนดเป็นนโยบายขององค์การให้มีวาระที่หัวหน้างานและลูกน้องได้มีโอกาสให้ข้อมูลป้อนกลับแก่กันและกันในทุก ๆ ไตรมาส ซึ่งทำให้พนักงานในองค์การมีความคุ้นชิน และได้รับการฝึกฝนการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และในด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองด้วยรูปแบบธุรกิจที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ต้องจัดการกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า และความต้องการของพนักงานในส่วนงานบริการหน้าร้านเอง อีกทั้งในหลายส่วนงานมีหน้าที่ต้องเจรจากับซัพพลายเออร์ (Supplier) จากหลากหลายธุรกิจย่อมส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานมาสักระยะหนึ่งมีทักษะในการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับสูง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร พบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารระยะก่อนการทดลอง และระยะหลังการทดลองใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม และทุกองค์ประกอบของทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ ด้านทักษะการสื่อสารด้วยวจนภาษา และอวจนภาษา ด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ และด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง จากผลการวิจัยโดยภาพรวม ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่าบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ที่นำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างนั้นครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมทั้ง 4 ด้านอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่มีความแปลกใหม่ น่าสนใจ สามารถกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมได้ฝึกทักษะการทำงานร่วมกันผ่านสถานการณ์จำลองที่หลากหลายและท้าทาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Game-Based Learning ของ Rob (2017) ที่อธิบายไว้ว่าเกมสามารถช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมและการเรียนในรูปแบบเชิงรุกหรือ Active Learning ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในบริบทของการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม เพราะเกมที่ออกแบบมานั้นมักมีกติกาให้เล่นร่วมกันเป็นทีม นอกจากนี้ Muchinsky (2006) ได้กล่าวว่าบอร์ดเกมยังช่วยให้ผู้เล่นได้สะท้อนพฤติกรรมของตนเองออกมา และรับรู้ถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ผู้เล่นปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงานจริงจึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้เข้าร่วมมีการเปลี่ยนแปลงระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมอย่าง

ชัดเจน และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบ สามารถอธิบายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ จากผลการวิจัยพบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจระยะหลังการทดลองสูงกว่าระยะก่อนการทดลอง โดยหากวิเคราะห์ในรายละเอียดของบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เล่นได้ฝึกฝนทักษะการฟังข้อมูล โดยต้องฟังแล้วสามารถแยกทั้งความคิด อารมณ์ และความรู้สึกของผู้ที่สื่อสารให้ได้ ไม่เพียงแต่รับฟังข้อมูลเท่านั้น นอกจากนี้ในระหว่างที่ทำการเล่นเกม หากผู้เล่นแสดงพฤติกรรมที่ขัดแย้งต่อทักษะการฟังอย่างตั้งใจ เช่น พูดแทรกหรือขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกทีมกำลังสื่อสาร เกมจะมีการลงโทษผู้เล่นโดยการยึดคะแนนในเกม ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ผู้เล่นเกิดการเรียนรู้ และจดจำจากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในระหว่างที่เล่นเกม ซึ่งสอดคล้องกับอรุณลักษณ์และคณะ (2565) ที่ได้อธิบายไว้ว่าบอร์ดเกมถือเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่ช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาแบบผสมผสาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ทั้งสนุกสนานและสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่แตกต่างจากรูปแบบอื่น ๆ เปิดโอกาสให้ผู้เล่นสามารถรับรู้ประสบการณ์จำลองด้วยตัวเอง ส่งผลให้ผู้เล่นสามารถเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Active Learning) และยังเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถผิดพลาดได้ ซึ่งช่วยให้ผู้เล่นกล้าที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดพร้อมทั้งรู้สึกสนุกสนานในกระบวนการเรียนรู้ ดังนั้นเมื่อบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” มีการออกแบบให้ผู้เข้าร่วมมีเป้าหมายและอุปสรรคที่ต้องการความร่วมมือ ร่วมใจกันเพื่อเอาชนะ ก็จะช่วยกระตุ้นให้ผู้เล่นได้ฝึกฝนทักษะการฟังความคิดเห็นและมุมมองของผู้อื่นอย่างตั้งใจ

องค์ประกอบที่ 2 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา จากผลการวิจัยพบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษาระยะหลังการทดลองสูงกว่าระยะก่อนการทดลอง โดยหากวิเคราะห์ในรายละเอียดของบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เล่นได้ฝึกฝนความสามารถในการใช้คำพูด และท่าทางเพื่อถ่ายทอดข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันของทั้งผู้สื่อสารและผู้รับสาร โดยเกม

มีการออกแบบให้ผู้เล่นต้องแสดงบทบาทสมมติในสถานการณ์การสื่อสารแบบต่าง ๆ และเติมความสนุกด้วยการให้ทายคำที่สื่อสารจากท่าทาง โดยในระหว่างการเล่นเกมนำเกมจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และคอยถามคำถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้เล่นได้แลกเปลี่ยนมุมมองเพิ่มเติมให้กันและกันในเรื่องของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรผ่านคำพูดและภาษากายที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้ผู้เล่นได้เรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) คือกระบวนการสร้างความรู้ ทักษะ และเจตคติด้วยการนำเอาประสบการณ์เดิมของแต่ละคนมาบูรณาการเพื่อสร้างการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Factsheet (2565) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรด้วยบอร์ดเกมนั้นสามารถทำได้และเห็นผลตอบรับอย่างรวดเร็ว จากการกำหนดสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยบอร์ดเกม และอาจใช้เป็นเครื่องมือคำถาม (Questionnaire) ได้อีกด้วย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รักชน (2560) ที่ได้ทำการศึกษาในหัวข้อการประยุกต์ใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารการแสดงผลการวิจัยพบว่าผลของบอร์ดเกมต่อการพัฒนาทักษะการสื่อสารนั้นผู้เข้าร่วมมีพัฒนาการด้านการพูดที่ชัดเจนและการแสดงออกที่มั่นใจมากขึ้น และมีการสื่อสารในทีมที่ดีขึ้น

องค์ประกอบที่ 3 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ จากผลการวิจัยพบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับระยะหลังการทดลองสูงกว่าระยะก่อนการทดลองทดลอง โดยหากวิเคราะห์ในรายละเอียดของบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เล่นได้ใช้ความสามารถในการให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ชัดเจนและมีความสร้างสรรค์ โดยมีการให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะของข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่ดีเพื่อให้ผู้เล่นมีแนวทางในการนำไปปรับปรุงแก้ไขการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ทั้งในทางบวกและทางลบ นอกจากนี้ในระหว่างที่เล่นบอร์ดเกมผู้เล่นจะได้ฝึกให้ข้อมูลป้อนกลับที่ต้องผ่านการจำลองสถานการณ์และบทบาทสมมติ จากนั้นจะได้รับการเติมเต็มด้วยมุมมองจากเพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ การได้ฝึกฝนทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับนี้ส่งผลดีอย่างมากต่อการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมดังที่ LaFasto (1989 อ้างถึงใน รณกร, 2557) ได้ระบุว่าการให้ข้อมูลป้อนกลับเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันในทีม ซึ่งสอดคล้องกับ Elizabeth (2011) ที่ได้อธิบายความสำคัญของบอร์ดเกมในกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า หากบอร์ดเกมถูกออกแบบอย่างเหมาะสมจะสามารถเสริมสร้างการเรียนรู้แบบ "hands-on" และ "heads-on" เพราะบอร์ดเกมจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อม

ที่น่าสนใจ แต่ผู้เล่นยังรู้สึกปลอดภัย กระตุ้นการเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และการแก้ปัญหา เสริมสร้างการสื่อสารและทักษะการทำงานร่วมกันในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 4 ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองจากผลการวิจัยพบว่าระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง ระยะก่อนการทดลองและระยะหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองระยะหลังการทดลองสูงกว่าระยะก่อนการทดลองทดลอง โดยหากวิเคราะห์ในรายละเอียดของบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เล่นได้ใช้ความพยายามในการแก้ปัญหาเพื่อหาข้อตกลงที่ดีที่สุดสำหรับทีม และใช้ความสามารถในการโน้มน้าวและประนีประนอม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ นอกจากนี้ในระหว่างที่เล่นเกมยังมีเคล็ดลับ ความรู้ ในการเจรจาต่อรองสอดแทรกเพื่อให้ผู้เล่นได้แลกเปลี่ยนเพิ่มเติมความรู้ให้แกกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Siam Boardgames (2565) ที่ได้อธิบายประโยชน์ของบอร์ดเกมไว้ว่าทักษะการเจรจาต่อรองนับเป็นอีกหนึ่งทักษะสำคัญที่หลาย ๆ คนได้รับการพัฒนาและฝึกฝนผ่านบอร์ดเกม โดยเกมมักจะมีโครงสร้างที่บีบให้ผู้เล่นจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องโต้ตอบ เพื่อทำการเจรจาต่อรองและหาทางแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในเกม เพื่อหาทางเป็นผู้นชนะให้ได้อย่างรวดเร็ว โดยกระบวนการเหล่านี้จะทำให้ผู้เล่นได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะการสื่อสารของตนเอง

โดยสรุปบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ได้ถูกออกแบบขึ้นมาให้ครอบคลุมการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมทั้ง 4 องค์ประกอบ ครอบคลุมทุกมิติของการสื่อสารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นปัจจัยที่เพิ่มโอกาสทางการแข่งขันให้กับธุรกิจบริการด้านอาหารที่ต้องการทีมงานที่มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ การมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่ดีจะช่วยลดความขัดแย้ง เพิ่มความร่วมมือ ลดความผิดพลาดในงาน สร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์ที่ดีในระหว่างปฏิบัติงาน อันจะส่งผลต่อคุณภาพการบริการ และความพึงพอใจของลูกค้าโดยตรง

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการพัฒนาเครื่องมือบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ทำให้ทราบว่าบอร์ดเกมดังกล่าวสามารถพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมให้สูงขึ้นได้ ผู้วิจัยจึงมีความมั่นใจว่าบอร์ดเกม “Quest of Unity” มีประโยชน์ในการนำไป

ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในองค์กรต่อไป ผู้วิจัยจึงขอเสนอ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการทำวิจัยดังนี้

5.3.1.1 สามารถนำบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ไปประยุกต์ใช้สำหรับการพัฒนาพนักงานใหม่ หรือพนักงานที่มีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมในระดับต่ำ – ปานกลาง อันได้แก่ ระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ ด้านทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา ด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ และด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง โดยสามารถนำบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” นี้ไปพัฒนาให้พนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารมีระดับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมทั้งสี่ด้านดังกล่าวให้สูงขึ้นได้

5.3.1.2 ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถนำบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมพนักงาน โดยอาจปรับให้เข้ากับบริบทและลักษณะงาน รวมถึงทักษะที่ต้องการพัฒนา นอกจากนี้ยังสามารถนำบอร์ดเกมนี้ไปควบคู่กับการอบรมรูปแบบอื่น ๆ เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop) หรือการเรียนรู้จากสถานการณ์จำลอง นอกจากนี้ควรมีการประเมินผลระยะยาวเพื่อศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทักษะการสื่อสารต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.2.1 งานวิจัยนี้ดำเนินการทดลองใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ในระยะเวลาสั้น ดังนั้นควรเพิ่มระยะเวลา และจำนวนครั้งในการใช้บอร์ดเกม เพื่อให้เห็นผลและเกิดการเปลี่ยนแปลงของระดับทักษะและความสามารถของกลุ่มตัวอย่างให้ต่อเนื่องและเห็นผลชัดเจนยิ่งขึ้น

5.3.2.2 งานวิจัยชิ้นนี้มีข้อจำกัดในการติดตามผลในระยะหลังการทดลองที่ผู้วิจัยได้ใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม “Quest of Unity” ทำให้ไม่ทราบถึงผลคงค้างที่เกิดขึ้นจากการใช้งานเครื่องมือบอร์ดเกม ดังนั้น การศึกษาต่อไปควรจะมีการศึกษาเชิงทดลองโดยมีการติดตามผลระยะยาวของการใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร เช่น การติดตามผลระยะยาวในช่วง 1-2 สัปดาห์ หรือ 1 เดือน หรือ 6 เดือน หรือ 12 เดือน ภายหลังจากได้ใช้งานบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5.3.2.3 งานวิจัยชิ้นนี้มีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลา และรอบการทดลอง ดังนั้นหากมีการศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มจำนวนรอบการทดลองและดำเนินการศึกษาในลักษณะ Time Series ซึ่งหมายถึงการศึกษาหรือวิเคราะห์ข้อมูลที่มีการเก็บรวบรวมอย่างต่อเนื่องในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยข้อมูลเหล่านี้จะต้องมีลำดับเชิงเวลาที่ชัดเจน เช่น ข้อมูลรายวัน รายเดือน หรือรายปี งานวิจัยในลักษณะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของข้อมูลในช่วงเวลา เพื่อให้เข้าใจแนวโน้ม (Trend) ความแปรผันตามฤดูกาล (Seasonality) หรือรูปแบบที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ (Patterns) รวมถึงการใช้ข้อมูลเพื่อคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต (Forecasting) เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

5.3.2.4 ในงานวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่าง 12 คนที่เข้าร่วมงานวิจัยในตอนที่ 2 เพื่อศึกษาผลของการใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารนั้น เป็นเพียงพนักงานในบริษัท A เท่านั้น อันเนื่องมาจากความสะดวกและการให้ความยินยอมของบริษัท ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มาจากหลากหลายบริษัทและหลากหลายบริบท เพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

5.3.2.5 ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นที่การพัฒนาเครื่องมือบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมเพียง 1 เครื่องมือ จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ทราบว่าหากมีการใช้เครื่องมือบอร์ดเกมควบคู่กับการออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเติมความรู้ให้กับผู้เข้าร่วมด้วยจะช่วยให้การพัฒนาทักษะความสามารถต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือบอร์ดเกมกับการออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมให้ดียิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.

พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์. (2553). การเจรจาต่อรอง. วารสารนักบริหาร. 30(1), 74-79.

กัลยพัชร ชาคกร. (2557). การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานเลขาธิการ:

ศึกษากรณีช่องทางการสื่อสาร (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: สถาบันการต่างประเทศ

เทวะวงศ์วโรปการ, กระทรวงการต่างประเทศ.

กิตติทัช เขียวฉออ่อน, และธีระวัฒน์ จันทิก. (2560). การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี. 11(1), 355-370.

เกษราภรณ์ งานสุวรรณฉาย. (2566). การพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานบริษัท

ให้บริการโลจิสติกส์ขนส่งสินค้าข้ามแดน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. คณะ

บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.

ขวัญชนก ชมกลาง. (2562). การวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยเกมกระดาน

(Board Game) ที่ส่งเสริมสมรรถนะการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ เรื่อง พื้นที่ผิว ของนักเรียน

ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ชั้นปีที่ 2. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชา

ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.

จันทิมา พงษ์พันธุ์. (2548). การสื่อสารเชิงวัจนภาษา (ภาษาพูด) ผ่านรูปแบบการสื่อสารแบบรวบรัด:

กรณีศึกษาธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจตลาดประมูลสินค้า และธุรกิจการบินระหว่างประเทศ

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

จรัส จันท. (2562). การออกแบบบอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้คำศัพท์ภาษาอังกฤษ เรื่อง

อาชีพ (JOBS) สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

จันทิมา นิลอุบล, ปฐมาภรณ์ พิมพ์ทอง, และชาธิณี ตวีรัญญ. (2566). การพัฒนาสมรรถนะการรวม

พลังทำงานเป็นทีมและสมรรถนะการสื่อสารของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โดยการ

เรียนรู้สะสมเต็มด้วยการสืบเสาะหาความรู้. วารสารการประชุมทางวิชาการของ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 61: สาขาศึกษาศาสตร์, สาขาเศรษฐศาสตร์และ

บริหารธุรกิจ, สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 13-26.

- จุฑารัตน์ จันทรังษ์, และจักรกฤษณ์ จันทะคุณ. (2566). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้เกมเป็นฐานร่วมกับ Micro: bit เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดเชิงคำนวณสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จุฑามาศ เกษมสุขสถาพร. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารภายในกรมอนามัย. กรมอนามัย. ขาดขาย คงเพชรดิษฐ์, และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาเชิงผลได้ของพนักงานบริหารงานลูกค้าในอุตสาหกรรมโฆษณา. Veridian E-Journal, Silpakorn University. 9(2), 14–29.
- ชัยนันท์ นันทพันธ์. (2559). ปัญหาการสื่อสารในสังคมและองค์กร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชลิดา ชาญวิจิตร, และธีระวัฒน์ จันทิก. (2561). การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสายการผลิต. Veridian E-Journal, Silpakorn University. 11(1), 290–302.
- ชาญวัฒน์ มะโนคา, และวินนทร พูนโพลย์พิพัฒน์. (2567). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้บอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมทักษะการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์ เรื่อง การบวก ลบ คูณ หารระคน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4. วารสารการศึกษาพุทธศาสตร์และการวิจัย. 10(1), 211–226.
- ชูชัย สมิติไกร. (2567). จิตวิทยาองค์กร. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานบริหารงานวิจัย.
- ณฐอร กิริติลาภิน. (2560). รูปแบบและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรกรณีศึกษาโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัชชา เจริญชนะกิจ, และโสมฉาย บุญญานันต์. (2565). แนวทางการออกแบบบอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้สะเต็มศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และเครื่องมือวางแผนการออกแบบบอร์ดเกมการศึกษา. วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 50(4), 1–14.
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง, และอุไรวรรณ หาญวงศ์. (2553). [ออนไลน์]. การบูรณาการเทคโนโลยี e-learning ประเภทเกมในชั้นเรียน. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. [สืบค้นเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2567]. จาก <http://thanompo.edu.cmu.ac.th/load/journal/50>
- ทศพล เชิดชัยภูมิ, ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร, และเบญจวรรณ บุญยะประพันธ์. (2563). ปัจจัยเชิงสาเหตุของประสิทธิผลของคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เขตนิคมอุตสาหกรรมภาคกลางและภาคตะวันออก. วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง. 9(2), 41–62.

- ทิพรัตน์ สิทธีวงศ์. (2564). การศึกษาผลของการใช้บอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับนิสิตระดับปริญญาตรี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 23(4), 187–200.
- ทัศนีย์ กระต่ายอินทร์. (2564). หน่วยที่ 1 การสื่อสาร เอกสาร ประกอบการเรียนรู้วิชาภาษาไทย เพื่อการสื่อสารและการสืบค้น ลพบุรี. ภาควิชา ภาษาไทยและวรรณคดีศาสตร์ : ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปตรวจสอบและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธนกร กรวัชรเจริญ. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธัญชา ชิตชม. (2564). รูปแบบการสื่อสารในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้ง และสร้างความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชน ABC ในจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นันธิญา พงมี. (2554). การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นันท์ธัญญ์ ธรรมเชื้อ. (2565). ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback), การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเครียดจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิพัทธ์ กานตอัมพร. (2566). การพัฒนาแบบการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้นำชุมชนสตรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นัยรัตน์. (2566). การศึกษาพฤติกรรมการสื่อสารของนักศึกษาระดับปริญญาตรีผ่านบอร์ดเกม DiXit ไทย. วารสารวิชาการการสื่อสารและการศึกษา. 24(3), 75-90.
- เบญริสา ดันเจริญ. (2563). กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กรสำหรับองค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง. 8(1), 192-204.
- บัณฑิตกา จารุมมา, และพยอม ก้อนในเมือง. (2563). วิธีพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ. วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์. 6(1), 413.

- ปัทมา สายสอาด, และศิริชัย ชินะดังกูร. (2551). ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิยะพงษ์ จันทาโสม. (2563). การพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้และเจตคติต่อการเรียนวรรณคดีไทยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปาริชาติ ชื่นเจริญ. (2564). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้บอร์ดเกมเป็นฐานที่ส่งเสริมความฉลาดรู้ด้านระบบนิเวศ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปาริชาติ ชื่นเจริญ, และสุรีย์พร สว่างเมฆ. (2564). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้บอร์ดเกมเป็นฐานที่ส่งเสริมความฉลาดรู้ด้านระบบนิเวศสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปริญญ์ บัวผัน. (2564). ผลการใช้กิจกรรมเกมกระดานเพื่อส่งเสริมทักษะการพูดภาษาอังกฤษของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เปรมชัย ปิยะศิลป์. (2565). การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปวิศ อนุสรณ์พานิช. (2567). หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานเพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ. วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ. 3(2), 66-80.
- เพิ่มสุข อนันต์มั่งคั่ง. (2560). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมารีวิทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พาริดา พรหมบุตร. (2561). การสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- พัสวิพิชญ์ ศิลาสวรรณ. (2562). การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- พลรพี ทุมมาพันธ์, และสุรวิทย์ อัสสพันธ์. (2563). การออกแบบและพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการแก้ปัญหาของนักเรียนในการจัดการเรียนรู้สะเต็มศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช).
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. วารสารวิชาการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. 4(1), 1-10.
- พลอยลลิตน์ จันท์มี. (2565). การสื่อสารภายในองค์กรและปัจจัยด้านความสุขในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อองค์กรของพนักงานองค์กรเอกชน. รายงานผลการวิจัย คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัฒนรินทร์ จันทะรัตน์, สมใจ ภูมิพันธ์, และโกวิทย์ เทศบุตร. (2565). รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ. 7(12), 202-219.
- พรสวรรค์ วงศ์ตาธรรม, และจารุณี ซามาตย์. (2566). การพัฒนาขั้นตอนการสร้างบอร์ดเกมการเรียนรู้ด้วยแนวคิด Design Thinking. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 46(4), 65-78.
- ภัทรานิษฐ์ เหมาะะทอง, วนิดา ทองโคตร, และสุพรรณิ อึ้งปัญสัตวงศ์. (2560). การกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamane. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภาทิติ ตรีสุกุล, วิภาณี แม้นอินทร์, และเรวดี ไวยวาสนา. (2563). หลักนิเทศศาสตร์. มหาวิทยาลัยศรีปทุม. (2562). การแบ่งอัตรภาคชั้น 5 ระดับ: การพัฒนาการวัดและประเมินผล.
- มนัสนันท์ หัตถศักดิ์, และรัชกร เวชรนันท์. (2565). การพัฒนาบอร์ดเกมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้การจัดการชั้นเรียนของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 50(4), 1-14.
- รุ่งรัชดา พิธีรมาณวัตร. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่สำนักงานหน้กประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รณกร สุวรรณกลาง. (2557). การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิภาพจากองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพ

- แห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์.
- รักชน พุทธรังษี. (2560). การประยุกต์ใช้เกมออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะสื่อสารการแสดง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชนิวรรณ ตังภักดี. (2565). การพัฒนาแบบการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทย. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ. 15(2), 117-132.
- วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร. (2560). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วัชร ไตรเจริญกุลภักดี จงแจ่ม. (2566). การทำงานเป็นทีม (Team Working). พิมพ์.
- วชิรวิทย์ เอี่ยมวิลัย. (2563). การพัฒนาบอร์ดเกมตามแนวทางการคิดอย่างมีวิจารณญาณเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองดิจิทัลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วชรวรรณ์ ปิยะรัตน์มงคล. (2563). การประยุกต์ใช้บอร์ดเกมในการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความคิดเชิงระบบและการเรียนรู้ของหัวหน้างาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วราภรณ์. (2564). การพัฒนาแบบการสร้างบอร์ดเกมเพื่อการศึกษาในประเทศไทย. วารสารการศึกษาเพื่อการพัฒนา. 18(2), 45-62.
- วิมลลักษณ์ จันทนพิมพ์, และวัฒนา ถนอมดี. (2566). การศึกษาผลของการใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะการคิดวิเคราะห์เรื่องการใช้เครื่องหมายวรรคตอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3. วารสารการศึกษาและการวิจัย. 10(1), 1-12.
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. (2567). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. สำนักพิมพ์ Wanlop.
- วิชัย วงษ์ใหญ่, และมารุต พัฒนา. (2567). การโค้ชเพื่อการรู้คิด. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- วรรณ พงษ์สีชมพู. (2566). อิทธิพลของพฤติกรรมสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการสื่อสารและประสิทธิผลการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยบูรพา. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย. 15(2), 207-223.
- ศิริพร ชันติกาล. (2565). การพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ โดยใช้หลักสูตรท้องถิ่น เรื่อง มะพร้าวและผลิตภัณฑ์จากมะพร้าว โรงเรียนวัดช่องลม (ธรรมเขต). วิจัยในชั้นเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสมุทรสงคราม.

สุภาพร นิทานนท์. (2559). กลยุทธ์การสื่อสารและการบริหารประเด็นเพื่อผลักดันนโยบายระบบ

สุขภาพมาตรฐานเดียว. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). แนวทางการนิเทศเพื่อพัฒนาและส่งเสริม
การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning). สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

เสถียรพงษ์ ดวงรัตน์เอกชัย. (2562). Game-based learning: ทางเลือกสำหรับการศึกษา

วิทยาศาสตร์ยุคใหม่. นิตยสาร สสวท. 47(216), 25-30.

สุพรรณิ สาสระแก้ว. (2561). โครงสร้างทีม รูปแบบการสื่อสาร และความสามารถในการปรับตัว เพื่อ
เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของ บริษัท ไต่อะเรชิบอน (ไทยแลนด์) จำกัด.

งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2563). ทฤษฎีการสื่อสาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สฤณี อาชวานันทกุล. (2564). Board Game Universe V.2: จักรวาลกระดานเดียว (ฉบับ
ปรับปรุง). สำนักพิมพ์ Salt.

สุทัตตา ภัคดีเรือง. (2566). การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนบ้านคลองวาฬ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุวิมล เรืองวิโลกฤตย์. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์การที่มีผล
ต่อระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.

การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สิริมาล วัฒนบุตร. (2566). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้การสะท้อนคิดร่วมกับบอร์ดเกม
เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเขียนเพื่อการสื่อสารบนพื้นที่สาธารณะ สำหรับนักเรียนชั้น
มัธยมศึกษาปีที่ 5. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดเชียงราย. (ม.ป.ป.). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสื่อสาร. สำนักงานปศุสัตว์
จังหวัดเชียงราย.

สำนักพัฒนาภาคีสัมพันธ์และวิเทศสัมพันธ์. (2567). 5 ทักษะการสื่อสารที่ดีอย่างมีประสิทธิภาพ.
เพื่อนภาคี.

อรสา ปานขาว. (2559). การสื่อสารองค์การ. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารสำนักงาน หน่วย
ที่ 1-7. นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อริศรา อุ่มสิน. (2560). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รำไพพรรณณี.

อรพรรณ คิอินธิ, และไพบูลย์ ลิ้มมณี. (2562). การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21. วารสารมหาวิทยาลัย
ราชภัฏร้อยเอ็ด. 13(3), 94-100.

อัศวพรณ์ สายจีน. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรและประสิทธิภาพ
การสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษาศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต. การค้นคว้าอิสระ
ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

อรุณลักษณ์ รัตนพันธุ์, บุญยกฤต รัตนพันธุ์, และรุ่งรุจี ศรีดาเดช. (2565). การใช้บอร์ดเกมเพื่อ
พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบรรณารักษ์สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) จังหวัดกำแพงเพชร. วารสารพิบูล. 20(2), 363–
385.

อิงครัต จันทรวงศ์. (2566). ปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการกรมศุลกากร จังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ปริญญาโท
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อภิรดี เดชพงษ์สัมฤทธิ์. (2566). การพัฒนาบอร์ดเกมการเรียนรู้ตามแนวทางทฤษฎีพัฒนาการ
ทางความคิดของเพียเจต์เพื่อส่งเสริมทักษะการยืดหยุ่นทางความคิดของนักศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชอร์อิสท์บางกอก. 4(1),
96-10

Factsheets. (2022, พฤศจิกายน 16). บอร์ดเกมกับ HRD – Factsheet No.75. Factsheets.
<https://factsheets.in.th/2022/11/16/75-boardgame-hrd/>

KonneXXi. (2022, May 26). Tuckman Ladder: บันไดแห่งการเติบโตของทีมงาน. *KonneXXi*.
<https://www.konnexxi.com/articles/tuckman-ladder>

Robmullarky. (2560). ความรู้เพื่อคนพันธุ์เกม: อะไรกัน Board Game, Board Game café
และ Board game master. *More Than a Game*. สืบค้นจาก
<https://www.morethanagamecafe.com/th/ความรู้เพื่อคนพันธุ์เกม>

Siam Boardgames. (n.d.). 5 ทักษะชีวิตที่พัฒนาจากบอร์ดเกม. สืบค้นจาก
<https://siamboardgames.com/5-soft-skills-develop-by-board-game/>

ภาษาอังกฤษ

- Abdurashidova, D. A. K. (2023). The development of listening skills. Academic Research in Educational Sciences. 4(5), 749–752.
- Berlo, D. K. (1960). The process of communication. New York, NY: Holt, Rinehart, & Winston.
- Buck, R. (2002). Verbal and nonverbal communication: Distinguishing symbolic, spontaneous, and pseudo-spontaneous nonverbal behavior. Journal of Communication. 52(3), 522–541.
- Dr. Babasaheb Ambedkar Open University. (n.d.). Communication skills. Ahmedabad: Dr. Babasaheb Ambedkar Open University.
- Deakin University. (2013). Teamwork: Communication skills. Deakin University.
- Gitman, L. J., McDaniel, C., & Shah, A. (2018). Introduction to business. Cengage Learning.
- Eunson, B. I. (2012). Team communication.in Communicating in the 21st century. (3rd ed., pp. 578–599). Monash University.
- Hargie, O. (Ed.). (2018). The handbook of communication skills (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781138219137>
- Julia, A., et al. (2019). *Team dispersion and performance: The role of team communication and transformational leadership*. Journal of Organizational Behavior, 40(7), 833-848.
- Johnson, D. W., & Johnson, F. P. (2003). Joining together: Group theory and group skills (8th ed.). Allyn and Bacon.
- Kneen, K. (2022). Using board games to promote collaboration and communication in medical education. Journal of Medical Education and Curricular Development. 9, 1-8.
- Lia, V., Vasconcelos, L., & Team, C. (2022). COLLABORATING: Modern board games and collaboratories as a tool for capacity building. International Journal of Capacity Development, 14(2), 112-127.
- Leonie, H., Müller, C., & Schmidt, T. (2023). A playful way to promote team flow: Evaluation of a positive psychological board game for team building. Journal

of Positive Psychology, 18(3), 254-268.

- Mariana, L., Swab, R. G., & Bruns, R. (2024). Students as game designers and developers: Developing cooperative strategy board games to teach team leadership skills. Journal of Educational Innovation, 32(1), 15-29.
- O'Neill, D. K., & Holmes, P. E. (2022). The power of board games for multidomain learning in young children. American Journal of Play, 14(1), 58-98.
- Rahmi, A. (2024). The influence of interpersonal communication on organization performance: A meta-analysis. International Journal of Communication Studies, 12(3), 215-230.
- Shannon, A., et al. (2018). Does team communication represent a one-size-fits-all approach?: A meta-analysis of team communication and performance. Journal of Applied Psychology, 103(5), 438-459.
- Shota, N., Shiotsuki, K., & Nakao, M. (2019). The effectiveness of intervention with board games: A systematic review. Asian Journal of Social Psychology, 22(3), 88-102.
- Susan, L., et al. (2021). The effect of team communication behaviors and processes on interdisciplinary teams' research productivity and team satisfaction. Journal of Business Communication, 58(4), 567-582.
- Tyagi, B. (2013). Listening: An important skill and its various aspects. The Criterion: An International Journal in English, 12(February), 1-8.
- Wang, H. (2024). The impact of communication skills on work performance in team collaboration. International Journal of Organizational Behavior, 15(2), 102-118.
- Zulkifli, H., & Hashim, R. (2019). The development of questioning skills through Hikmah (wisdom) pedagogy. Creative Education, 10(12), 2593-2605.



ภาคผนวก ก
หนังสือขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง อนุมัติหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ ประจำปีภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2567

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ อนุมัติหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ จำนวน 1 โครงการ ดังนี้

ชื่อ - สกุล รหัสประจำตัว	หัวข้อวิทยานิพนธ์	อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์	วันที่อนุมัติ
นางสาวรพีชชา บุญมี 66-080318-1604-6	ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสาร เพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรม บอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงาน กลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร	ผศ.ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์	14 ก.ค. 67

ประกาศ ณ วันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2567

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ จันทรวีพัฒน์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือ

รายนามของผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถามทักษะการสื่อสาร
เพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานในกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

1. ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล

อาจารย์ประจำภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2. ดร.ธัชพร พรหมพันธุ์

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ Human Resource Business Partner

อาจารย์พิเศษประจำ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

3. ดร.วรนุช วุฒิอุตม

Senior People Development Manager

บริษัทเซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด

รายนามของผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของ
บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม
“Quest of Unity”

1. อาจารย์ ดร.ชนิดดา เพ็ชรประยูร

อาจารย์ประจำภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บัญญัติ พันธุ์ประสิทธิ์เวช

อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการและการจัดการ

คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. คุณพีรช ธารนุรักษ์

Founder & Manager

หน่วยงาน Wizards of Learning



ภาคผนวก ค

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือ





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ โทร. 3537

ที่ ทว. 064/2567

วันที่ 23 สิงหาคม 2567

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล

ด้วย นางสาวรพชชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรม
บอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ ในการนี้นักศึกษาประสงค์
จะขอความอนุเคราะห์ท่านเพื่อตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถามประกอบ
การทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

Non Worn

(อาจารย์ ดร.กานต์ชนก วรรณะสิน)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์

ที่ อว ๗๑๐๖/๓๗๖



คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
๑๕๑๘ ถนนประชากรราษฎร์ ๑ แขวงวงศ์สว่าง
เขตบางซื่อ กทม. ๑๐๘๐๐

๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.ธนัชร พรหมพันธุ์

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ Human Resource Business Partner

ด้วย นางสาวรพชชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกม เป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ ท่านเพื่อตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล)
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

ผู้วิจัย

โทร. ๐๘๙-๑๖๑-๘๗๙๐

ที่ อว ๗๑๐๖/๓๗/๓



คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
๑๕๑๘ ถนนประชากรราษฎร์ ๑ แขวงวงศ์สว่าง
เขตบางซื่อ กทม. ๑๐๘๐๐

๖๓ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.วรรณช วัฒนอุดม

Senior People Development Manager บริษัท Central People Development

ด้วย นางสาววรพชชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกม เป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ ท่านเพื่อตรวจสอบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล)
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

ผู้วิจัย

โทร.๐๘๙-๑๖๑-๘๗๙๐



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ โทร. 3537.....

ที่.....ศป.๕๔๙/2567.....วันที่ ๓๑ ตุลาคม 2567.....

เรื่อง.....ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity ประกอบ
.....การทำวิทยานิพนธ์.....

เรียน อาจารย์ ดร.ชนัดดา เพ็ชรประยูร

ด้วย นางสาวรพีชชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกม เป็น
ฐาน สำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ ในการนี้นักศึกษาประสงค์จะขอความอนุเคราะห์
ท่านเพื่อตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity ประกอบการทำ
วิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

๒๒

(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล)

คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

ที่ อว ๗๑๐๖/ ๕๕๖



คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
๑๕๑๘ ถนนประชากรราษฎร์ ๑ แขวงวงศ์สว่าง
เขตบางซื่อ กทม. ๑๐๘๐๐

๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์บัญญัติ พันธุ์ประสิทธิ์เวช

ด้วย นางสาวรพชชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ
องค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้
นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะขอ
ความอนุเคราะห์ท่านเพื่อตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity เพื่อ
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

๒๒

(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล)
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

ผู้วิจัย

โทร.๐๘๙-๑๖๑-๘๗๙๐

ที่ อว ๗๑๐๖/๔๕๕



คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
๑๕๑๘ ถนนประชากรราษฎร์ ๑ แขวงวงศ์สว่าง
เขตบางซื่อ กทม. ๑๐๘๐๐

๖๖ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน คุณพีรช ษรานุรักษ์

ด้วย นางสาววรพชชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ
องค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้
นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะขอ
ความอนุเคราะห์ท่านเพื่อตรวจประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity เพื่อ
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ป.น

(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล)
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

ผู้วิจัย

โทร.๐๘๙-๑๖๑-๘๗๙๐



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ที่ อว ๗๑๐๖/๔๗/๖



คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
๑๕๑๘ ถนนประชากรราษฎร์ ๑ แขวงวงศ์สว่าง
เขตบางซื่อ กทม. ๑๐๘๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน คุณจรรุวรรณ งามพิสุทธิ์ไพศาล

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท เซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด

ด้วย นางสาววรพัชชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มีความประสงค์จะขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ โดยขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของหน่วยงาน ซึ่งข้อมูลที่จะได้รับจากบุคลากรดังกล่าวจักเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวด้วย
จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

๒๒

(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชูนิล)
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

ผู้วิจัย

โทร.๐๘๙-๑๖๑-๘๗๙๐

ที่ อว ๗๑๐๖/๕๗๗



คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
๑๕๑๘ ถนนประชากรราษฎร์ ๑ แขวงวงศ์สว่าง
เขตบางซื่อ กทม. ๑๐๘๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน คุณปิยะ ต้นคุ้ม

กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท กรีนฟู้ด แพคทอรี่ จำกัด

ด้วย นางสาววรพัสชา บุญมี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มีความประสงค์จะขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร” โดยมีประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ โดยขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของหน่วยงาน ซึ่งข้อมูลที่จะได้รับจากบุคลากรดังกล่าวจักเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวด้วย
จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.มานพ ชุนิล)
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์

ผู้วิจัย

โทร.๐๘๙-๑๖๑-๘๗๙๐



ภาคผนวก จ

การประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามทักษะการสื่อสาร
เพื่อการทำงานเป็นทีมจากผู้เชี่ยวชาญ (IOC)

แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (IOC)

แบบสรุปผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (IOC)

เรื่อง ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกม

เป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

นิยามศัพท์

ทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการติดต่อสื่อสาร ภายในทีมระหว่างหัวหน้าทีม และสมาชิกภายในทีม มีความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของสมาชิกในทีม เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงาน โดยทักษะในการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) หมายถึง การให้ความสนใจ และตั้งใจฟัง ความคิด อารมณ์ ความรู้สึกของคนในทีม และได้ยินในสิ่งที่สมาชิกในทีมสื่อสารออกมา การได้ยินนั้นจะต้องแยกแยะให้ออกถึงประเด็นต่าง ๆ เพื่อไปสู่การทำความเข้าใจ นำไปสู่การยอมรับ ได้แก่ การมีสมาธิในการฟัง มุ่งมั่นจดจ่อกับเรื่องที่ฟัง สามารถจับใจความสำคัญของเรื่องที่ฟังได้อย่างเข้าใจ ไม่พูดแทรกหรือขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมคนใดกำลังสื่อสาร

2. ทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication) หมายถึง ความสามารถในการใช้คำพูด และท่าทางเพื่อถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึก ของคนในทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเพื่อการ ทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการใช้คำพูดที่ชัดเจน และตรงไปตรงมา สามารถเลือกใช้คำพูดที่แสดงถึงความเป็นมิตร การเข้าใจ และยอมรับ รวมถึงให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางสื่อสารเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ไว้วางใจ และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางให้สอดคล้องกับเรื่องที่พูดเพื่อให้ข้อมูลมีความชัดเจน และกระตุ้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม

3. ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ความสามารถในการให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ เพื่อลดข้อบกพร่องและพัฒนางานของสมาชิกในทีม รวมทั้งเพื่อให้คนในทีมทราบว่าตนนั้น มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร ได้แก่ สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเฉพาะเจาะจง เพื่อพัฒนางานของทีม มีการให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงพัฒนางานของสมาชิกในทีมให้ดีขึ้น ให้การเสริมแรงเมื่อสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของทีม มีการให้ข้อมูลป้อนกลับทั้งทางบวก และทางลบ

4. ทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation) หมายถึง ความสามารถในการกระบวนกรสื่อสารเพื่อแสวงหาประโยชน์ร่วมกันภายในทีม ผ่านวิธีการที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจ หรือยอมรับได้ ช่วยลดความขัดแย้ง รวมถึงเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม ได้แก่ มีความพยายามในการแก้ปัญหา เพื่อหาข้อตกลง ที่ดีที่สุดสำหรับทีม มีความสามารถในการเข้าใจความต้องการของคน

ในทีม สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจให้คนในทีมเชื่อ และยอมทำตาม สามารถประนีประนอมเพื่อให้เกิดข้อยุติที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ และยอมรับได้ร่วมกัน

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหารฉบับนี้ขึ้นมาด้วยตนเองโดยทำการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม แบบวัดฉบับนี้ใช้มาตราวัดประเมินค่าแบบ Likert scale 5 ระดับ ตั้งแต่ต่ำสุด (1 คะแนน) จนถึงมากที่สุด (5 คะแนน) ผู้ที่ได้คะแนนมากกว่าจึงหมายถึงมีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมมากกว่าผู้ที่ได้คะแนนน้อยกว่า โดยมีข้อคำถามและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังตารางด้านล่างนี้

นิยามโครงสร้าง	นิยามปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) หมายถึง การให้ความสนใจและตั้งใจฟังความคิด อารมณ์ ความรู้สึกของคนในทีม และได้ยินในสิ่งที่สมาชิกในทีมสื่อสารออกมา การได้ยินนั้นจะต้องแยกแยะให้ออกถึงประเด็นต่าง ๆ เพื่อไปสู่การทำความเข้าใจ นำไปสู่การยอมรับ ได้แก่	การมีสมาธิในการฟัง มุ่งมั่นจดจ่อกับเรื่องที่ฟัง	1	ฉันสามารถจดจ่อกับเรื่องที่สมาชิกในทีมพูดได้จนจบการสนทนาเสมอ	1	1	1	1	ผ่าน
		2	ฉันมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะรับฟังเรื่องราวการสนทนาของสมาชิกในทีมทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	1	1	1	1	ผ่าน
		3	เมื่อมีการประชุมภายในทีม ฉันมีสมาธิในการฟังข้อมูลที่เพื่อนอธิบายตลอดการประชุม	1	1	1	1	ผ่าน
	สามารถจับใจความสำคัญของเรื่องที่ฟังได้อย่างเข้าใจ	4	ฉันสามารถวิเคราะห์และสรุปใจความสำคัญจากการพูดคุยของสมาชิกในทีมได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	1	ผ่าน
		5	เมื่อได้ฟังข้อมูลในการประชุมทีม ฉัน	1	1	1	1	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยาม ปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ ที่1	คนที่ ที่2	คนที่ ที่3		
	ไม่พูดแทรกหรือ ขัดจังหวะใน ระหว่างที่ สมาชิกในทีมคน ใดกำลังสื่อสาร		เข้าใจอย่างชัดเจน และสามารถสรุป ประเด็นการประชุม ได้ถูกต้อง					
		6	ฉันสามารถตีความ ข้อมูลที่ซับซ้อน และ จับใจความสำคัญใน เรื่องที่สมาชิกในทีม สื่อสารได้	1	1	1	1	ผ่าน
		7	เมื่อมีการประชุม ภายในทีม ฉันจะให้ ความสำคัญกับการ ฟังให้จบก่อนที่จะ เสนอความคิดเห็น	1	1	1	1	ผ่าน
		8	ฉันสามารถควบคุม ตนเองไม่ให้พูดแทรก ในขณะที่คนในทีม กำลังสนทนา	1	1	1	1	ผ่าน
		9	ฉันไม่พูดขัดจังหวะ ในระหว่างที่สมาชิก ในทีมกำลังสื่อสาร อยู่	1	1	0	0.67	ผ่าน
ทักษะการสื่อสารด้วย วจนภาษา และอวจน ภาษา (Verbal & Nonverbal Communication) หมายถึง ความสามารถในการ ใช้คำพูด และท่าทาง เพื่อถ่ายทอดข้อมูล	ความสามารถใน การใช้คำพูดที่ ชัดเจน และ ตรงไปตรงมา	10	ฉันสามารถถ่ายทอด ข้อมูล ความคิด และ ความรู้สึกด้วยภาษา ที่ชัดเจน	1	1	1	1	ผ่าน
		11	ภาษาที่ใช้ในการ พูดคุยกับผู้อื่น ฉัน จะเลือกใช้คำหรือ ประโยคที่ตรง ประเด็นกับสิ่งที่	1	1	1	1	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยามปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ความคิด และความรู้สึกร่วมกันของคนในทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเพื่อให้งานร่วมกันมีประสิทธิภาพได้แก่	สามารถเลือกใช้คำพูดที่แสดงถึงความเป็นมิตร การเข้าใจ และยอมรับ รวมถึงให้กำลังใจซึ่งกันและกัน		ต้องการบอกเสมอและไม่ให้ข้อมูลมีความคลุมเครือ					
		12	ฉันสามารถบอกความต้องการหรือความคิดเห็นของตัวเองต่อเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจและเปิดเผย	1	1	1	1	ผ่าน
		13	เวลาสื่อสารกับเพื่อนในทีม ฉันจะใช้คำพูดที่เป็นมิตรสร้าง ความคุ้นเคยและเป็นกันเองกับทุกคน	1	1	1	1	ผ่าน
		14	ฉันสามารถใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ และให้กำลังใจสมาชิกในทีม	1	1	1	1	ผ่าน
		15	ฉันสามารถแสดงออกทางคำพูดที่แสดงถึงการเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างเปิดเผยและสุภาพ	1	1	0	0.67	ผ่าน
	ความสามารถในการใช้ภาษาท่าทางสื่อสารเพื่อส่งเสริมความเข้าใจไว้วางใจ และ	16	ฉันสามารถแสดงออกทางท่าทาง เช่น การมอบรอยยิ้มหรือน้ำเสียงที่อบอุ่น เพื่อสร้างความ	1	1	1	1	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยาม ปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ ที่1	คนที่ ที่2	คนที่ ที่3		
	ความร่วมมือ ระหว่างสมาชิก ในทีม		ไว้วางใจและ สนับสนุนสมาชิกใน ทีม					
		17	ฉันจะมองสบตากับ สมาชิกในทีมขณะที่ กำลังพูด หรือฟัง เพื่อให้เขารับรู้ได้ว่า ฉันกำลังสนใจและใส่ใจ เรื่องราวนั้น	1	1	1	1	ผ่าน
		18	ฉันแสดงออกด้วย การผงกศีรษะร่วม ด้วยขณะรับฟังผู้อื่น เพื่อยืนยันว่าฉันได้ให้ ความร่วมมือ และ เข้าใจในสิ่งที่พูดอยู่ ตลอดเวลา	1	1	0	0.67	ผ่าน
	ความสามารถใน การใช้ภาษา ทำทางให้ สอดคล้องกับ เรื่องที่พูดเพื่อทำ ให้ข้อมูลมีความ ชัดเจน และ กระตุ้นการ สื่อสารที่มี ประสิทธิภาพใน ทีม	19	ฉันสื่อสารข้อมูลที่ ชัดเจนและ แสดงออกด้วยการใช้ ทำทางที่สอดคล้อง กับเรื่องที่สนทนาอยู่ เสมอ	1	1	1	1	ผ่าน
		20	ฉันจัดให้สมาชิกใน ทีมนั่งล้อมวงกันเมื่อ ต้องการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และ มองสบตาคู่สนทนา เพื่อกระตุ้นการ สื่อสารให้มี ประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น	1	0	1	0.67	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยาม ปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
		21	ในขณะที่พูดในที่ ประชุม ฉันจะแสดง ท่าทีที่ตรงกับเรื่องที่ พูด เพื่อส่งเสริมให้ ข้อมูลที่พูดชัดเจนขึ้น และกระตุ้นให้เกิด ความเข้าใจตรงกัน กับทุกคนในทีม	1	0	0	0.33	ไม่ ผ่าน
ทักษะการให้ข้อมูล ป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ความสามารถในการ ให้ความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะที่ชัดเจน และสร้างสรรค์ เพื่อ ลดข้อบกพร่องและ พัฒนางานของสมาชิก ในทีม รวมทั้งเพื่อให้ ผู้ร่วมงานทราบว่าตน นั้น มีผลการ ปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร ได้แก่	สามารถให้ข้อมูล ที่ถูกต้อง ชัดเจน และ เฉพาะเจาะจง เพื่อพัฒนางาน ของทีม	22	ฉันสามารถให้ข้อมูล ป้อนกลับที่ถูกต้อง และอิงจากข้อมูล หรือพฤติกรรมที่ สังเกตเห็นได้อย่าง ชัดเจน	1	1	1	1	ผ่าน
		23	ทุกครั้งที่ให้ข้อมูล คนในทีม ฉันจะระบุ ถึงประเด็นของงานที่ เฉพาะเจาะจงเพื่อ นำไปพัฒนางานของ ทีมให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
		24	ทุกครั้งที่ทำงาน ร่วมกัน ฉันจะให้ ข้อมูลในแผนการ ทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในทีม ช่วยกันทำให้สำเร็จ ตามแผน	1	1	1	1	ผ่าน
	มีการให้ ข้อเสนอแนะ และแนวทาง แก้ไขหรือ	25	ฉันสามารถให้ ข้อเสนอแนะในการ ทำงานร่วมกันเป็น ทีม เพื่อให้ทุกคน	0	1	1	0.67	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยาม ปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	ปรับปรุงพัฒนา งานของสมาชิก ในทีมให้ดีขึ้น		สามารถไปพัฒนา งานต่อไปได้					
		26	ฉันให้การชี้แนะตาม มุมมองของฉันต่อทีม อย่างสร้างสรรค์และ ช่วยให้สมาชิกในทีม เห็นมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน	1	1	1	1	ผ่าน
		27	ฉันสามารถให้ข้อเสนอ แนะเกี่ยวกับแนว ทางการแก้ปัญหา เพื่อให้ทุกฝ่ายไป ปรับปรุงผลการ ทำงานให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
	ให้การเสริมแรง เมื่อสมาชิกใน ทีมสามารถ ปฏิบัติงานได้ ตามเป้าหมาย ของทีม	28	ทุกครั้งทีสมาชิกใน ทีมปฏิบัติงานได้ สำเร็จตามเป้าหมาย ฉันจะแสดงความ ขอบคุณและให้คำ ชมเชยเพื่อให้ทุกคน รู้สึกภูมิใจ	1	1	1	1	ผ่าน
		29	ฉันจะมอบโอกาส ใหม่ ๆ ให้กับสมาชิก ในทีมเพื่อกระตุ้น ผลงานของทีม	1	1	1	1	ผ่าน
		30	หากสมาชิกในทีม สามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตรงตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ ฉัน จะให้รางวัลด้วย วิธีการต่าง ๆ ที่	1	1	1	1	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยาม ปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	มีการให้ข้อมูล ป้อนกลับทั้ง ทางบวก และ ทางลบ		เหมาะสมกับทุกคน เป็นระยะ ๆ ทั้ง สม่ำเสมอ และเป็น ครั้งคราว					
		31	ฉันจะบอกกับสมาชิก ในทีมถึง ความสามารถหรือสิ่ง ที่ทำได้ดีเพื่อสร้าง ความมั่นใจให้กับ พวกเขา	0	1	1	0.67	ผ่าน
		32	ฉันสะท้อนข้อมูลที่ สำคัญที่ควรพัฒนา ให้กับสมาชิกในทีม อย่างสร้างสรรค์โดย ไม่ทำให้ทุกคนรู้สึก ไม่ดี	1	1	1	1	ผ่าน
		33	ทุกครั้งที่ให้ข้อมูล ป้อนกลับกับเพื่อน ร่วมทีม ฉันจะเสนอ ทั้งข้อดีและข้อจำกัด ของสถานการณ์ เพื่อ การพัฒนาที่มี ประสิทธิภาพ	1	1	1	1	ผ่าน
ทักษะการสื่อสารเพื่อ การเจรจาต่อรอง (Negotiation) หมายถึง ความสามารถใน กระบวนการสื่อสาร เพื่อแสวงหาประโยชน์ ร่วมกันภายในทีม	มีความพยายาม ในการแก้ปัญหา เพื่อหาข้อตกลง ที่ดีที่สุดสำหรับ ทีม	34	ฉันมีความตั้งใจอย่าง จริงจัง ในการค้นหา ปัญหาและหาวิธีการ แก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ในทีม ให้ยุติได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	ผ่าน
		35	ฉันมีความมุ่งมั่นใน การหาข้อตกลงที่	1	1	1	1	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยาม ปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ ที่1	คนที่ ที่2	คนที่ ที่3		
ผ่านวิธีการที่ทำให้ทุก ฝ่ายพอใจ หรือ ยอมรับได้ ช่วยลด ความขัดแย้ง รวมถึง เสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี ภายในทีม ได้แก่	มีความสามารถ ในการเข้าใจ ใจความต้องการ ของคนในทีม		เป็นประโยชน์สูงสุด สำหรับทีม					
		36	ฉันเสนอทางเลือกที่ หลากหลายเพื่อช่วย ให้ทีมสามารถ ตัดสินใจได้ง่ายขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
		37	ฉันมีความสามารถ ในการฟังและเข้าใจ ความคิดเห็นของทุก คนในทีม	1	1	1	1	ผ่าน
		38	ฉันใช้การสังเกตและ การวิเคราะห์ พฤติกรรมของ สมาชิกในทีมเพื่อทำ ความเข้าใจความ ต้องการของพวกเขา	1	1	1	1	ผ่าน
	สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจให้คน ในทีมเชื่อ และ ยอมทำตาม	39	ฉันสามารถบอก ความต้องการที่ แท้จริงของสมาชิกใน ทีมได้ถูกต้อง	0	1	1	0.67	ผ่าน
		40	ฉันสามารถพูดโน้มน้าว ให้สมาชิกในทีม ยอมรับและเชื่อใน ความคิดเห็นหรือ แนวทางที่ฉันเสนอ ได้	1	1	1	1	ผ่าน
		41	ฉันสามารถพูดจูงใจ สมาชิกในทีมให้ ปฏิบัติตามวิธีการที่ ฉันเสนอได้	1	1	1	1	ผ่าน

นิยามโครงสร้าง	นิยาม ปฏิบัติการ	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
				คนที่ ที่1	คนที่ ที่2	คนที่ ที่3		
		42	ฉันมีความสามารถ ในการใช้เหตุผลที่ น่าเชื่อถือเพื่อให้ สมาชิกในทีมยอมรับ และปฏิบัติตาม แนวทางที่ฉันเสนอ	1	1	1	1	ผ่าน
	สามารถ ประนีประนอม เพื่อให้เกิดข้อยุติ ที่ทุกฝ่ายพึง พอใจ และ ยอมรับได้ ร่วมกัน	43	ฉันสามารถเจรจา เพื่อหาทาง ประนีประนอมที่ทำให้ สมาชิกทุกคนใน ทีมรู้สึกพอใจกับ ข้อตกลงร่วมกัน	1	1	1	1	ผ่าน
		44	ฉันพยายามเจรจา ด้วยความยืดหยุ่น เพื่อให้สมาชิกในทีม เห็นพ้องและตกลง กับสิ่งที่เราต้องการ ร่วมกัน	1	1	1	1	ผ่าน
		45	ฉันสามารถรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีใน ทีมได้ แม้จะเผชิญ กับสถานการณ์ที่ตั้ง เครียดหรือมีข้อ ขัดแย้งในการเจรจา	1	1	1	1	ผ่าน



ภาคผนวก จ
 ค่าอำนาจจำแนก (r)
 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha)

ตารางแสดง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นรายข้อของแบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงาน
 เป็นทีม

ข้อ	ข้อคำถาม	Corrected item- total Correlation	Alpha if item deleted
ด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)		0.369-0.749	0.823
1	ฉันสามารถจดจ่อกับเรื่องที่สมาชิกในทีมพูดได้จนจบการสนทนาเสมอ	.575	.800
2	ฉันมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะรับฟังเรื่องราวการสนทนา ของสมาชิกในทีมทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	.369	.823
3	เมื่อมีการประชุมภายในทีม ฉันมีสมาธิในการฟังข้อมูลที่เพื่อนอธิบายตลอดการประชุม	.665	.790
4	ฉันสามารถวิเคราะห์และสรุปใจความสำคัญจากการพูดคุยของสมาชิกในทีมได้อย่างถูกต้อง	.582	.799
5	เมื่อได้ฟังข้อมูลในการประชุมทีม ฉันเข้าใจอย่างชัดเจน และสามารถสรุปประเด็นการประชุมได้ถูกต้อง	.749	.778
6	ฉันสามารถตีความข้อมูลที่ซับซ้อน และจับใจความสำคัญในเรื่องที่สมาชิกในทีมสื่อสารได้	.464	.814
7	เมื่อมีการประชุมภายในทีม ฉันจะให้ความสำคัญกับการฟังให้จบก่อนที่จะเสนอความคิดเห็น	.536	.805
8	ฉันสามารถควบคุมตนเองไม่ให้พูดแทรก ในขณะที่คนในทีมกำลังสนทนา	.404	.819
9	ฉันไม่พูดขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมกำลังสื่อสารอยู่	.427	.818
ด้านทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication)		0.386- 0.649	0.800
10	ฉันสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกด้วยภาษาที่ชัดเจน	.621	.764
11	ภาษาที่ใช้ในการพูดคุยกับผู้อื่น ฉันจะเลือกใช้คำหรือประโยคที่ตรงประเด็นกับสิ่งที่ต้องการบอกเสมอและไม่ให้ข้อมูลมีความคลุมเครือ	.461	.784

ข้อ	ข้อความ	Corrected item- total Correlation	Alpha if item deleted
12	ฉันสามารถบอกความต้องการหรือความคิดเห็น ของตัวเองต่อเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจและ เปิดเผย	.415	.790
13	เวลาสื่อสารกับเพื่อนในทีม ฉันจะใช้คำพูดที่เป็น มิตรสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองกับทุกคน	.455	.785
14	ฉันสามารถใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ และให้กำลังใจสมาชิกในทีม	.636	.762
15	ฉันสามารถแสดงออกทางคำพูดที่แสดงถึงการ เข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่าง เปิดเผยและสุภาพ	.649	.763
16	ฉันสามารถแสดงออกทางท่าทาง เช่น การมอบ รอยยิ้มหรือน้ำเสียงที่อบอุ่น เพื่อสร้างความ ไว้วางใจและสนับสนุนสมาชิกในทีม	.582	.768
17	ฉันจะมองสบตากับสมาชิกในทีมขณะที่กำลังพูด หรือฟัง เพื่อให้เขารับรู้ได้ว่าฉันกำลังสนใจและใส่ใจ เรื่องราวนั้น	.401	.794
18	ฉันสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนและแสดงออกด้วยการ ใช้ท่าทางที่สอดคล้องกับเรื่องที่สนทนาอยู่เสมอ *แก้ไขให้ครอบคลุมนิยามปฏิบัติการ	.001	.759
19	ฉันจัดให้สมาชิกในทีมนั่งล้อมวงกันเมื่อต้องการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมองสบตาคู่สนทนา เพื่อกระตุ้นการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น	.322	.811
ด้านทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)		0.386-0.685	0.852
20	ฉันสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับที่ถูกต้องและอิงจาก ข้อมูลหรือพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน	.505	.842

ข้อ	ข้อความ	Corrected item- total Correlation	Alpha if item deleted
21	ทุกครั้งที่จะให้ข้อมูลคนในทีม ฉันจะระบุถึง ประเด็นของงานที่เฉพาะเจาะจงเพื่อนำไปพัฒนา งานของทีมให้ดียิ่งขึ้น	.526	.841
22	ทุกครั้งที่ทำางานร่วมกัน ฉันจะให้ข้อมูลในแผนการ ทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในทีมช่วยกันทำ ให้สำเร็จตามแผน	.555	.839
23	ฉันสามารถให้ข้อเสนอแนะในการทำงานร่วมกัน เป็นทีม เพื่อให้ทุกคนสามารถไปพัฒนางานต่อไป ได้	.386	.851
24	ฉันให้การชี้แนะตามมุมมองของฉันต่อทีมอย่าง สร้างสรรค์และช่วยให้สมาชิกในทีมเห็นมุมมอง ใหม่ ๆ ในการทำงาน	.470	.844
25	ฉันสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการ แก้ปัญหา เพื่อให้ทุกฝ่ายไปปรับปรุงผลการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้น	.450	.846
26	ทุกครั้งที่มีสมาชิกในทีมปฏิบัติงานได้สำเร็จตาม เป้าหมาย ฉันจะแสดงความขอบคุณและให้คำ ชมเชยเพื่อให้ทุกคนรู้สึกภูมิใจ	.484	.843
27	ฉันจะมอบโอกาสใหม่ ๆ ให้กับสมาชิกในทีมเพื่อ กระตุ้นผลงานของทีม	.525	.841
28	หากสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรง ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฉันจะให้รางวัลด้วยวิธีการ ต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับทุกคนเป็นระยะ ๆ ทั้ง สม่ำเสมอ และเป็นครั้งคราว	.551	.839
29	ฉันจะบอกกับสมาชิกในทีมถึงความสามารถหรือ สิ่งที่ทำได้ดีเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับพวกเขา	.685	.828

ข้อ	ข้อความ	Corrected item- total Correlation	Alpha if item deleted
30	ฉันสะท้อนข้อมูลที่สำคัญที่ควรพัฒนาให้กับสมาชิกในทีมอย่างสร้างสรรค์โดยไม่ทำให้ทุกคนรู้สึกไม่ดี	.648	.831
31	ทุกครั้งที่ให้ข้อมูลป้อนกลับกับเพื่อนร่วมทีม ฉันจะเสนอทั้งข้อดีและข้อจำกัดของสถานการณ์ เพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ	.498	.843
ด้านทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation)		0.413-0.776	0.901
32	ฉันมีความตั้งใจอย่างจริงจัง ในการค้นหาปัญหา และหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม ให้ยุติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.561	.896
33	ฉันมีความมุ่งมั่นในการหาข้อตกลงที่เป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับทีม	.438	.901
34	ฉันเสนอทางเลือกที่หลากหลายเพื่อช่วยให้ทีมสามารถตัดสินใจได้ง่ายขึ้น	.525	.898
35	ฉันมีความสามารถในการฟังและเข้าใจความคิดเห็นของทุกคนในทีม	.586	.895
36	ฉันใช้การสังเกตและการวิเคราะห์พฤติกรรมของสมาชิกในทีมเพื่อทำความเข้าใจความต้องการของพวกเขา	.724	.888
37	ฉันสามารถบอกความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกในทีมได้ถูกต้อง	.714	.888
38	ฉันสามารถพูดโน้มน้าวให้สมาชิกในทีมยอมรับ และเชื่อในความคิดเห็นหรือแนวทางที่ฉันเสนอได้	.625	.893
39	ฉันสามารถพูดจูงใจสมาชิกในทีมให้ปฏิบัติตามวิธีการที่ฉันเสนอได้	.776	.885

ข้อ	ข้อความ	Corrected item- total Correlation	Alpha if item deleted
40	ฉันมีความสามารถในการใช้เหตุผลที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้สมาชิกในทีมยอมรับและปฏิบัติตาม แนวทางที่ฉันเสนอ	.724	.888
41	ฉันสามารถเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมที่ทำให้ ให้สมาชิกทุกคนในทีมรู้สึกพอใจกับข้อตกลง ร่วมกัน	.674	.891
42	ฉันพยายามเจรจาด้วยความยืดหยุ่นเพื่อให้สมาชิก ในทีมเห็นพ้องและตกลงกับสิ่งที่เราต้องการ ร่วมกัน	.672	.891
43	ฉันสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในทีมได้ แม้จะ เผชิญกับสถานการณ์ที่ตึงเครียดหรือมีข้อขัดแย้ง ในการเจรจา	.413	.902
รวม		0.369-0.776	0.844



ภาคผนวก ช
แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

แบบสอบถาม

เรื่อง ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้วัตรกรรมบอร์ดเกมเป็น
 ฐาน สำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการด้านอาหาร

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐาน สำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร (Effects of Communication Skill Development of Teamwork by Using Board Game-based Learning Innovation for Employees in Food Service Business Group)

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้ นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐาน สำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร (Effects of Communication Skill Development of Teamwork by Using Board Game-based Learning Innovation for Employees in Food Service Business Group) โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ ซึ่งการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นกระบวนการหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ในการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความเป็นจริง และขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้อย่างสูง

นางสาววรพัชชา บุญมี

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
โทร. 089-1618790

ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บรักษาภายใต้จรรยาบรรณแห่งการเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลและนำมาใช้

เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1) เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

☐ ไม่ต้องการระบุ

2) อายุ

☐ 21 – 30 ปี

☐ 31 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี

☐ 50 ปี ขึ้นไป

3) ระดับการศึกษา

☐ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

☐ ระดับ ปวช./ปวส. หรืออนุปริญญา

☐ ระดับปริญญาตรี

☐ ระดับปริญญาโท

☐ ระดับปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

4) ระยะเวลาในการทำงานที่องค์กรแห่งนี้

☐ น้อยกว่า 1 ปี

☐ 1 – 3 ปี

☐ 4 – 6 ปี

☐ 7 – 9 ปี

☐ มากกว่า 9 ปี

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการ
ด้านอาหาร**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างโดยพิจารณาว่าท่านมีระดับ
ความคิดเห็นต่อข้อความ หรือมีการแสดงพฤติกรรมตามข้อความนั้นมากน้อยเพียงใด ขอให้เลือก
คำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง น้อย

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็นต่อข้อความ หรือ มีการแสดงพฤติกรรมตาม ข้อความนั้น				
		5	4	3	2	1
1	ฉันสามารถจดจำกับเรื่องที่สมาชิกในทีมพูดได้จนจบการสนทนาเสมอ					
2	ฉันมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะรับฟังเรื่องราวการสนทนา ของสมาชิกในทีมทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
3	เมื่อมีการประชุมภายในทีม ฉันมีสมาธิในการฟังข้อมูลที่เพื่อนอธิบายตลอดการประชุม					
4	ฉันสามารถวิเคราะห์และสรุปใจความสำคัญจากการพูดคุยของสมาชิกในทีมได้อย่างถูกต้อง					
5	เมื่อได้ฟังข้อมูลในการประชุมทีม ฉันเข้าใจอย่างชัดเจน และสามารถสรุปประเด็นการประชุมได้ถูกต้อง					
6	ฉันสามารถตีความข้อมูลที่ซับซ้อน และจับใจความสำคัญในเรื่องที่สมาชิกในทีมสื่อสารได้					
7	เมื่อมีการประชุมภายในทีม ฉันจะให้ความสำคัญกับการฟังให้จบก่อนที่จะเสนอความคิดเห็น					
8	ฉันสามารถควบคุมตนเองไม่ให้พูดแทรก ในขณะที่คนในทีมกำลังสนทนา					
9	ฉันไม่พูดขัดจังหวะในระหว่างที่สมาชิกในทีมกำลังสื่อสารอยู่					
10	ฉันสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกด้วยภาษาที่ชัดเจน					
11	ภาษาที่ใช้ในการพูดคุยกับผู้อื่น ฉันจะเลือกใช้คำหรือประโยคที่ตรงประเด็นกับสิ่งที่ต้องการบอกเสมอและไม่ให้ข้อมูลมีความคลุมเครือ					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็นต่อข้อความ หรือ มีการแสดงพฤติกรรมตาม ข้อความนั้น				
		5	4	3	2	1
12	ฉันสามารถบอกความต้องการหรือความคิดเห็นของตัวเองต่อเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจและเปิดเผย					
13	เวลาสื่อสารกับเพื่อนในทีม ฉันจะใช้คำพูดที่เป็นมิตรสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองกับทุกคน					
14	ฉันสามารถใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ และให้กำลังใจสมาชิกในทีม					
15	ฉันสามารถแสดงออกทางคำพูดที่แสดงถึงการเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างเปิดเผยและสุภาพ					
16	ฉันสามารถแสดงออกทางท่าทาง เช่น การมอบรอยยิ้มหรือน้ำเสียงที่อบอุ่น เพื่อสร้างความไว้วางใจและสนับสนุนสมาชิกในทีม					
17	ฉันจะมองสบตากับสมาชิกในทีมขณะที่กำลังพูด หรือฟัง เพื่อให้เขารับรู้ได้ว่าฉันกำลังสนใจและใส่ใจเรื่องราวนั้น					
18	ฉันสามารถใช้ภาษาท่าทางประกอบการพูดให้สอดคล้องกับเรื่องที่พูดเพื่อทำให้ข้อมูลมีความชัดเจน และกระตุ้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีม					
19	ฉันจัดให้สมาชิกในทีมนั่งล้อมวงกันเมื่อต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมองสบตาคู่สนทนาเพื่อกระตุ้นการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
20	ฉันสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับที่ถูกต้องและอิงจากข้อมูลหรือพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน					
21	ทุกครั้งที่จะให้ข้อมูลคนในทีม ฉันจะระบุถึงประเด็นของงานที่เฉพาะเจาะจงเพื่อนำไปพัฒนางานของทีมให้ดียิ่งขึ้น					
22	ทุกครั้งที่ทำางานร่วมกัน ฉันจะให้ข้อมูลในแผนการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในทีมช่วยกันทำให้สำเร็จตามแผน					
23	ฉันสามารถให้ข้อเสนอแนะในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้ทุกคนสามารถไปพัฒนางานต่อไปได้					
24	ฉันให้การชี้แนะตามมุมมองของฉันต่อทีมอย่างสร้างสรรค์และช่วยให้สมาชิกในทีมเห็นมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็นต่อข้อความ หรือ มีการแสดงพฤติกรรมตาม ข้อความนั้น				
		5	4	3	2	1
25	ฉันสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อให้ทุกฝ่ายไปปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น					
26	ทุกครั้งที่สมาชิกในทีมปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ฉันจะแสดงความขอบคุณและให้คำชมเชยเพื่อให้ทุกคนรู้สึกภูมิใจ					
27	ฉันจะมอบโอกาสใหม่ ๆ ให้กับสมาชิกในทีมเพื่อกระตุ้นผลงานของทีม					
28	หากสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฉันจะให้รางวัลด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับทุกคนเป็นระยะ ๆ ทั้งสม่ำเสมอ และเป็นครั้งคราว					
29	ฉันจะบอกกับสมาชิกในทีมถึงความสามารถหรือสิ่งที่ทำได้ดี เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับพวกเขา					
30	ฉันสะท้อนข้อมูลที่สำคัญที่ควรพัฒนาให้กับสมาชิกในทีมอย่างสร้างสรรค์โดยไม่ทำให้ทุกคนรู้สึกไม่ดี					
31	ทุกครั้งที่ให้ข้อมูลป้อนกลับกับเพื่อนร่วมทีม ฉันจะเสนอทั้งข้อดีและข้อจำกัดของสถานการณ์ เพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ					
32	ฉันมีความตั้งใจอย่างจริงจัง ในการค้นหาปัญหาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม ให้ยุติได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
33	ฉันมีความมุ่งมั่นในการหาข้อตกลงที่เป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับทีม					
34	ฉันเสนอทางเลือกที่หลากหลายเพื่อช่วยให้ทีมสามารถตัดสินใจได้ง่ายขึ้น					
35	ฉันมีความสามารถในการฟังและเข้าใจความคิดเห็นของทุกคนในทีม					
36	ฉันใช้การสังเกตและการวิเคราะห์พฤติกรรมของสมาชิกในทีม เพื่อทำความเข้าใจความต้องการของพวกเขา					
37	ฉันสามารถบอกความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกในทีมได้ถูกต้อง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็นต่อข้อความ หรือ มีการแสดงพฤติกรรมตาม ข้อความนั้น				
		5	4	3	2	1
38	ฉันสามารถพูดโน้มน้าวให้สมาชิกในทีมยอมรับและเชื่อในความคิดเห็นหรือแนวทางที่ฉันเสนอได้					
39	ฉันสามารถพูดจูงใจสมาชิกในทีมให้ปฏิบัติตามวิธีการที่ฉันเสนอได้					
40	ฉันมีความสามารถในการใช้เหตุผลที่น่าเชื่อถือเพื่อให้สมาชิกในทีมยอมรับและปฏิบัติตามแนวทางที่ฉันเสนอ					
41	ฉันสามารถเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมที่ทำให้สมาชิกทุกคนในทีมรู้สึกพอใจกับข้อตกลงร่วมกัน					
42	ฉันพยายามเจรจาด้วยความยืดหยุ่นเพื่อให้สมาชิกในทีมเห็นพ้องและตกลงกับสิ่งที่เราต้องการร่วมกัน					
43	ฉันสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในทีมได้ แม้จะเผชิญกับสถานการณ์ที่ตึงเครียดหรือมีข้อขัดแย้งในการเจรจา					

ท่านสะดวกที่จะเข้าร่วมทดลองเล่นบอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นหรือไม่

☐ ไม่สะดวกเข้าร่วม

☐ สะดวกเข้าร่วม โปรดระบุ ชื่อ - นามสกุล และเบอร์ติดต่อของท่านเพื่อให้ผู้วิจัยติดต่อกลับ

.....

...ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม...



แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity (IOC)

เรื่อง การสร้างบอร์ดเกม Quest of Unity

เรียน ผู้ทรงเชี่ยวชาญ

ดิฉัน นางสาวรพชชา บุญมี รหัสนักศึกษา 6608031816046 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ขอส่งแบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity (IOC) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง “ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐาน สำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร (Effects of Communication Skill Development of Teamwork by Using Board Game-based Learning Innovation for Employees in Food Service Business Group)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์ เพื่อให้ท่านได้พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

ในยุคปัจจุบัน ทักษะการสื่อสารถือเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งในกลุ่มธุรกิจที่ต้องพึ่งพาความร่วมมือระหว่างบุคลากร ซึ่งวิธีการพัฒนาบุคลากรนั้นมีหลากหลาย หนึ่งในวิธีการที่ได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบันคือการใช้บอร์ดเกมเพื่อประยุกต์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ผู้วิจัยจึงได้พัฒนานวัตกรรมบอร์ดเกม Quest of Unity ซึ่งได้ออกแบบมาเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยเฉพาะ บอร์ดเกม Quest of Unity จะจำลองสถานการณ์ที่ทำให้ผู้เล่นต้องร่วมมือกันเพื่อพิชิตภารกิจที่ท้าทาย การได้เล่นบอร์ดเกมนี้จะช่วยเพิ่มทักษะในการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยมีความคาดหวังว่าบอร์ดเกม Quest of Unity นี้จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมได้ และเพื่อให้บอร์ดเกม Quest of Unity สามารถนำไปใช้งานได้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากท่าน โดยในเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้ จะประกอบด้วยรายละเอียดของบอร์ดเกม Quest of Unity คู่มือการเล่น และภาพตัวอย่างของบอร์ดเกม เพื่อให้ท่านสามารถพิจารณาได้อย่างครอบคลุม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารต่อไป

ด้วยความเคารพอย่างสูง

นางสาวรพชชา บุญมี

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
โทร. 089-1618790

แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของบอร์ดเกม Quest of Unity

คำชี้แจง

ขอความกรุณาให้ผู้เชี่ยวชาญทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนน (1, 0, -1) พร้อมทั้งเขียนข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

เกณฑ์การให้คะแนน

- 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าส่วนประกอบของบอร์ดเกมนี้ สามารถใช้ได้
- 0 หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่าส่วนประกอบของบอร์ดเกมนี้ สามารถใช้ได้
- 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าส่วนประกอบของบอร์ดเกมนี้ ไม่สามารถใช้ได้

เครื่องมือ	ข้อ	ข้อมูลส่วนประกอบ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
			คนที่1	คนที่2	คนที่3		
บอร์ดเกม “Quest of Unity”	1.	วัตถุประสงค์สอดคล้องกับ เนื้อหาของบอร์ดเกม	1	1	1	1	ผ่าน
	2.	ระยะเวลาในการเล่นบอร์ด เกมมีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	กระดานเกม						
	3.	ขนาดของกระดานมีความ เหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	4.	วัสดุที่ใช้จัดทำกระดานมีความ เหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	5.	สีสันทของกระดานมีความ เหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	การ์ดประเภทต่าง ๆ						
	6.	ขนาดของการ์ดประเภทต่าง ๆ มีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	7.	วัสดุที่ใช้จัดทำการ์ดประเภท ต่าง ๆ มีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	8.	จำนวนของการ์ดประเภทต่าง ๆ มีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	9.	สีสันทของการ์ดประเภทต่าง ๆ มีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	10.	เนื้อหาของการ์ดภารกิจ Quest ป่าเวทมนต์มีความ เหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน

เครื่องมือ	ข้อ	ข้อมูลส่วนประกอบ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
			คนที่1	คนที่2	คนที่3		
	11.	เนื้อหาของการ์ดภารกิจ Quest หมู่บ้านเอลฟ์มีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	12.	เนื้อหาของการ์ดภารกิจ Quest วิหารโบราณมีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	13.	เนื้อหาของการ์ดภารกิจ Quest ทะเลสาบมังกรมีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	14.	เนื้อหาของการ์ดตัวละครมีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	15.	เนื้อหาของการ์ด Travel Cards มีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	16.	เนื้อหาของการ์ด Challenge Cards มีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	กระดานสะสม Skill						
	17.	กระดานสะสม Skill มีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	อุปกรณ์ประกอบการเล่นเกมต่าง ๆ						
	18.	ขนาดและสีสັນของคริสตัล มีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	19.	ขนาดและสีสັນของ Spirit Stone มีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	20.	ขนาดและสีสັນของเหรียญ Skill มีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	21.	จำนวนของอุปกรณ์ประกอบการเล่นเกมต่าง ๆ มีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
	กล่องบอร์ดเกม						

เครื่องมือ	ข้อ	ข้อมูลส่วนประกอบ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผล
			คนที่1	คนที่2	คนที่3		
	22.	กล่องบรรจุอุปกรณ์มีความเหมาะสม	1	1	0	0.67	ผ่าน
	วิธีการดำเนินงานกิจกรรม						
	23.	วิธีการดำเนินงานมีความเหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน





ภาคผนวก ฅ
คู่มือการใช้บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีม
“Quest of Unity”

Quest of Unity

พร้อมที่จะรวมพลังกันเพื่อกอบกู้อาณาจักรจากมหันตภัยหรือไม่?

ในฐานะผู้มีพลังวิเศษ คุณจะต้องทำทุกวิถีทาง
ในการรวบรวมคริสตัลให้ครบ 4 ชิ้น ซึ่งจะกระจายอยู่ตามเมืองต่าง ๆ
ก่อนที่พ่อมด Malazar จะทำลายอาณาจักรของเรา!

คุณและสมาชิกในทีมเฉพาะกิจจะต้องออกเดินทางไปยังเมืองต่าง ๆ
เพื่อทำการกิจและสะสม Spirit Stone ของแต่ละเมืองให้ครบ
เมื่อสะสมได้ตามจำนวนที่กำหนดแล้ว คุณสามารถร่ายมนต์เพื่อค้นหาและ
นำคริสตัลกลับมาได้ ด้วยพลังและความสามารถของทุกคนที่รวมเป็นหนึ่ง
เราจะสามารถฟื้นฟูอาณาจักรให้กลับมารุ่งเรืองได้อีกครั้ง!

อุปกรณ์การเล่น



การ์ดตัวละคร 6 ใบ



Travel Cards &
Challenge Cards



Destruction Cards
4 ใบ



คริสตัล 4 สี



Spirit Stone 12 ลูก



กระดาน
สะสม Skill
6 ใบ

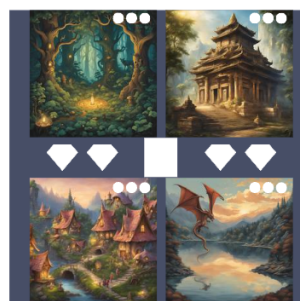


เหรียญ Skill สีละ 9 เหรียญ
รวม 36 เหรียญ



การ์ดภารกิจ (แยกตามเมือง)

- Quest ป่าเวทมนต์
- Quest หมู่บ้านเอลฟ์
- Quest วัดโบราณ
- Quest ทะเลสาบมังกร



กระดานเกม

การเล่นโดยสังเขป

ในเกม “Quest of Unity” คุณและเพื่อนร่วมทีมจะต้องรับบทบาทเป็นผู้มีพลังวิเศษของอาณาจักรที่ต้องร่วมมือกันหาทางพิชิตภารกิจเพื่อกู้คืนคริสตัลทั้ง 4 ชิ้นก่อนที่พอมด Malazar จะทำลายอาณาจักรสำเร็จ

เกม “Quest of Unity” เป็นเกมแนวช่วยกันเล่น ผู้เล่นจะชนะร่วมกัน หรือแพร์่วมกัน

เป้าหมายของเกมคือการทำการกิจตามเมืองต่าง ๆ เพื่อสะสม Spirit Stone ให้ครบ และชิงเอาคริสตัลประจำเมืองกลับมา โดยผู้เล่นจะแพ้เกมในกรณีที่

- การ์ด Destruction ถูกเปิดออกครบ 4 เมือง
- ไม่สามารถชิงเอาคริสตัลกลับมาได้ทันเวลา (มีการ์ดภารกิจไม่เพียงพอเมื่อทำการจั่ว)

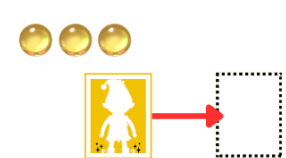
ซึ่งผู้เล่นแต่ละคนจะได้รับบทบาทที่มีความสามารถพิเศษ เพื่อช่วยเพิ่มโอกาสในการทำการกิจให้สำเร็จ

การเซ็ตอัพ

1 วางกระดานและวางอุปกรณ์ต่าง ๆ



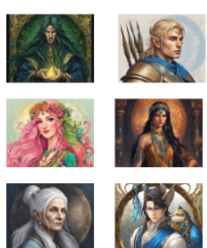
3 นำการ์ดภารกิจแต่ละเมืองมาสลับและวางไว้ตามจุด



2 นำ Travel Cards & Challenge Cards มาสลับและแบ่งเป็น 4 กอง จากนั้นนำ Destruction Cards ใส่เข้าไปในแต่ละกองสลับอีกครั้งและนำมารวมเป็น 1 กอง จากนั้นนำการ์ดวางไว้ตามจุด



4 ผู้เล่นทำการเลือกการ์ดตัวละครของตนเอง



5 Game Master หรือ ตัวแทนผู้เล่น อ่านเรื่องราวของเกม เพื่อทำความเข้าใจบริบทของเกม “Quest of Unity”

6 เริ่มเล่น โดยผู้เล่นทำการตกลงกันว่าใครจะเป็นคนเริ่มก่อนและลำดับถัดไปจะเป็นใคร

7 การเล่น

- ผู้เล่นต้องทำการจั่ว Travel Cards เพื่อเคลื่อนย้ายไปยังเมืองต่าง ๆ
- ทำการจั่วการ์ดภารกิจของเมือง
- อ่านภารกิจที่จั่วได้ให้เพื่อนในวงได้ยิน จากนั้นให้ทำการกิจนั้นให้สำเร็จ
- ผู้เล่นต้องสะสมเหรียญ Skill ให้ครบตามจำนวนในกระดานสะสม เมื่อครบจะสามารถเปลี่ยนเป็น Spirit Stone ได้
- ผู้เล่นจะต้องช่วยกันเก็บ Spirit Stone ให้ครบหากเมืองไหนสามารถรวบรวมได้ครบ 3 ชิ้น จะสามารถชิงเอาคริสตัลประจำเมืองกลับมาได้

รายละเอียดของเครื่องมือ Quest of Unity

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมผ่านการเล่นบอร์ดเกม Quest of Unity
2. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เสริมสร้างความร่วมมือกันในทีม โดยผ่านการทำงานร่วมกัน และพิชิตภารกิจในเกม

ระยะเวลาในการเล่นบอร์ดเกม : 40 – 60 นาที

อุปกรณ์

- . กระดานเกม



ภาพกระดานเกม Quest of Unity

การ์ดประเภทต่าง ๆ

1. การ์ด Travel Cards เป็นการ์ดสำหรับให้ผู้เล่นจั่วเพื่อเคลื่อนย้ายไปยังเมืองต่าง ๆ ในเทิร์นการเล่นของตนเอง



2. การ์ด Challenge Cards ชม. เป็นการ์ดที่จะเพิ่มความท้าทายให้กับเกม เช่น การ์ดที่ทำให้ผู้เล่นเสีย Skill Coins, การ์ดที่ทำให้ผู้เล่นต้องตอบคำถาม, การ์ดที่ทำให้ผู้เล่นต้องเลือกทางเลือกที่ยากลำบาก ความยากง่ายของ Challenge จะแตกต่างกันไป
3. การ์ดภารกิจ Quest ป่าเวทมนต์ เป็นการ์ดที่จะมีภารกิจที่มุ่งเน้นพัฒนาทักษะด้านการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)



4. การ์ดภารกิจ Quest หมู่บ้านเอลฟ์ เป็นการ์ดที่จะมีภารกิจที่มุ่งเน้นพัฒนาทักษะการสื่อสารด้วยวัจนภาษา และอวัจนภาษา (Verbal & Nonverbal Communication)



5. การ์ดภารกิจ Quest วิหารโบราณ เป็นการ์ดที่จะมีภารกิจที่มุ่งเน้นพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

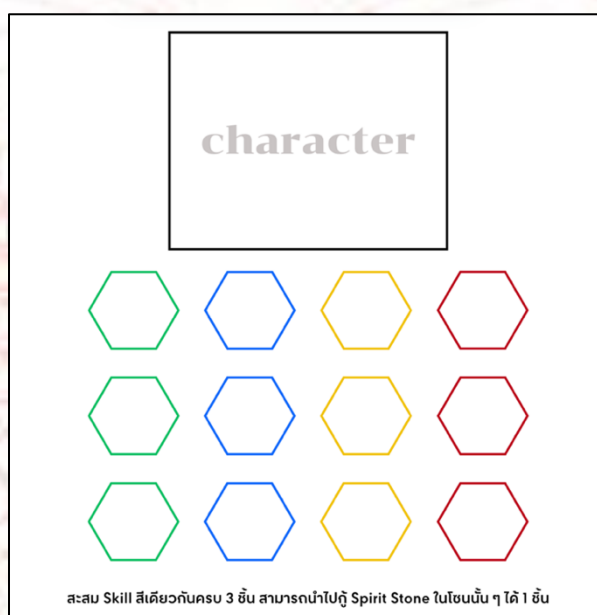


6. การ์ดภารกิจ Quest ทะเลสาบมังกร เป็นการ์ดที่จะมีภารกิจที่มุ่งเน้นพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรอง (Negotiation)



7. **การ์ดตัวละคร** ทำจากกระดาษ 210 แกรม ขนาด 8.5 x 6.5 ซม. จำนวน 6 ใบ แต่ละการ์ดจะแสดงภาพตัวละคร พร้อมด้วยความสามารถพิเศษเฉพาะตัวที่จะช่วยให้ผู้เล่นได้เปรียบในการพิชิตภารกิจต่าง ๆ

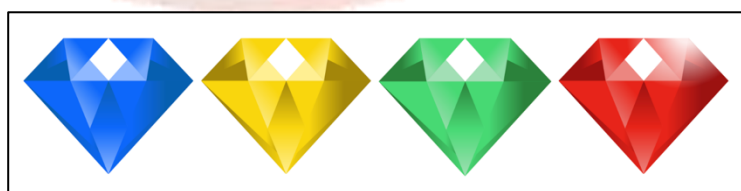
กระดานสะสม Skill ทำจากกระดาษแข็งขนาด 21 x 21 ซม. ใช้สำหรับให้ผู้เล่นวางเหรียญ Skill ที่ตนได้จากการทำภารกิจจนสำเร็จ โดยเมื่อสะสมเหรียญ Skill สีเดียวกันได้ครบ 3 ชิ้น ผู้เล่นจะสามารถนำเหรียญ Skill ไปกู้คืน Spirit Stone ของเมืองนั้น ๆ มาได้



ภาพกระดานสะสม Skill

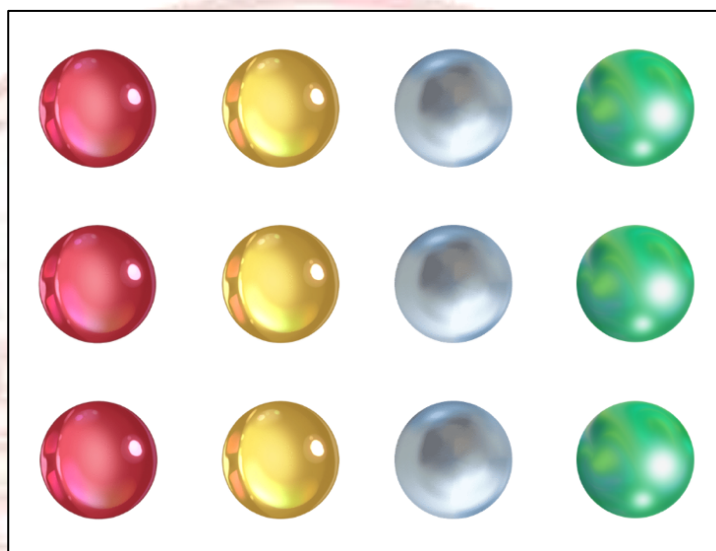
อุปกรณ์ประกอบการเล่นเกมต่าง ๆ

1. **คริสตัลประจำ** ใช้สำหรับวางประกอบการเล่นเกม โดยคริสตัลสีเขียวเป็นตัวแทนของป่าเวทมนต์, คริสตัลสีเหลืองเป็นตัวแทนของหมู่บ้านเอลฟ์, คริสตัลสีน้ำเงินเป็นตัวแทนของวิหารโบราณ และคริสตัลสีแดงเป็นตัวแทนของทะเลสาบมังกร



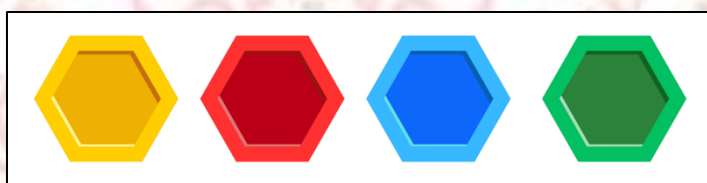
ภาพคริสตัลประจำเมือง

2. **Spirit Stone** ใช้สำหรับวางประกอบการเล่นบอร์ดเกม โดย Spirit Stone สีเขียวเป็นตัวแทนของป่าเวทมนต์, Spirit Stone สีเหลืองเป็นตัวแทนของหมู่บ้านเอลฟ์, Spirit Stone สีเทาเป็นตัวแทนของวิหารโบราณ และ Spirit Stone สีแดงเป็นตัวแทนของทะเลสาบมังกร



ภาพ Spirit Stone ประจำเมือง

3. **เหรียญ Skill** ใช้สำหรับวางประกอบการเล่นบอร์ดเกม โดยเหรียญ Skill สีเขียวเป็นตัวแทนของป่าเวทมนต์, เหรียญ Skill สีเหลืองเป็นตัวแทนของหมู่บ้านเอลฟ์, เหรียญ Skill สีเทาเป็นตัวแทนของวิหารโบราณ และเหรียญ Skill สีแดงเป็นตัวแทนของทะเลสาบมังกร



ภาพเหรียญ Skill

The top photograph shows the closed purple box of the 'Quest of Unity' board game. The title 'Quest of Unity' is printed in black serif font above a large, multi-faceted, rainbow-colored gemstone graphic. The bottom photograph shows the open box. Inside, there are several compartments containing game components: a clear plastic bag with blue stones, a green card with a white flower illustration, and other smaller cards or tokens. A white instruction booklet titled 'Quest of Unity' is placed over the right side of the box. The booklet contains Thai text explaining the game's objective and rules, along with icons representing different game elements like stones and cards.









ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาววรพัสชา บุญมี
ชื่อวิทยานิพนธ์	ผลของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมโดยใช้ นวัตกรรมบอร์ดเกมเป็นฐานสำหรับพนักงานกลุ่มธุรกิจการบริการ ด้านอาหาร
สาขาวิชา	จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
ประวัติ	ประวัติการศึกษา ปี พ.ศ.2561 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะสังคมศาสตร์ สาขาจิตวิทยาพัฒนาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี พ.ศ.2568 จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชา มนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประวัติการทำงาน ปี พ.ศ.2561 บริษัท รักลูก ฮิวแมน แอนด์ โซเชียล อินโนเวชั่น จำกัด ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานโครงการ ปี พ.ศ.2565 บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ เซ็นเตอร์ จำกัด ตำแหน่งปัจจุบัน เจ้าหน้าที่พัฒนาเนื้อหาการฝึกอบรม