

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

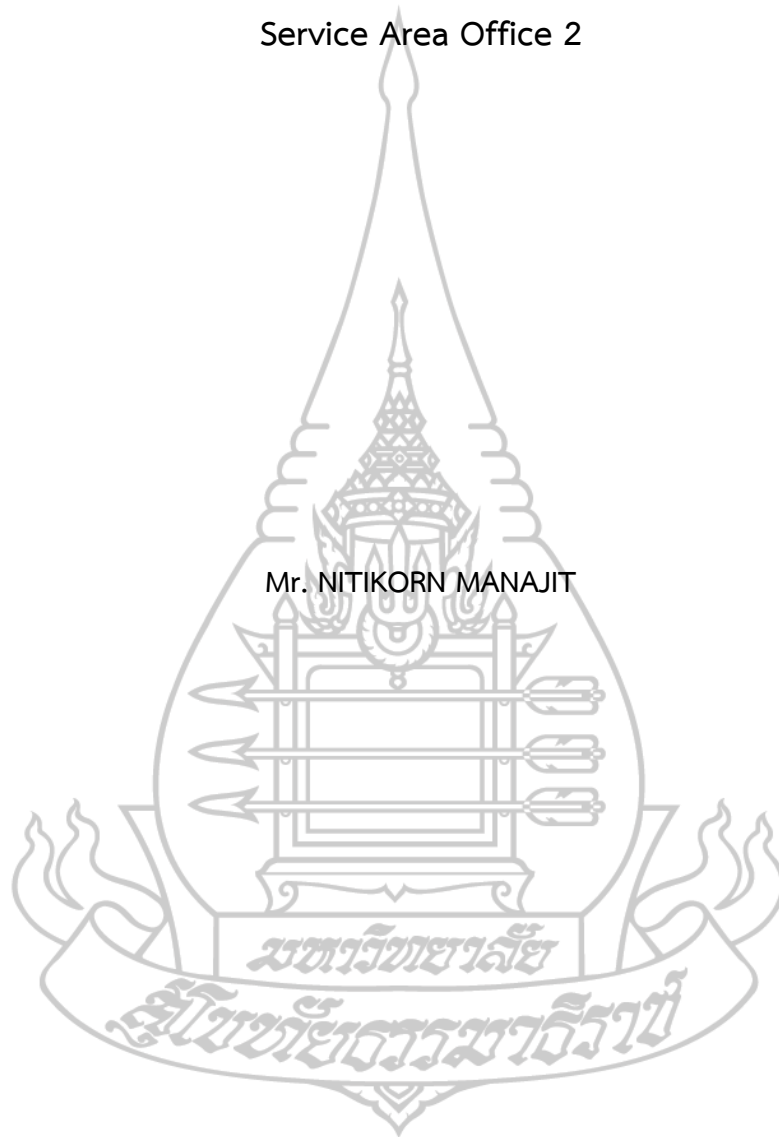


นายนิติกร มานะจิตร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2566

The Relationship Between Participatory Administration of School
Administrators and Teamwork Efficiency of School Teachers in
Tha Chang District under Surat Thani Primary Educational
Service Area Office 2



Mr. NITIKORN MANAJIT

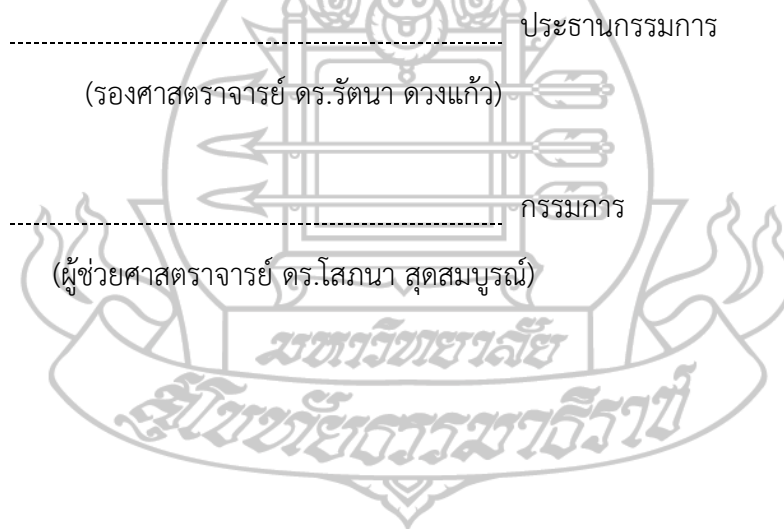
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration
School of Educational Studies Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
ชื่อและนามสกุล	นายนิติกร มานะจิตร
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษา คำนวณว่าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
ผู้ศึกษา นายนิติกร มานะจิตร รหัสนักศึกษา 2642300285
ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
2) ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน
สถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 118 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามขนาดของ
สถานศึกษา เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่าเกี่ยวกับการบริหารแบบมี
ส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งมีค่าความเที่ยง
เท่ากับ .86 และ .87 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่
ในระดับมาก และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการ
ทำงานเป็นทีมของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01

คำสำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ประถมศึกษา

Independent Study title: “The Relationship Between Participatory Administration of School Administrators and Teamwork Efficiency of School Teachers in Tha Chang District under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 2”

Author: “Mr. NITIKORN MANAJIT”; ID: “2642300285”;

Degree: Master of Education (Educational Administration)

Independent Study Advisor: Associate Professor Dr. Ratana Daungkaew; Academic year: 2023

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the participatory administration of school administrators in Tha Chang district under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 2; 2) to study the teamwork efficiency of school teachers; and 3) to study the relationship between participatory administration of school administrators and teamwork efficiency of school teachers.

The sample consisted of 118 school teachers in Tha Chang district under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 2, all of whom were obtained by stratified random sampling based on school size. The employed research instrument was a rating scale questionnaire dealing with data on participatory administration of school administrators and teamwork efficiency of school teachers, with reliability coefficient of .86 and .87, respectively. Statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson’s product-moment correlation.

The research findings were as follows: 1) the overall participatory administration of school administrators was rated at the high level; 2) the overall teamwork efficiency of school teachers was rated at the high level; and 3) the participatory administration of school administrators positively correlated at the medium level with the teamwork efficiency of school teachers, which was significant at the .01 level.

Keywords : Participatory administration, Teamwork efficiency, Primary education



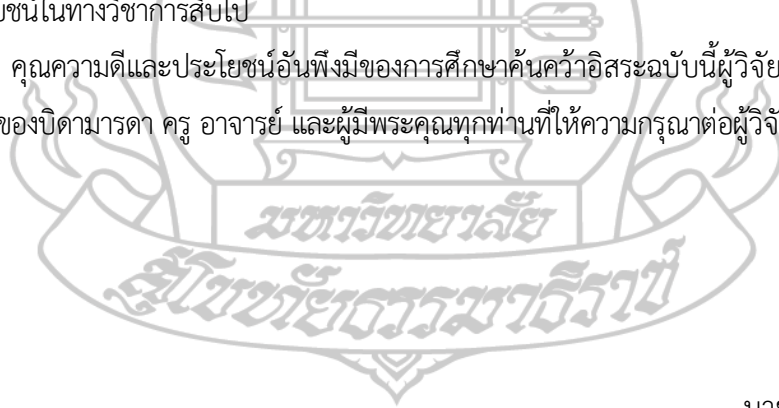
กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและการดูแล เอาใจใส่ เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น อย่างสมบูรณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบูรณ์ กรรมการสอบที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้วยความเมตตาอย่างยิ่ง จนรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านในแขนงวิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ที่ให้การอบรม สั่งสอนและบ่มเพาะประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ และขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจ เครื่องมืองานวิจัย ได้แก่ นางสาวสุภาพร บุญสนอง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางคราม นางสาวบุษผา พรหมหลง ศึกษานิเทศน์ สพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2 และนางสาวสุดารัตน์ ยอดมงคล ครูโรงเรียนวัดพระมหาธาตุ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จนผู้วิจัยได้เครื่องมือในการวิจัยที่มีคุณภาพ

ขอขอบคุณ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ช่วยให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี และขอขอบคุณครูผู้สอนในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประโยชน์กับงานวิจัยเป็นอย่างยิ่ง และจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการสืบไป

คุณความดีและประโยชน์อันพึงมีของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดามารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ความกรุณาต่อผู้วิจัยตลอดมา



นายนิติกร มานะจิตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่ได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	11
ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู	41
การจัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2	72
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	77
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	84
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	85
การเก็บรวบรวมข้อมูล	87
การวิเคราะห์ข้อมูล	88
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	90

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 2	92
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 2	99
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2	105
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	107
สรุปการวิจัย	107
อภิปรายผล	111
ข้อเสนอแนะ	116
บรรณานุกรม	119
ภาคผนวก	128
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	129
ข หนังสือประสานงาน	132
ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	141
ง ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	150
จ ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม	159
ฉ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	170
ประวัติผู้ศึกษา	172

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	27
ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม	61
ตารางที่ 2.3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) เปรียบเทียบ ปีการศึกษา 2563-2565 จำแนกตามรายวิชา ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6	75
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	85
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม (<i>n</i> = 118)	93
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมกันวางแผน และตัดสินใจ (<i>n</i> = 118)	93
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมปฏิบัติงาน เป็นทีม (<i>n</i> = 118)	95
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมรับ ผลประโยชน์ (<i>n</i> = 118)	96
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมประเมินผล และปรับปรุงพัฒนา (<i>n</i> = 118)	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม (<i>n</i> = 118)	99
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมาย ของทีม (<i>n</i> = 118)	100
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมแรงรวมพลัง (<i>n</i> = 118)	101
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร (<i>n</i> = 118)	102
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการยอมรับและ ไว้วางใจ (<i>n</i> = 118)	103
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (<i>M</i>) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (<i>SD</i>) และระดับของประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านความสำเร็จของ การทำงานเป็นทีม (<i>n</i> = 118)	104
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (<i>r</i>) ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (<i>n</i> = 118)	105

สารบัญรูปลูกภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	29
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	64



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพเพื่อสร้างสังคมและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า และสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งกล่าวกันว่าเป็นโลกยุคแห่งความผันผวน (Volatility) ไม่แน่นอน (Uncertainty) สลับซับซ้อน (Complexity) และคลุมเครือ (Ambiguity) หรือที่เรียกกันว่า VUCA World (ชูชาติ พวงสมจิตร, 2562) การศึกษายังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเป็นเหตุให้ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกหันมาให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถปรับตัวและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงทำให้การจัดการศึกษาของไทยยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ ดังจะเห็นได้จากคุณภาพการศึกษาของไทยที่เป็นการสอบวัดด้วยแบบทดสอบมาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ไม่ว่าจะเป็น O-NET, PISA และ TIMSS พบว่า นักเรียนไทยยังมีจุดอ่อนทั้งด้านความรู้ความสามารถในการอ่านและการคิดวิเคราะห์ โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย O-NET ที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 หรือระดับคะแนนเฉลี่ย PISA และ TIMSS ที่ต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้านอย่างชัดเจน (รัตนาดวงแก้ว, 2565) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ประเทศไทยต้องเร่งดำเนินการแก้ไขและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เนื่องจากรายงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, น. 28) ได้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารการศึกษาของไทยยังขาดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้ง ๆ ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542, 19 สิงหาคม) ได้กำหนดหลักการให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลงในโลกยุค VUCA world นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องเร่งรัดการบริหารองค์กรให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ทว่าผู้บริหารโดยลำพังเพียงคนเดียวไม่สามารถ

บริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยเพื่อนร่วมงานและกระบวนการทำงานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการบริหารเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอยู่เสมอ ซึ่ง Lunenburg and Ornstein (2012) ได้เสนอแนะให้ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพราะว่าเป็นการบริหารที่ผู้บริหารมุ่งเน้นการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบของบุคลากร ทั้งนี้การบริหารที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากรจะช่วยให้ผลิตภาพจากการทำงานของบุคลากรสูงขึ้น อีกทั้งพิชาย รัตนดิถก ณ ฎเก็ด (2552) ได้กล่าวสนับสนุนว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น บุคลากรจะมีส่วนในการใช้อำนาจตัดสินใจร่วมกับผู้บังคับบัญชาของตนซึ่งจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี แต่ทว่าผู้บริหารต้องกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจ มีสมรรถภาพและความรู้เพียงพอที่จะแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งต้องเสริมสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วม และจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญเพื่อมีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนการทำงาน ร่วมดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ซึ่งการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบนี้จะช่วยให้คุณภาพการตัดสินใจมีคุณภาพ เกิดความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยเสริมสร้างทุนทางสังคม และช่วยเสริมสร้างอำนาจให้สมาชิกในองค์การ (จันทรานี สงวนนาม, 2553; พิชาย รัตนดิถก ณ ฎเก็ด, 2552)

นอกจากนี้จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในทุกส่วนของภารกิจ อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และจะทำให้การปฏิรูปการศึกษามีคุณภาพและเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง (พรเทพ เหมรานนท์, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Njoroge and Kathuri (2017) ที่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม การมอบหมายความรับผิดชอบ วัฒนธรรมของโรงเรียน และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนซึ่งผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความละเอียดอ่อนเกี่ยวกับวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับครูและสมาชิกของชุมชนเพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 นั้น นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะในการแก้ปัญหาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนที่อยู่ในระดับวิกฤตนั้น ครูไม่สามารถจัดการเรียนรู้โดยลำพังได้แต่ต้องร่วมมือร่วมใจกันร่วมเรียนรู้และทำงานเป็นทีมหรือในรูปแบบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา, 2564) ซึ่งในสภาพความเป็นจริง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ

ครูยังมีข้อจำกัด เนื่องจากครูมีภาระอื่นนอกเหนือจากงานสอนหลายด้าน ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาทำงานร่วมกัน เป็นทีมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้แท้จริง และครูยังขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (สมบัติ อุตรัตน์, 2564) ทั้งนี้ Wanyeki, et al. (2019) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นความสัมพันธ์ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรเดียวกัน โดยมุ่งการทำงานร่วมกัน แบบร่วมมือรวมพลังเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ซึ่งบุคลากรในทีมต้องได้รับการเสริมพลังให้เกิดความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกันเพื่อปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานร่วมกันเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต ดังนั้น การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญ ทั้งต่อสมาชิกในทีมและต่อองค์กร เนื่องจากช่วยรวบรวมความสามารถและทักษะของบุคคลในด้านที่แตกต่างกันมาร่วมกันทำงาน ทำให้สมาชิกในทีมเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และทำให้องค์กรนำความคิดที่สร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกันมาทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุด และก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร (ทิลารัตน์ หนูปก, 2557; ชีระ ไชยสิทธิ์, 2555)

นอกจากนี้งานวิจัยที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน และการทำงานเป็นทีมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ได้ร้อยละ 81.20 (สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม, 2563) อีกทั้งมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสามารถพยากรณ์การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนได้ ร้อยละ 71.50 (กมลชนก ศรีวรรณ, 2561) ด้วยเหตุนี้ ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 จึงควรให้ความสำคัญทั้งปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู เนื่องจากปัจจัยทั้ง 2 มีแนวโน้มเกี่ยวข้อสัมพันธ์กันเพื่อช่วยให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสูงขึ้น

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาบริบทของสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (สพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2) ซึ่งหน่วยงานนี้ได้มีนโยบายให้สถานศึกษาในสังกัดทุกระดับยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะในด้านตัวผู้เรียนให้มีสมรรถนะ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสมรรถนะ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีจิตวิญญาณความเป็นครู และพัฒนาตนเองด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระหว่างปีการศึกษา 2563 – 2565 ในเกือบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมน่าจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมของครู มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียนและสอดคล้องกับทักษะการ

เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นเจตนารมณ์ของหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, 2565)

จากเหตุผลและความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรในสถานศึกษา อำเภота่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภота่าฉาง โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนให้สูงขึ้น อันจะส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภота่าฉาง ตามเจตนารมณ์ของหน่วยงานต้นสังกัดต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภота่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภота่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภота่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

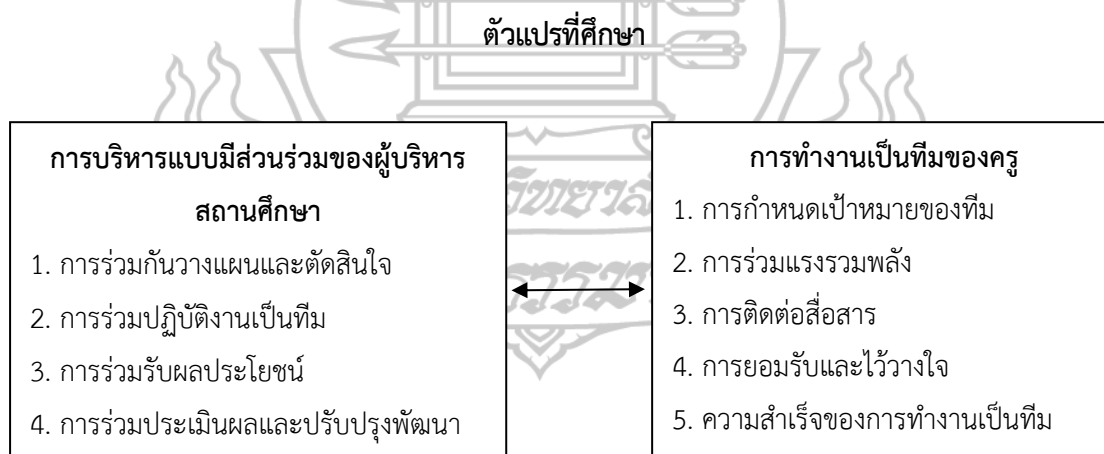
3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภота่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ที่ได้จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Swansburg (1996, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์, 2564) Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิถก ญ ภูเก็ต, 2552) ศิริพร ตันติยมาศ (2550) จีระพงษ์ หอมสุวรรณ และคณะ (2556) กมลชนก ศรีวรรณ (2561) ดวงเดือน วินิจฉัย (2561) ยงควิโรจน์ เศษวงค์ (2562) ฐาปณีย์ เสาทิน

และคณะ (2562) และไชยา หานุกภาพ (2564) ซึ่งพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ 2) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม 3) การร่วมรับผลประโยชน์ และ 4) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

ส่วนตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ที่ได้จากแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมของ Roming (1996, อ้างถึงใน สุวรรณมา พงษ์ผ่องพูล, 2558) McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม, 2563) Parker (1990, อ้างถึงใน พิรดา มุงคุณ, 2563) Johnson and Johnson (2003, อ้างถึงใน กาญจนา ช้างเยาว์, 2561) Woodcock (1989, อ้างถึงใน พิชชาภา เกาะเต้น, 2563) นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) อริศชรา อุ่มสิน (2560) คมชลัฐ ไพจิตรวโรดม (2561) และสิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539, อ้างถึงใน นิตยา ภัสสรศิริ, สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงค์, และกุลชลี จงเจริญ, 2561, น. 46) ซึ่งพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม 2) การร่วมแรงรวมพลัง 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การยอมรับและไว้วางใจ และ 5) ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังปรากฏในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

5.1.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาความรู้ที่ได้จากแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะแนวคิดของ Swansburg (1996, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงค์, 2564) และ Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต, 2552) พบว่า ขอบเขตเนื้อหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ 2) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม 3) การร่วมรับผลประโยชน์ และ 4) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

5.1.2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาความรู้ที่ได้จากแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะแนวคิดเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539, อ้างถึงใน นิตยา ภัสสรศิริ, สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงค์, และกุลชลิ จงเจริญ, 2561) พบว่า ขอบเขตเนื้อหาของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม 2) การร่วมแรงรวมพลัง 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การยอมรับและไว้วางใจ และ 5) ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร คือ ครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งสิ้น 141 คน จากสถานศึกษาจำนวน 17 โรงเรียน

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.3.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ
- 2) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม
- 3) การร่วมรับผลประโยชน์

4) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

5.3.2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม
- 2) การร่วมแรงรวมพลัง
- 3) การติดต่อสื่อสาร
- 4) การยอมรับและไว้วางใจ
- 5) ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

6. นวัตกรรมเฉพาะ

6.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญเพื่อมีส่วนร่วมวางแผนและตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา และร่วมรับผลประโยชน์ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้วัดตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาจากการสอบถามความเห็นของครูในองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม การร่วมรับผลประโยชน์ และการร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

6.1.1 การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมสร้างข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของภารกิจ ขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดและสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.2 การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์และความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเพื่อตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้เข้มแข็ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือรวมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพและมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน สร้างความไว้วางใจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และกระตุ้นให้บุคลากรร่วมสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

6.1.3 การร่วมรับผลประโยชน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานร่วมกันจนสร้างผลงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาเชิงประจักษ์ โดยผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์ให้บุคลากรในหลายลักษณะทั้งด้านวัตถุ สังคม หรือผลประโยชน์

ส่วนตัว เพื่อร่วมรับความภาคภูมิใจ และร่วมรับการชื่นชมจากการนำแผนการดำเนินงานไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

6.1.4 การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ของสถานศึกษา นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการประเมินผล ร่วมออกแบบการประเมิน ร่วมประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แล้วนำผลที่ได้รับไปใช้ในการ ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

6.2 การทำงานเป็นทีมของครู หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของครูที่ปฏิบัติงานร่วมกันแบบ ร่วมมือรวมพลัง โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ ทักษะและประสบการณ์ทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน อย่างเปิดเผยด้วยการยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้วัดตัวแปรการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนจากการสอบถามความเห็นของครูใน องค์กรประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของทีม การร่วมแรงรวมพลัง การติดต่อสื่อสาร การยอมรับ และไว้วางใจ และความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

6.2.1 การกำหนดเป้าหมายของทีม หมายถึง การที่ครูในทีมร่วมพูดคุยเพื่อกำหนด วัตถุประสงค์การทำงานของทีมที่ชัดเจน และสร้างเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงเพื่อใช้กำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนให้เกิดความสำเร็จตรงกัน และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างพลังบวก ให้กับทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์การ และ พร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

6.2.2 การร่วมแรงรวมพลัง หมายถึง การที่ครูในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ ต้องรับผิดชอบร่วมกัน โดยร่วมแรงร่วมใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นกันในทีม หรือร่วม ดำเนินกิจกรรมอื่นใดเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาและนำพาให้ทีมไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ ตั้งแต่การ สร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง รวมถึงการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

6.2.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ครูในทีมสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่ สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน มีวิธีการสื่อสารการทำงานร่วมกันได้หลายช่องทาง โดยเฉพาะผ่านสื่อสังคมออนไลน์ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ สามารถพูดจาเพื่อบรรเทาความวิตกกังวลของสมาชิกแต่ละคนให้ประสานการทำงานร่วมกันเป็น ทีมได้อย่างลงตัว และมีการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และสร้างสรรค์

6.2.4 การยอมรับและไว้วางใจ หมายถึง การที่ครูในทีมมีการแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็น มิตร โดยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่าง เข้าใจปัญหาของเพื่อนร่วมทีม มีน้ำใจ เอื้อเพื่อ

ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันในการทำงานที่ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย และร่วมเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง

6.2.5 ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพของครู ซึ่งสมาชิกในทีมแสดงออกถึงความพึงพอใจในการทำงาน มีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน มีการสื่อสารที่ดี มีความขัดแย้งลดน้อยลง และรับรู้บทบาทในการทำงานร่วมกัน

6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่ทำหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

6.4 ครู หมายถึง ข้าราชการที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้พัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง และใช้ในการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานเป็นทีมของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉางได้ข้อมูลสารสนเทศเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของตนให้มีคุณภาพมากขึ้น

7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาได้เครื่องมือในการประเมินตนเองเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและครูได้เครื่องมือในการประเมินตนเองเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเพื่อนำผลมาพัฒนาคุณภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

7.4 ครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉางได้ข้อมูลสารสนเทศเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการทฤษฎีแนวคิดต่างๆ ตามลำดับดังนี้

1. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.3 องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.5 ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู
 - 2.1 ความหมายและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
 - 2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม
 - 2.3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม
 - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
 - 2.5 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู
3. การจัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
 - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
 - 3.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายสำคัญ
 - 3.3 คุณภาพการจัดการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.1.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่ามีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

Robbins (1990, p. 356, อ้างถึงใน วิบูลอร นิลพิบูลย์, 2563) ให้ความหมายว่าเป็นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจกับผู้บริหาร ซึ่งจะช่วยสร้างกำลังใจให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง และช่วยให้บุคคลสนับสนุนเป้าหมายของกลุ่ม ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย ดังนั้น การบริหารตามแนวคิดนี้เป็นการรวมเอาเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน โดยผู้บริหารจะจัดสภาพการบริหารและวิธีการต่อบุคคลในองค์การให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายและควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

Keith and Girling (1991, p. 140, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติรจนางค์, 2564) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการที่บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานของหน่วยงานเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงาน

Swansburg (1996, pp. 391-394, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติรจนางค์, 2564) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เป็นความยึดมั่นผูกพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในการให้การสนับสนุนช่วยเหลือและการได้ร่วมตัดสินใจกับผู้บริหาร เป็นการได้รับความอิสระในการทำงานและมีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตน ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์เรียบร้อยหากได้รับการยอมรับวางใจจากผู้บริหาร

Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติรจนางค์, 2564) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารและบุคลากรใน 4 ด้าน คือ กระบวนการตัดสินใจในการวางแผน การปฏิบัติงาน การแบ่งปันผลประโยชน์ และการประเมินผลงาน

Lunenburg and Ornstein (2012) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการบริหารที่ผู้บริหารมุ่งเน้นการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบของบุคลากร ทั้งนี้ การบริหารที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากรจะช่วยให้ผลผลิตภาพจากการทำงานของบุคลากรสูงขึ้น

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือการมีส่วนร่วมในการจัดการว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งบุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจตัดสินใจร่วมกับผู้บังคับบัญชาของตน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในกรณีที่บุคลากรมีความสนใจ มีสมรรถภาพและความรู้เพียงพอที่จะแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วม

ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์ (2557, น. 24) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน มีส่วนร่วมคิดพิจารณากำหนดนโยบายองค์การและร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม โครงการต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย สนองความต้องการ ความพึงพอใจให้กับผู้ทำงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

รัตน์ฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย (2557, น. 21) ได้สรุปความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารงานที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ (decision making) ในกระบวนการบริหารโดยรวมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย ร่วมในการดำเนินงาน (implementation) ร่วมรับผิดชอบ และร่วมในการรับผลประโยชน์ (benefits) ตลอดจนร่วมประเมินผล (evaluation)

ไพลิน ทิพย์ภรณ์ (2558, น. 12) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์การ

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญเพื่อมีส่วนร่วมตัดสินใจในการวางแผนการทำงาน ร่วมดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ซึ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบ อันจะก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันต่อองค์การและผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

1.1.2 ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันซึ่งเป็นโลกในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายด้านอันเป็นผลพวงจากความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จนทำให้โลกยุคใหม่เป็นโลกแห่งความผันผวน (Volatility) ไม่แน่นอน (Uncertainty) สลับซับซ้อน (Complexity) และคลุมเครือ (Ambiguity) หรือที่เรียกกันว่า VUCA World (ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2562,

น. 15) ลักษณะของสังคมที่มีเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็น อย่างยิ่งจึงจะทำให้องค์กรผ่านอุปสรรคความท้าทายไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของนักการศึกษาหลาย ท่านดังนี้

พิชาย รัตนดิถ ฃ ฃฤๅ๓๓ (2552) ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ความสำคัญของการ บริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 7 ประเด็น ดังนี้

1. สร้างกระบวนการเรียนรู้ทางสังคระหว่างกลุ่มบุคคล ก่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทัศนะ ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมเกิดการพัฒนาทางความคิด และเกิดความเข้าใจที่ดี ขึ้นระหว่างกลุ่มที่เข้าร่วม นำไปสู่การลดอคติที่มีต่อกันและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมากขึ้น

2. ช่วยให้อุณภาพของการตัดสินใจดีขึ้น เพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้มีข้อมูล ข่าวสาร ทั้งด้านที่เป็นข้อเท็จจริง ด้านความคิด ความรู้สึก และความปรารถนา ความหลากหลายของข้อมูล เช่นนี้ทำให้การวินิจฉัยปัญหาและการเสนอทางเลือกในการแก้ปัญหาที่มีความหลากหลายขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็น ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจทั้งในการกำหนดโครงการ นโยบายและการดำเนินงานขององค์กร ให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น

3. ช่วยให้เกิดความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของ เมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี ส่วนร่วมในกระบวนการของโครงการ นโยบาย และการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งบุคคลจะมีความรู้สึก ว่า ผลผลิตมาจากความพยายามของตนเอง ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การดำเนินงาน ขององค์กรที่นำนโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติเป็นไปอย่างราบรื่น

4. สร้างความโปร่งใส เมื่อประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการ หรือนโยบายใด ซึ่งมีโอกาสตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจของรัฐบาลและ เจ้าหน้าที่ของรัฐ การทุจริต การเล่นพรรคเล่นพวกก็เกิดได้ยากขึ้น ส่งผลให้ทรัพยากรของรัฐกระจายไปสู่ประชาชนได้อย่าง เท่าเทียมยิ่งขึ้น

5. ช่วยสร้างทุนทางสังค (social capital) เครือข่ายของความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและกลุ่มที่แตกต่างกัน การมีส่วนร่วมทำให้ประชาชนเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และนำไปสู่ การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ซึ่งจะก่อตัวเป็นบรรทัดฐานของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

6. ช่วยเสริมสร้างอำนาจ (empowerment) ทำให้ประชาชนทั้งในระดับปัจเจกชน และกลุ่มมีสมรรถภาพในการควบคุมสถานการณ์ของพวกเขาเพิ่มขึ้น ซึ่งช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงและ พัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองอย่างภาคภูมิใจ

7. ทำให้เกิดการใช้ภูมิปัญญาและความเชี่ยวชาญของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับ บริบทของท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น อันเป็นการเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการแก้ปัญหา

จันทรานี สงวนนาม (2553, น. 166 - 167) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการ ได้มีส่วนร่วมและ

มีความสำคัญในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การจึงมีความสำคัญใน 3 ประการดังนี้

1. ช่วยให้สมาชิกขององค์การ มีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ เพราะว่าการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ

2. ช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิกและความร่วมมือนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งมีผลทั้งทางใจการยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. ช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ

สุรินทร์ แก้วมณี (2558, น. 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่า ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารงานและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มพูนความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความสุขจิตดี ทุกคนมีโอกาสแสดงศักยภาพและความสามารถส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ อีกทั้งยังช่วยให้และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญทั้งในระดับสังคมของประเทศ ระดับองค์การ ระดับผู้บริหาร และระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการทำงานในองค์การที่มีความร่วมมือร่วมใจอย่างสมัคคีใจของบุคลากรจะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ เพราะช่วยให้คุณภาพการตัดสินใจมีคุณภาพ เกิดความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยเสริมสร้างทุนทางสังคม และช่วยเสริมสร้างอำนาจให้สมาชิกในองค์การ

1.2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.2.1 หลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ในทัศนะของนักวิชาการ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีหลักการที่ควรคำนึง ดังนี้

Anthony (1978, p. 13, อ้างถึงใน วิบูลอร นิลพิบูลย์, 2563) ได้ระบุถึงหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3 ประการ ดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการตัดสินใจ (subordinate involvement) ทั้งนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของ

ตนเองและตัดสินใจอย่างรอบคอบ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจนั้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก

2. การตระหนักว่าสิ่งที่ตัดสินใจต้องเป็นเรื่องสำคัญ (involvement in important decision or issue) การบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ โดยความสำคัญนั้นเป็นความสำคัญของทั้งองค์การและตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (shared authority) การแบ่งอำนาจตัดสินใจของผู้บริหารให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้ทำให้อำนาจของผู้บริหารลดลง แต่กลับทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบงานมากขึ้น ถ้าผู้บริหารกลัวการเสียอำนาจก็จะไม่ยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารแบบมีส่วนร่วมก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้

Keith and Girling (1991, pp. 41-42, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติรจนวงศ์, 2564) กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน ดังนี้

1. การพัฒนาค่านิยมการมีส่วนร่วมขององค์การ (develop a set of written values) เป็นการเขียนภาพองค์การในอนาคต ถึงภาพพจน์ความสำเร็จที่จะเกิดในองค์การ และสิ่งที่ควรจะมีปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเป็นความต้องการของบุคลากรที่อยากจะทำให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

2. การสร้างข้อผูกพันของบุคลากร (get the personal commitment) เป็นการดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในข้อผูกพันที่ทำไว้ แม้ผู้บริหารจะเปลี่ยนแปลงก็ยังมีข้อผูกพันที่จะทำให้งานสำเร็จตามแผนขององค์การ

3. การฝึกอบรมทักษะที่จำเป็น (train employees to develop the necessary skills) โดยเฉพาะกระบวนการตัดสินใจเป็นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมและทักษะเชิงเทคนิคต่าง ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานส่งผลกระทบต่อผลผลิต ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องอุทิศตนและเวลาในการฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์การ

4. การสื่อสารทั่วทั้งองค์การ (confirm the information flow up and down the organization) ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจที่ทุกระดับจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์การ

5. การเริ่มต้นด้วยการมีส่วนร่วมในวงกว้างในกระบวนการวางแผน (begin with broad involvement in the planning process) เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายของงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ จนทำให้เกิดเป้าหมายร่วมกันระหว่างบุคคลและองค์การ

Swansburg (1996, อ้างถึงใน ยงศิริโรจน์ เศษวงศ์, 2562) ได้กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การไว้วางใจกัน (trust) การมีใจศรัทธา (have faith) ความยึดมั่นผูกพัน (commitment)

การมีกิจกรรมร่วมกัน (action) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (goals and objectives) และความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (autonomy) เพื่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยมีกิจกรรมการวางแผน การกำหนดเป้าประสงค์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การดำเนินการตามแผน และการประเมินติดตามผล ด้วยความรับผิดชอบร่วมกันอย่างเป็นระบบ ภายใต้ความเชื่อถือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การ ในการสร้างพลังและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อคุณภาพการบริการขององค์การ

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2546, อ้างถึงใน ทับทิม แสงอินทร์, 2559) ได้วิเคราะห์สังเคราะห์หลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจ มีการแบ่งอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก
2. ความไว้วางใจกัน คือ แนวคิดพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงาน ส่วนฝ่ายบริหารเพียงติดตามดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ ก็เพียงพอแล้ว
3. การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และร่วมรับผิดชอบดำเนินการ คือ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์การในเป้าหมายเดียวกัน ในทิศทางเดียวกัน ร่วมกันรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และประสิทธิภาพ
4. การให้ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ
5. ความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน คือ การที่ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน และร่วมมือกันอย่างเต็มที่ตามกระบวนการมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์การ
6. การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยในการร่วมกันตัดสินใจของผู้มีส่วนร่วม คือการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

จากหลักการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเห็นว่ามียุทธศาสตร์ แต่หลักการที่สอดคล้องกันจะเกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในผลประโยชน์ขององค์การ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การสื่อสารที่ถูกต้องเหมาะสมและ

ไว้วางใจซึ่งกัน การให้ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนติลล ฦ ฎุเก็ต, 2552) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมเป็น 4 ประเภท ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participation in decision-making) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (participation in implementation) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (participation in benefits) และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งอธิบายการมีส่วนร่วมแต่ละประเภทดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participation in decision-making) หมายถึงการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ การกำหนดทางเลือกว่าควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้างและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินงานโครงการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (participation in implementation) หมายถึงการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งความตั้งใจของบุคคล การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ ดังเช่น โรงเรียนอาจต้องการกำลังแรงงานและปัญญาจากประชาชนในท้องถิ่นในการปฏิบัติ เพื่อให้โครงการเหล่านั้นดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้งนี้สิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึง คือ กลุ่มที่เข้าร่วมเป็นไปอย่างสมัครใจหรือไม่สมัครใจ เป็นการเข้าร่วมแบบชั่วคราวหรือต่อเนื่อง และเป็นการเข้าร่วมในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลหรือเป็นกลุ่ม

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (participation in benefits) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีสองนัยคือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการ *ผลประโยชน์ที่ได้รับได้แก่* 1) ผลประโยชน์ด้านวัตถุ คือ การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นและมั่นคงมากขึ้น มีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดี 2) ผลประโยชน์ด้านสังคม ได้แก่ การได้รับการศึกษาหรือมีกรู้หนังสือมากขึ้น รวมทั้งการได้รับการด้านสังคมอื่น ๆ มากขึ้นและมีคุณภาพดีขึ้น และ 3) ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ มีความนับถือตนเองเพิ่มขึ้น มีพลังอำนาจทางการเมืองมากขึ้น และมีความรู้สึกถึงความมีประสิทธิภาพ ของตนเอง *ส่วนการได้รับผลกระทบทางลบ*มีหลายประการทั้งในด้านวัตถุ คือ การที่มีหนี้สินเพิ่มมากขึ้น ด้านสังคมคือ ความแตกแยกและความขัดแย้งในชุมชน และด้านบุคคลคือ การที่ประชาชนมีความรู้สึกว่า ตนเองไร้อำนาจ ไร้ศักดิ์ศรี และได้รับความอยุติธรรม เป็นต้น

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (participation in evaluation) เป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนในการประเมินโครงการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการมี

ส่วนร่วมประเมินอย่างเป็นทางการ เช่น การร่วมประชุมเพื่อทบทวนและประเมินการดำเนินงานที่ผ่านมา การร่วมเป็นคณะกรรมการ คณะกรรมการในการประเมินผล สำหรับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมกลุ่มย่อยอย่างไม่เป็นทางการ หรือการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, อ้างถึงใน คณะกรรมการบริหารงานวิจัย, 2564) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า มีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (assumption about human nature) ตามแนวคิดของ McGregor มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ตามแนวคิดของทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้น ต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงานโดยเฉพาอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมีควมรับผิดชอบมากขึ้น

2. ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน (concept of school organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่า องค์การมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่องค์การเป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

3. ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (decision making style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษา ควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่า ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิด ให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนด้วย

รัตนฐาภัทร์ ชนโชติสุขสบาย (2557) ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เป็นการมีส่วนร่วมในแบบที่จริงจังของ Lawler ว่าเป็นการทำให้สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจในการปฏิบัติงาน ในการแก้ปัญหาและการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ ซึ่งต้องอาศัยสิ่งต่อไปนี้

1. สารสนเทศ (information) ซึ่งเป็นข้อมูลข่าวสารที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม และมีอำนาจในการตัดสินใจ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมองค์กร กลยุทธ์ ระบบงาน และชนิดของผลงานที่ต้องการ

2. ความรู้ และทักษะ (knowledge and skill) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประสิทธิผลของงานในการบริหาร ตลอดจนเป็นความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

3. อำนาจ (power) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

4. รางวัล (rewards) เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานที่ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ

5. การติดต่อสื่อสาร ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (downward communication) และจากล่างขึ้นบน (upward communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน

6. การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการพื้นฐาน ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน รูปแบบของการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ในการใช้อำนาจ ทักษะเฉพาะในการบริหารตามทฤษฎีการบริหาร ตลอดจนความมีอิสระในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง

2) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์ (2564, น. 10-11) ได้รวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสรุปพอสังเขปได้ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy needs) ในปี ค.ศ. 1954 Maslow อธิบายถึงลำดับขั้นความต้องการเกี่ยวกับแรงจูงใจและบุคลิกภาพไว้ 5 ชั้น ซึ่งเริ่มจากปัจจัยพื้นฐานการดำรงชีวิตเป็นความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ และความต้องการบรรลุถึงศักยภาพของตนเอง แนวคิดของมาสโลว์เห็นว่าการจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน

2. ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (Herzberg's intrinsic motivation) ในปี ค.ศ. 1966 Herzberg กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีปัจจัยสำคัญ 2 อย่าง คือ ปัจจัยจูงใจให้บุคคลในองค์การเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความต้องการภายในของบุคคล เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่น่าสนใจ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งปัจจัยภายในนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดความสำเร็จของการทำงาน ส่วนอีกปัจจัยเป็นปัจจัย*ฮาร์วาร์ด*รักษาที่มาจากภายนอกตัวบุคคล เช่น เงินเดือน เงื่อนไขการทำงาน ความก้าวหน้าในอนาคต เป็นต้น ซึ่งปัจจัยภายนอกนี้ต้องจูงใจในทางบวกจะทำให้บุคคลที่มีความพึงพอใจงานที่ทำ ถ้าเป็นทางลบจะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจต่องานที่ทำ

3. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (McGregor's theory X and Y) ในปี ค.ศ. 1960 McGregor เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากรในองค์การออกเป็นสองประเภท เรียกว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยทฤษฎี X ผู้บริหารจะมองพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรโดยทั่วไป เช่น ไม่ชอบทำงาน ไม่รับผิดชอบ ชอบที่จะให้ผู้อื่นชี้แนะบังคับให้ทำงาน เป็นต้น ส่วนทฤษฎี Y ผู้บริหารจะมองพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรว่า พฤติกรรมจะมาจากแรงจูงใจภายในของตนเองในการทำงาน

เช่น สามารถควบคุมตนเองให้ทำงานได้มีความรับผิดชอบ ชอบทำงาน เป็นต้น ตามแนวคิดของ McGregor สามารถนำไปใช้โดยศึกษาพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีพฤติกรรมตามทฤษฎี X ให้มีส่วนร่วมในการทำงานได้โดยการสั่งการและควบคุมอย่างใกล้ชิด ถ้าเป็นทฤษฎี Y ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบสูง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่ใช้การบังคับ ให้โอกาสในการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ทฤษฎีการบริหาร 4 ระบบของ Likert (Likert's four systems of management) ปี ค.ศ. 1961 Likert ได้ศึกษาผลผลิตขององค์การที่เกิดมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารที่ยึดผู้ปฏิบัติเป็นศูนย์กลาง (employee centered) จะมีผลผลิตสูงกว่าผู้บริหารที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง (job centered) Likert ได้เสนอการบริหาร 4 ระบบ ดังนี้

4.1 ระบบใช้อำนาจเผด็จการเต็มที่ (exploitative authoritative) ระบบนี้ผู้บริหารไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ปฏิบัติงาน ไม่รับฟังความคิดเห็นในการแก้ปัญหาการทำงาน การตัดสินใจจะมาจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

4.2 ระบบใช้อำนาจเผด็จการบางโอกาส (benevolent authoritative) ระบบนี้ผู้บริหารจะแสดงออกถึงท่าทีไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน มีวิธีการจูงใจผู้ร่วมงานโดยรางวัล แต่บางครั้งก็มีการบังคับยอมให้มีการสื่อสารจากผู้ร่วมงานไปสู่ผู้บริหารบ้าง บรรยากาศอาจดูเหมือนผู้บริหารขอความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน แต่จริง ๆ แล้วนโยบายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์การจะถูกกำหนดโดยผู้บริหารเท่านั้น ซึ่งผู้บริหารอาจให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง แต่ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารได้วางไว้

4.3 ระบบกลุ่มที่ปรึกษา (consultative group) ระบบนี้ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ปฏิบัติงานเป็นบางโอกาส ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานได้เป็นครั้งคราว ส่วนใหญ่ยังมาจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

4.4 ระบบกลุ่มมีส่วนร่วม (participative group) ระบบนี้ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ปฏิบัติงานมาก ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้อย่างเต็มที่ มีการตัดสินใจร่วมกันที่มาจากความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติทั้งองค์การ ซึ่งการบริหารระบบนี้จะสนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างมากในการบริหารงานขององค์การ

5. ทฤษฎี Z (Theory Z) William Oishi เป็นผู้เสนอทฤษฎีนี้เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของญี่ปุ่น ทฤษฎีนี้มีประเด็นที่สำคัญในเรื่องการบริหาร (management) ต้องมาจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระหว่างผู้บริหารและพนักงาน โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนในเรื่องความปลอดภัยและสวัสดิการ มีการพัฒนาทีมงาน (staff) พัฒนาทักษะ (skills) ภาพรวม โดยการฝึกอบรมและการ

หมุนเวียนและแลกเปลี่ยนกันทำงาน มีค่านิยมวัฒนธรรมการทำงานหรือวิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยพนักงานมีความรับผิดชอบ มีวินัยในตนเอง มีความผูกพันต่อองค์กร

จากทฤษฎีที่กล่าวมา เห็นได้ว่า ทุกทฤษฎีให้แนวทางแก่ผู้บริหารในการจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารงานเพื่อให้ความพึงพอใจและเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในแต่ละทฤษฎีอย่างถ่องแท้ เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและบริบทขององค์กร

1.3 องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะขององค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานในองค์กรได้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

Swansburg (1996, pp. 391-394, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติธนาวงศ์, 2564) เสนอแนวคิดว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง 4 ประการ เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตหรือผลงานออกมามีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของภารกิจ รวมทั้งร่วมกันรับผิดชอบ ทำให้ปราศจากความขัดแย้ง
2. ความยึดมั่นผูกพัน หมายถึง ความผูกพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในการสนับสนุนช่วยเหลือ การได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร
3. ความเป็นอิสระในการทำงาน หมายถึง ความเป็นอิสระและมีอำนาจตัดสินใจในการทำงานด้วยความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงาน
4. การไว้วางใจกัน หมายถึง การได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจของผู้ปฏิบัติงานจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์

Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) ได้แสดงให้เห็นว่า ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participation in Decision-making) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ การกำหนดทางเลือกว่าควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้างและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินงานโครงการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (participation in Implementation) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งความตั้งใจของบุคคล การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (participation in Benefits) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีสองนัยคือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการ ไม่ว่าจะในด้านวัตถุ ด้านสังคม และด้านส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (participation in Evaluation) เป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนในการประเมินโครงการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการมีส่วนร่วมประเมินอย่างเป็นทางการ

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบตามแนวคิด Swanberg (1966) และ Cohen and Uphoff (1981) เป็นการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมตั้งแต่การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติควรมีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความยึดมั่นผูกพัน ความเป็นอิสระในการทำงาน และการไว้วางใจกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

นอกจากการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้แนวคิด Swanberg (1966) และ Cohen and Uphoff (1981) แล้ว พบว่า มีการศึกษาวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

ศิริพร ดันตียมาศ (2550, น. 189) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม 2) เป็นองค์การของการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร 5) การส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหาร 6) การติดต่อสื่อสาร และ 7) การจัดกิจกรรมร่วมกันในเครือข่าย

จิระพงษ์ หอมสุวรรณและคณะ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) คณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ขอบข่ายงานการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม สำหรับหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความไว้วางใจกัน หมายถึง ความไว้วางใจที่คณะครูได้รับจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จและสามารถทำการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ มีความต้องการที่จะควบคุมการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ตลอดจนกำหนดการเสร็จสิ้นงาน และการรายงานความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ จนกว่างานจะเสร็จสิ้น

2. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การใช้การสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกในการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา มีลักษณะเป็นกระบวนการของการสนทนาระหว่างบุคคล กลุ่ม เป็นการปฏิสัมพันธ์ กระบวนการร่วมกันคิด ร่วมกันฟังและเคารพในความคิดของผู้อื่น ช่วยให้ผู้คนตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง และเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสวัสดิการของตนเอง

3. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มคนร่วมมือกันทำงานภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. การตัดสินใจร่วมกัน หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจควบคู่ไปกับปฏิบัติ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และการประเมินผล เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติ การกล่าวคือ ผลประโยชน์นั้นเป็นผลจากการปฏิบัติการและผลประโยชน์เป็นตัวกำหนดให้มีการประเมินผล

5. การกระจายอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจแก่บุคลากรในโรงเรียนและมีอิสระทางความคิดตามสมควร โดยอยู่ภายใต้ความควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา

กมลชนก ศรีวรรณ (2561, น. 25 - 26) ได้สังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน หมายถึง ความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ รวมถึงความมั่นใจในความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้บริหาร โดยผ่านการแสดงออกทางวาจาหรือการกระทำ

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อกัน หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่ดี ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะของการยอมรับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขยันหมั่นเพียร อุทิศสาคะ เต็มใจและใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยึดมั่นปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

3. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน หมายถึง การร่วมกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน เป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันในองค์กร ให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความรับผิดชอบร่วมกันและสามารถควบคุมการทำงานได้ง่ายขึ้น

4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานไม่ถูกควบคุม มีอิสระในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง มีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน มีอิสระในการกำหนดตารางการทำงาน และมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์การทำงาน ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

5. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ หมายถึง ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็ผลประโยชน์ทางวัตถุ ทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนตัว

6. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การร่วมมือกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ในการกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการประเมินผล ร่วมออกแบบการประเมิน จนกระทั่งการประเมินผล เพื่อหาข้อดี ข้อบกพร่องและแก้ไขการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ดวงเดือน วินิจฉัย (2561) ได้สังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมซึ่งสรุปเป็นองค์ประกอบได้ 5 ด้านดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึง การมีส่วนร่วมของกลุ่มบุคคลในการวางแผนในการดำเนินงาน ผ่านการเข้าใจปัญหาและประสบการณ์ของตนและสามารถวางแผนร่วมกันได้
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม
3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการดำเนินการพัฒนา ร่วมแก้ปัญหาของตนเอง ร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ความชำนาญที่เหมาะสม
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่สำคัญเนื่องจากทำให้ทราบถึงผลจากการดำเนินงาน การได้รับประโยชน์จากงานและเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจในกระบวนการประเมินผล
5. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ หมายถึง การมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์โดยแบ่งการได้รับผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วม

ยงควิโรจน์ เศษวงค์ (2562, น. 14-15) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเครือข่ายการศึกษาของโรงเรียนในเขตเศรษฐกิจพิเศษเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 7 ประการดังนี้

1. การร่วมวางแผน หมายถึง กระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ทำที่ไหน ทำไม่ต้องทำ ทำเพื่อใคร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และมีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อให้วัตถุประสงค์นั้นๆ อย่างไร ซึ่งการวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ และกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. การร่วมคิด หมายถึง การมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแสดงความคิดเห็นในการประชุมปรึกษาหารือในการวางแผน หรือการแสดงความคิดเห็นสำหรับการกำหนดกิจกรรมหรือโครงการในการจัดการศึกษา หรือวิธีการประเมินติดตามผล เพื่อให้กิจกรรมโครงการสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ด้วยช่องทางต่าง ๆ
3. การร่วมปฏิบัติ หมายถึง การร่วมทำหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมเป็นทีมงาน ร่วมการปฏิบัติงาน ร่วมช่วยเหลือประสานงาน ร่วมสร้างเครือข่ายในการทำงานเชิงพัฒนา ร่วมสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรที่ทำงานพืงพืงซึ่งกันและกัน

4. การร่วมตัดสินใจ หมายถึง การร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กรและร่วมการประชุม เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือเรียบร้อยแล้ว จะต้องร่วมกันตัดสินใจเลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด

5. การร่วมรับผลของการขับเคลื่อนองค์กร หมายถึง การยอมรับในผลประโยชน์ หรือผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตทั้งด้านบวกและด้านลบ ร่วมผลักดันให้คนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ ร่วมเป็นส่วนหนึ่งส่วนการมีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมรับความภาคภูมิใจ ร่วมรับการชื่นชม หรือผลที่เกิดจากการขับเคลื่อนโครงการหรือกิจกรรมนั้น ทั้งด้านลบและด้านลบ

6. การร่วมวัดและประเมินผล หมายถึง ร่วมสังเกตการณ์ การประเมินโครงการหรือกิจกรรมในการจัดการเรียนการสอน โครงการเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน การรายงานและติดตามผล ร่วมรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นและลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแล ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

7. ร่วมปรับปรุงพัฒนา หมายถึง การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเหมาะสม หรือการจัดทำมาตรฐานใหม่ ด้วยการให้ข้อเสนอแนะหรือแนวทางเพื่อการปรับปรุงพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

ฐานปณีย์ เสาทินและคณะ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระบบวิภาคีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อนำเสนอเรื่องราวต่าง ๆ ที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นในการบริหารโรงเรียน บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผนขั้นตอนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาและมีส่วนร่วมในการกำหนดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน ร่วมกันทำสิ่งต่าง ๆ ร่วมกันสนับสนุนกำลังร่างกาย กำลังแรงใจ การประสานความร่วมมือกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุง และแก้ไขการทำงานต่าง ๆ ให้ดีขึ้น โดยทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการดำเนินงานในโรงเรียน มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและพัฒนา หมายถึง การที่บุคลากรได้ร่วมกันติดตามผล การดำเนินงานของโรงเรียนอยู่เสมอ และบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา รวมถึงปรับปรุงผลการประเมินให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

4. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการนำแผนการดำเนินงานไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จสามารถนำความรู้และทักษะมาใช้ในการสร้างผลงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับโรงเรียน ทั้งในด้านวิชาการและการสัมพันธ์ภาพที่แก่บุคลากรฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน

ไซยา หานุกาพ (2564, น. 61) ได้สังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และพบว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 4 ด้าน ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง กระบวนการทำงานที่มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องในงานนั้น ๆ มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันหมายถึง การร่วมกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำให้ โดยสร้างข้อตกลงร่วมกันในองค์กรให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ความยึดมั่นผูกพัน หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรโดยยอมรับค่านิยมเป้าหมายขององค์กร มีความยินดีที่จะใช้สติปัญญาของตนเพื่ออุทิศพลังกายพลังใจเพื่อผลักดันให้งานของตนเองและองค์กรประสบความสำเร็จ

3. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรมีอิสระต่อความรับผิดชอบในงานนั้น ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่ถูกควบคุม มีอิสระในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง มีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน มีอิสระในการกำหนดตารางการทำงาน และมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์การทำงานโดยผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานอย่างเต็มที่ความและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนสนใจทำ

4. การไว้วางใจกัน หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรมีความเต็มใจยินยอมหรือเชื่อมั่นของผู้ที่ไว้วางใจต่อผู้ที่ได้รับความไว้วางใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์เรียบร้อย หากได้รับการยอมรับไว้วางใจจากผู้บริหาร

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของนักการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดของตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 2.1

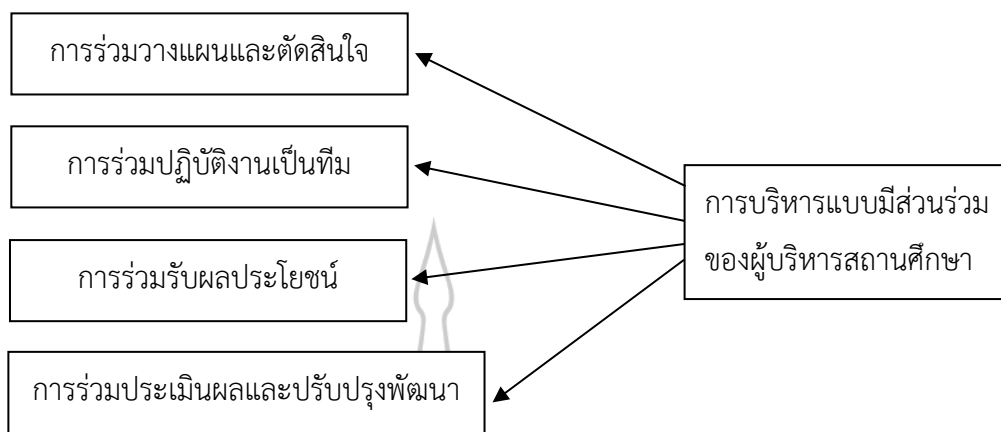
ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

แหล่งข้อมูล	Swans burg (1996)	Cohen & Uphoff (1977)	ศิริพร ตันติเมท (2550)	จิระพงษ์ หอมสุวรรณและคณะ (2556)	กมลชนก ศีวีรรณมา (2561)	ดวงเดือน วินิจฉัย (2561)	ยงศิริโรจน์ เศษวงศ์ (2562)	ฐาปณีย์ เสาทิน และคณะ (2562)	ไชยา ทานภาพ (2564)	ความถี่	การสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้วิจัย
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน/ความยึดมั่นผูกพัน/การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ/เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม/การจัดองค์การ(เครือข่าย)แบบมีส่วนร่วม/บรรยากาศของการมีส่วนร่วม/ การกระจายอำนาจ/ การร่วมคิด							///	//	//	19	การร่วมวางแผนและตัดสินใจ
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ/กิจกรรมที่ทำร่วมกัน/การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร/การมีส่วนร่วมของสมาชิก/การทำงานเป็นทีม/ความเป็นอิสระในการทำงาน/การไว้วางใจกัน							/	/	/	14	การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล	องค์ประกอบ								การสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้วิจัย	
	Swans burg (1996)	Cohen & Uphoff (1977)	ศิริพร ดันติเมาศ (2550)	จิระพงษ์ หอมสุวรรณและคณะ (2556)	กมลชนก ศีวีรรณมา (2561)	ดวงเดือน วินิจฉัย (2561)	ยงศิริโรจน์ เศษวงค์ (2562)	ฐาปณีย์ เสาทิน และคณะ (2562)		ไชยา ทานภาพ (2564)
การมีส่วนร่วมใน										การร่วมรับ
ผลประโยชน์	/				/	/	/	/	5	ผลประโยชน์
การมีส่วนร่วมในการ									5	การร่วม
ประเมินผล/ร่วม										ประเมินผล
ปรับปรุงพัฒนา	/				/	/	//	//		และปรับปรุง
พัฒนา										พัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำ			/						1	-
การติดต่อสื่อสาร			/	/					2	-

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้เพื่อจะนำมาศึกษาตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีหลายองค์ประกอบ แต่ผู้วิจัยได้พิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้คือ ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ 2) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม 3) การร่วมรับผลประโยชน์ และ 4) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 2.1 ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของ *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา* ว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญเพื่อมีส่วนร่วมวางแผนและตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา และร่วมรับผลประโยชน์ โดยประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน ดังภาพที่ 2.1

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน มาศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการในแต่ละด้าน ดังนี้

1. การร่วมวางแผนและตัดสินใจ

การร่วมวางแผนและตัดสินใจนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะช่วยให้คุณภาพของการตัดสินใจดีขึ้น เนื่องจากทำให้มีข้อมูลข่าวสารที่หลากหลายในการวินิจฉัยปัญหาและนำเสนอทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจทั้งในการกำหนดโครงการ นโยบาย และการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) ทั้งนี้ผู้กล่าวเกี่ยวกับการร่วมวางแผนและตัดสินใจไว้สอดคล้องกันดังนี้

Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participation in decision-making) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ การกำหนดทางเลือกว่าจะจัดทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้างและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการทำงานโครงการ

Swansburg (1996, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์, 2564) ได้ชี้ให้เห็นว่าในการร่วมวางแผนและตัดสินใจจะต้องมีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของภารกิจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและ

ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งร่วมกันรับผิดชอบเพื่อไม่ให้มีความขัดแย้ง และยังเป็นความยึดมั่นผูกพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในการให้การสนับสนุนช่วยเหลือและร่วมตัดสินใจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับกมลชนก ศรีวรรณ (2561) ได้ระบุว่า การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน เป็นการร่วมกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันในองค์กรให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความรับผิดชอบต่อร่วมกันและสามารถควบคุมการทำงานได้ง่ายขึ้น

จิระพงษ์ หอมสุวรรณและคณะ (2556) กล่าวว่า การตัดสินใจร่วมกัน หมายถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจควบคู่ไปกับการปฏิบัติการซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และการประเมินผล ทั้งนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติการกล่าวคือ ผลประโยชน์นั้นเป็นผลจากการปฏิบัติการและผลประโยชน์เป็นตัวกำหนดให้มีการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับดวงเดือน วิจิตรชัย (2561) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

ฐาปณีย์ เสาทินและคณะ (2562) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อนำเสนอเรื่องราวต่าง ๆ ที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นในการบริหารโรงเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผนขั้นตอนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการกำหนดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ยงควิโรจน์ เศษวงศ์ (2562) ได้สะท้อนให้เห็นว่า การร่วมวางแผนและตัดสินใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากการร่วมวางแผนเป็นกระบวนการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ทำที่ไหน ทำไม่ต้องทำ ทำเพื่อใคร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และมีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อให้วัตถุประสงค์นั้นบรรลุอย่างไร ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ส่วนการร่วมตัดสินใจเป็นการร่วมกระบวนการประชุมปรึกษาหารือและร่วมกันพิจารณาเลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุดเพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

สรุปได้ว่า การร่วมวางแผนและตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมสร้างข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความรับผิดชอบต่อร่วมกัน โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของภารกิจ ขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดและสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม

การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม อาจกล่าวได้ว่าเป็นการช่วยสร้างทุนทางสังคม (social capital) ซึ่งเป็นเครือข่ายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มที่แตกต่างกัน การปฏิบัติงานร่วมกันทำให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และนำไปสู่การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ซึ่งจะก่อตัวเป็นบรรทัดฐานของการช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานของผู้บริหารประสบความสำเร็จ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) ทั้งนี้มีผู้กล่าวเกี่ยวกับการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีมไว้สอดคล้องกันดังนี้

Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (participation in implementation) หมายถึง การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งความตั้งใจของบุคคล Swansburg (1996, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติธรรมาวงศ์, 2564) ได้ชี้ให้เห็นว่าในการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ ได้แก่ *ความยึดมั่นผูกพัน* หมายถึง ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ *ความเป็นอิสระในการทำงาน* หมายถึง ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระและมีอำนาจตัดสินใจในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน และ*การไว้วางใจกัน* หมายถึง ผู้บริหารให้ความไว้วางใจผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้สะท้อนให้เห็นว่า การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นการช่วยเสริมสร้างอำนาจ (empowerment) ทำให้บุคคลทั้งในระดับปัจเจกชนและกลุ่มมีสมรรถภาพในการควบคุมการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการทำงาน และยังทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายโดยการใช้ภูมิปัญญาและความเชี่ยวชาญของท้องถิ่น เพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการแก้ปัญหา

จีระพงษ์ หอมสุวรรณ และคณะ (2556) ได้สะท้อนให้เห็นว่า ในการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ ได้แก่ *ความไว้วางใจกัน* หมายถึง ผู้บริหารเต็มใจให้คณะครูปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จและสามารถทำการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ รวมถึงควบคุมการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ตลอดจนจรรยาบรรณความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ จนกว่างานจะเสร็จสิ้น *การติดต่อสื่อสาร* หมายถึง ผู้บริหารสนับสนุนการใช้การสื่อสารหลายรูปแบบเพื่ออำนวยความสะดวกในการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาซึ่งอาจเป็นการ สนทนาระหว่างบุคคล กลุ่ม เป็นการปฏิสัมพันธ์ กระบวนการร่วมกันคิด ร่วมกันฟังและเคารพในความคิดของผู้อื่น และ*การทำงานเป็นทีม* หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันทำงานภายในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กมลชนก ศรีวรรณ (2561) ได้ชี้ให้เห็นว่า ในการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ ได้แก่ *การไว้วางใจกัน* หมายถึง ความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ รวมถึงความมั่นใจในความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้บริหาร โดยผ่านการแสดงออกทางวาจาหรือการกระทำ และ*ความ*

มีอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารยินยอมให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยไม่ถูกควบคุม สามารถตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง สามารถกำหนดวิธีการทำงาน ตารางการทำงาน และเกณฑ์การทำงานได้ด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ

ดวงเดือน วิจิฉัย และคณะ (2562) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา ร่วมแก้ปัญหาของตนเอง ร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์และความรู้ความชำนาญที่เหมาะสม

ยงควิโรจน์ เศษวงค์ (2562) ได้สะท้อนให้เห็นว่า การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เนื่องจาก การร่วมปฏิบัติ (Implementation: I) เป็นการร่วมทำหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นทีมงาน ร่วมช่วยเหลือประสานงาน ร่วมสร้างเครือข่ายในการทำงานเชิงพัฒนา ร่วมสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรที่ทำงานพืงพืงซึ่งกันและกัน

ฐาปณีย์ เสาทินและคณะ (2562) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนร่วมกันทำสิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน สนับสนุนกำลังร่างกาย กำลังแรงใจ ประสานความร่วมมือกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนปรับปรุงและแก้ไขการทำงานต่าง ๆ ให้ดีขึ้น โดยทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์และความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเพื่อตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้เข้มแข็ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือร่วมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพและมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน สร้างความไว้วางใจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และกระตุ้นให้บุคลากรร่วมสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. การร่วมรับผลประโยชน์

เนื่องด้วยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญเพราะเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมทั้งการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ (จันทรานี สงวนนาม, 2553) ดังนั้น ผู้ร่วมปฏิบัติงานจึงพึงมีส่วนได้ร่วมรับผลประโยชน์ด้วย ทั้งนี้ผู้กล่าวเกี่ยวกับการร่วมรับผลประโยชน์ไว้สอดคล้องกันดังนี้

Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชา ยรัตน์ดิกล ญ ภูเก็ต, 2552) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (participation in benefits) นั้น มีสองนัยคือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์ และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการ ไม่ว่าจะในด้านวัตถุ ด้านสังคม และด้านส่วนบุคคล

กมลชนก ศรีวรรณ (2561, น. 25 - 26) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ หมายถึง ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางวัตถุ ทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนตัว

ดวงเดือน วิจิฉัย (2561) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ เป็นการมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์ โดยแบ่งการได้รับผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วม

ฐาปณีย์ เสาทินและคณะ (2562) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการนำแผนการดำเนินงานไปปฏิบัติ ให้เกิดผลสำเร็จ สามารถนำความรู้และทักษะมาใช้ในการสร้างผลงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับโรงเรียน ทั้งในด้านวิชาการและการสัมพันธภาพที่แก่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน

ยงควิโรจน์ เศษวงศ์ (2562) กล่าวว่า การร่วมรับผลของการขับเคลื่อนองค์การ เป็นการยอมรับในผลประโยชน์ หรือผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตทั้งด้านบวกและด้านลบ ร่วมผลักดันให้คนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ ร่วมเป็นหุ้นส่วนการมีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมรับความภาคภูมิใจ ร่วมรับการชื่นชม หรือผลที่เกิดจากการขับเคลื่อนโครงการหรือกิจกรรมนั้น ทั้งด้านลบและด้านลบ

สรูป การร่วมรับผลประโยชน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานร่วมกันจนสร้างผลงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาเชิงประจักษ์ โดยผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์ให้บุคลากรในหลายลักษณะทั้งด้านวัตถุ สังคม หรือผลประโยชน์ส่วนตัว เพื่อร่วมรับความภาคภูมิใจ และร่วมรับการชื่นชมจากการนำแผนการดำเนินงานไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

4. การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา

เนื่องด้วยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมช่วยสร้างความโปร่งใส เพราะเมื่อมีบุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการหรือนโยบายใด ก็จะมีโอกาสตรวจสอบการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารได้ ซึ่งจะส่งผลให้การใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) ทั้งนี้ผู้กล่าวเกี่ยวกับการร่วมประเมินและปรับปรุงพัฒนาไว้สอดคล้องกันดังนี้

Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (participation in evaluation) เป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนในการประเมินโครงการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการมีส่วนร่วมประเมินอย่างเป็นทางการ เช่น การร่วมประชุมเพื่อทบทวนและประเมินการดำเนินงานที่ผ่านมา การร่วมเป็นคณะกรรมการในคณะกรรมการในการประเมินผล เป็นต้น สำหรับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมกลุ่มย่อยอย่างไม่เป็นทางการ หรือการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการ เป็นต้น

กมลชนก ศรีวรรณ (2561) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การร่วมมือกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดในการกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการประเมินผล ร่วมออกแบบการประเมิน จนกระทั่งการประเมินผล เพื่อหาข้อดี ข้อบกพร่องและแก้ไขการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ดวงเดือน วินิจฉัย (2561) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล เป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญเนื่องจากทำให้ทราบถึงผลจากการดำเนินงาน การได้รับประโยชน์จากงานและเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจในกระบวนการประเมินผล

ยงควิโรจน์ เศษวงค์ (2562) กล่าวว่า การร่วมวัดและประเมินผล (Evaluation: E) หมายถึง ร่วมสังเกตการณ์เพื่อการประเมินโครงการหรือกิจกรรมในการจัดการเรียนการสอน โครงการเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน การรายงานและติดตามผล เพื่อร่วมรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นและลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแล ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

ฐาปณีย์ เสาทินและคณะ (2562) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและพัฒนา หมายถึง การที่บุคลากรได้ร่วมกันติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียนอยู่เสมอ และบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา รวมถึงปรับปรุงผลการประเมินให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการประเมินผล ร่วมออกแบบการประเมินร่วมประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แล้วนำผลที่ได้รับไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า ได้มีผู้ที่เกี่ยวข้องถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ดังเช่น

Likert (1961, p. 223, อ้างถึงใน วิบูลย์ นิลพิบูลย์, 2563) ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
4. มีปฏิกริยาโต้ตอบกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ
5. เปิดโอกาสให้กลุ่มในทุกระดับขององค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
6. ควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก

7. เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

Bryman (1986, p. 139, อ้างถึงใน ไศภิตา คล้ายหนองสรวง, 2558) ได้เสนอแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการคือ

1. สร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม โดยต้องมีแนวทางในการไปสู่เป้าหมายที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศมีลักษณะแบบไม่เป็นทางการมากกว่า

2. ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่เขามองเห็นคุณค่า นั่นคือผู้บังคับบัญชาควรมีการเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (individual goal) และเป้าหมายองค์การ (organization goal) ให้เท่าเทียมกัน

3. ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนร่วมมีการเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและมีความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นอีกด้วย

4. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นตัวเองมากขึ้น

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2546, น. 50 - 57) ได้เสนอบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม 9 ประเด็น ดังนี้

1. ร่วมประชุมปรึกษาหารือ ผู้บริหารควรเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือ ถ้ามีความจำเป็นต้องชี้แจงให้ครูอาจารย์ได้รู้และเข้าใจ มีโอกาสซักถาม พบปะกันอย่างใกล้ชิด และในขณะเดียวกันควรมีการเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารหรือหัวหน้ากับอาจารย์ทุกคน

2. ร่วมทีมงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมกันอย่างทั่วถึง ควรแบ่งเป็นกลุ่มย่อยและพัฒนาทีมงานของตนเองเพื่อรับรู้ร่วมกัน กระจายความรับผิดชอบตามบทบาทและหน้าที่ให้ทุกคนได้ร่วมทำงาน

3. ร่วมวางแผน สมาชิกทุกคนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมายวิธีการดำเนินงาน จัดโครงการและกิจกรรมร่วมกัน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสพร้อมทั้งสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณพร้อมอำนวยความสะดวกในด้านอื่น ๆ ตามความจำเป็น

4. ร่วมระดมสมอง เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานอาศัยกลุ่มบุคลากรทีมงานช่วยตัดสินใจในการแก้ปัญหา ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกมีส่วนร่วมและทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มรวมทั้งเป็นการรักษาบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน ลดภาวะความขัดแย้งให้น้อยลง

5. ร่วมศึกษาข้อมูล สมาชิกทุกคนควรศึกษาข้อมูล รวบรวมข้อมูลเพื่อหาข้อเท็จจริงช่วยกันคิดและปรึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น

6. ร่วมวิเคราะห์ข้อมูล โดยอาศัยหลักทางสถิติ หลักการทางพฤติกรรมศาสตร์และร่วมกันวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

7. ร่วมปฏิบัติการ สมาชิกทุกคนดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย จากกลุ่ม เป็นการทำงานกันเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหาจากการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมทุกคนควรให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงาน

8. ร่วมประเมินผล ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลของการปฏิบัติงานให้เกิดการรับรู้ผลสำเร็จเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

9. ร่วมปรับปรุงและพัฒนา ผู้ร่วมงานควรหาแนวทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การเรียนการสอน พฤติกรรมการบริหาร พฤติกรรมของหน่วยงานและโรงเรียน เป็นต้น นำไปปรับปรุงพัฒนาจนได้รับความพอใจ บรรลุเป้าหมาย มีความก้าวหน้าทันกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน

จากทัศนะของสุทธธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2564, น. 17-18) เกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในองค์กรทางการศึกษา จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. สร้างการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษาขององค์กร สร้างความพร้อมขององค์กรทางการศึกษาในการสร้างการมีส่วนร่วมในการรับรู้ การตัดสินใจ สามารถให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแผนพัฒนา/แผนยุทธศาสตร์ที่มีนโยบายกรอบทิศทาง การดำเนินงาน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ตัวชี้วัดตามแผนงานโครงการ ส่งเสริมให้ผู้ชุมชนและผู้ปกครองควรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ติดตามตรวจสอบเพราะมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากการพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชนและสังคม

2. สร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษา โดยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสถานศึกษา ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมีหน้าที่ตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน

3. ประชาสัมพันธ์องค์กรทางการศึกษา โดยการแจ้งข่าวการดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษาในทุก ๆ ด้านให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนรับรู้ ชี้แจงข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่ผู้ปกครองและชุมชนเข้าใจผิด หรือเรื่องที่ถูกวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องที่ไม่ถูกต้อง ขอความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชนในการส่งเสริมการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ เน้นให้ผู้ปกครองชุมชนเห็นคุณค่าในการศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียน ด้วยวิธีการส่งสิ่งพิมพ์เอกสารต่าง ๆ ป้ายนิเทศรวมทั้งให้บุคลากรออกไปสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

4. สร้างแรงจูงใจทางการศึกษามุ่งเน้นการกระตุ้นให้เกิดการสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกองค์กรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดพลังในการดำเนินงานในกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติโดยมีส่วนร่วมในการวางแผน การกำกับตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาโดยการให้รางวัลยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณ มอบเกียรติบัตรของผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

5. พัฒนาระบบสารสนเทศขององค์การทางการศึกษา โดยการกระจายข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศจากผู้บริหารไปสู่ครู ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งข้อมูลสารสนเทศ เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สร้างความร่วมมือในการตัดสินใจทั้งทางด้านการจัดการศึกษาขององค์การทางการศึกษา

6. ต้องมีการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การทางการศึกษา ทั้งความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

7. พัฒนาเครือข่ายการมีส่วนร่วมในองค์การทางการศึกษา เพื่อให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี ได้แก่ สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู องค์การปกครองท้องถิ่นควรมีบทบาทในการพัฒนาการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้การร่วมกิจกรรมของสังคม ชุมชน ท้องถิ่น โดยความร่วมมือจากบุคคลและชุมชนในท้องถิ่นเพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

8. จัดสภาพแวดล้อมที่ดีและบรรยากาศการทำงาน วัฒนธรรมทำงานที่เหมาะสม สถานที่ปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการทำงาน เอื้อต่อการเรียนรู้ บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากต่างคนต่างทำมาเป็นการทำงานเป็นทีมที่มีการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมตัดสินใจ

สรุปได้ว่า ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการสร้างการตระหนักรู้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมตัดสินใจในนโยบายขององค์การ กระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบ พัฒนาตนเองและบุคลากรให้มีทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ โดยการใช้สารสนเทศที่เหมาะสม สร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานโดยการ จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และสร้างเครือข่ายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อร่วมนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.5 ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ดังได้กล่าวมาแล้วถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษา ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังเช่น

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2546, อ้างถึงใน ดวงเดือน วินิจฉัย, 2561) กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จ สรุปเป็นประเด็นสำคัญดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารดี เนื่องจากการบริหารลักษณะนี้จำเป็นต้องใช้ทักษะของผู้บริหารมากระตุ้นและดึงศักยภาพของสมาชิกออกมาใช้ ทักษะที่จำเป็นคือ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และทักษะในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง 3) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานของหน่วยงาน หากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถก็สามารถใช้วิธีการบริหารแบบนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล 4) บุคลากรมี

ความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน 5) โครงสร้างของหน่วยงานไม่ซับซ้อน 6) วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การเอื้อต่อการทำงานแบบเป็นทีม และ 7) มีระบบการสื่อสารในหน่วยงานดี หมายถึง การติดต่อสื่อสารและการได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนเพียงพอและการติดต่อสื่อสารทันสมัยด้วย

นอกจากนี้ ชูชาติ พ่วงสมจิตร ยังกล่าวถึงอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับระบบคนและระบบงาน ได้แก่ ผู้บริหารไม่ยอมมอบอำนาจหรือแบ่งอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารขาดทักษะในการบริหาร บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ บุคลากรขาดความรักและความผูกพันต่อหน่วยงาน และไม่กระตือรือร้นที่จะทำงานให้หน่วยงาน ในเรื่องโครงสร้างขององค์การ บรรยากาศองค์การและวัฒนธรรมองค์การ การมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอไม่เอื้ออำนวยต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากที่กล่าวมานี้ เจ็อนไขของการมีส่วนร่วมก็คือ

1. เจ็อนไขทางด้านบุคคลจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จึงจะทำให้องค์การบริหารผลอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจเป็นบ่อเกิดที่สำคัญของการให้ความร่วมมือ

3. การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ แต่ละคนจะมีข้อมูลในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ถ้าทุกคนนำข้อมูลที่มีอยู่มารวมกัน ก็จะทำให้การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ปัจจัยจากภายนอกองค์การ ข้อจำกัดจากภายนอกองค์การ จำเป็นที่จะต้องทำให้ทุกคนต้องให้ความร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553, อ้างถึงใน ทับทิม แสงอินทร์, 2559) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยด้านกรรมกรสถานศึกษา

1.1 การมีถิ่นกำเนิดในท้องถิ่นที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ย่อมมีความผูกพันกับท้องถิ่นและเกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ เมื่อได้เข้าไปมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ

1.2 การเป็นศิษย์เก่า ย่อมจะมีความผูกพันกับสถาบันของตน บางครั้งยังมีการรวมกลุ่มเลี้ยงรุ่นเพื่อรำลึกถึงบรรยากาศในอดีต บางคนถึงกับแสดงออกในลักษณะของชาตินิยม

1.3 การมีบุตรหลานเรียนอยู่ในสถานศึกษา ย่อมจะมีความรักความผูกพันและมีความรู้สึกร่วมกับบุตรหลานของตน โดยเฉพาะผู้ปกครองบางคนไปรับส่งบุตรหลานทุกวัน มีโอกาสพูดคุยสนทนากับครูได้เห็นสภาพของสถานศึกษาสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่สร้างความผูกพันโดยไม่รู้ตัว

1.4 การมีเวลาว่าง เวลาเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและเป็นอุปสรรคต่อการเข้าร่วมกิจกรรมกรรมกรที่ไม่มีธุรกิจหรือเป็นข้าราชการบำนาญ มักจะมีเวลาว่างพอที่จะไปร่วมกิจกรรมกับสถานศึกษา

1.5 ความห่วงใยในปัญหาสุขภาพจิตและส่วสติภาพของเด็กในปัจจุบันสังคมกำลังถูกคุกคามจากยาเสพติด ตลอดจนความปลอดภัยในส่วสติภาพของเด็กกระหว่างเดินทางไปยังสถานศึกษา

การขับชื้อรถยนต์ โดยเฉพาะรถรับส่งนักเรียน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการต้องการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาและร่วมกิจกรรมกับสถานศึกษาด้วยความห่วงใย

1.6 ความต้องการมีเกียรติและได้รับการยกย่องจากสังคม นอกจากต้องการที่จะใช้ความรู้ความสามารถใช้สังคมแล้ว กรรมการยังต้องการมีเกียรติและได้รับการยกย่องจากสังคม ซึ่งเป็นไปตามหลักของ Maslow ที่กล่าวถึงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์และทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor ที่กล่าวว่ามนุษย์เมื่อทำงานแล้วยังต้องการรางวัลอีกด้วย

1.7 การแข่งขัน หากสถานศึกษามีกิจกรรมที่จะต้องแข่งขัน เช่น การกีฬา การประกวดสถานศึกษา เป็นต้น กิจกรรมเช่นนี้จะต้องส่งเสริมให้กรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองอยากเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

2. ปัจจัยด้านสถานศึกษา

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญในองค์กรซึ่งมีบุคลิกเฉพาะตัว ดังนั้น หากผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์สูง มีความเป็นกันเองให้เกียรติแก่ผู้ปกครอง ก็จะทำให้บรรยากาศเป็นไปในทางที่ดี ในด้านความซื่อสัตย์ก็เป็นเรื่องสำคัญ หากผู้บริหารมีความโปร่งใสด้านการเงินซึ่งสามารถตรวจสอบได้ โดยเฉพาะการบริจาคเงินหรือทรัพย์สิน หากทางสถานศึกษานำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ก็จะทำให้เกิดความศรัทธาจากชุมชน นอกจากนี้หากผู้บริหารมีถิ่นกำเนิดหรือภูมิลำเนาอยู่ในท้องถิ่นที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ก็จะเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้เกิดความรักในท้องถิ่นมากกว่าบุคคลที่มีถิ่นกำเนิดอยู่ในชุมชนที่ตั้งอยู่

2.2 ครูอาจารย์ เป็นบุคลากรสำคัญ ในการอบรมสั่งสอนให้ความรู้เด็ก ดังนั้นการเอาใจใส่ต่อการเรียนของเด็กจึงเป็นสิ่งปรารถนาของผู้ปกครอง จะทำให้ผู้ปกครองยินดีที่จะตอบแทนสถานศึกษา ถ้าหากว่าบุตรหลานของเขาเรียนเก่ง ชนะการประกวดแข่งขันต่าง ๆ ความห่วงใยของครูที่มีต่อเด็กในด้านสวัสดิภาพ ด้านยาเสพติด ด้านความสามารถของคณะครู ตลอดจนความประพฤติของครู ถ้าเป็นไปในทางที่ดีก็ย่อมจะทำให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง

2.3 ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สถานศึกษาที่มีชื่อเสียง มีการจัดการเรียนการสอนที่ดี ครูเอาใจใส่นักเรียน จะทำให้ผู้ปกครองสนใจที่จะส่งบุตรหลานของตนเข้ามาเรียน จนทำให้บางแห่งเกิดปัญหาในการรับนักเรียน เพราะนักเรียนมีจำนวนมากเกินความต้องการของสถานศึกษาและบางกรณีก็มีผู้ปกครองให้สินบนและยินดีซื้ออุปกรณ์ให้ทางสถานศึกษาตามที่สถานศึกษาต้องการอีกด้วย

สุทธวิวรรณ ต้นตริจนวนวงศ์ (2564, น. 14-15) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม สร้างความผูกพันระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา บรรลุเป้าหมายขององค์การ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถจูง

ใจในการทำงานมากกว่าการบังคับ ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมเรียนรู้ และร่วมรับผิดชอบกับผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญพฤติกรรมในองค์การและวิธีการทำงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การ

2. ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์การ โครงสร้างการบริหารงานขององค์การควรเป็นแนวราบมีการกระจายอำนาจจากผู้บริหารระดับสูงลงไปจนถึงระดับปฏิบัติ และมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผู้รับบริการเพื่อรับฟังข้อมูลย้อนกลับและมีส่วนรับผิดชอบในคุณภาพ และการบริหารขององค์การ

3. ปัจจัยด้านบุคลากร บุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญ สถานศึกษาจึงต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการองค์การ โดยมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์การ วิเคราะห์อุปสรรคและโอกาส มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมช่วยเหลือ สนับสนุนและรับผิดชอบ ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ที่ประสบความสำเร็จในองค์การ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลง

4. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร องค์การที่ประสบความสำเร็จต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยภายในองค์การมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเป็นจริงและรวดเร็ว ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่สามารถเกิดขึ้นได้ทันทีในกระบวนการติดต่อสื่อสาร ส่วนภายนอกองค์การหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต้องมีการให้ข้อมูลการสื่อสารที่รวดเร็วถูกต้องเช่นเดียวกัน เพื่อให้บุคลากรรู้ถึงเป้าหมาย ความคาดหวังที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารมีบทบาทในการปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนพิจารณาใช้รูปแบบและวิธีการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

5. ปัจจัยด้านการจูงใจ การจูงใจที่มีจุดมุ่งหมายสนับสนุนความพยายามในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยมีระบบการให้รางวัล การตอบแทนที่เหมาะสมในการทำงานแก่บุคลากรเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน จูงใจบุคลากร ในองค์การ สร้างขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารดูแลความปลอดภัยในการทำงาน ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทนและการยกย่องให้เกียรติต่อบุคลากร สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์การให้ประสบผลสำเร็จ

6. ปัจจัยด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี การสนับสนุนจัดนวัตกรรมใหม่ หาเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเหมาะสมเข้ามาใช้ในการทำงาน จะช่วยอำนวยความสะดวกในการ ทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์การมีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึง ได้แก่ ความพร้อมของบุคลากร ความพร้อมของงบประมาณ และความพร้อมด้านอาคารสถานที่ ในการนำเทคโนโลยีเข้ามาจึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จ

7. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมการทำงาน องค์การแต่ละองค์การมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์การที่แตกต่างกันเนื่องจากเป้าหมายขององค์การที่แตกต่างกัน โดยหลักการแล้วทุกองค์การ มุ่งให้บุคลากรในองค์การมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมงาน หรือเป็นกลุ่มงานมี

ส่วนร่วมและยอมรับช่วยกันแก้ปัญหาเป็นทีม สามารถแสดงความคิดเห็นร่วมกันได้ มีการยอมรับให้เกียรติยกย่องซึ่งกันและกัน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลในองค์การ มีความรักความสามัคคี ลดความขัดแย้งในองค์การ รวมทั้งอิทธิพลของกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมขององค์การยอมทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งปัจจัยภายในได้แก่ โครงสร้างและนโยบาย การสื่อสาร บริการและผลผลิต ความพร้อมของบุคลากร ประสิทธิภาพทางการเงิน ทรัพยากร การบริหารจัดการ และปัจจัยภายนอกได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมืองและกฎหมาย เพราะปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู

2.1 ความหมายและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

2.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

เนื่องจากคำว่า “ทีม (Team)” หมายถึง กลุ่มสมาชิกที่เป็นทางการซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ในระดับสูงทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มร่วมกัน โดยใช้ความสามารถและประสบการณ์ของสมาชิกร่วมกันทำงานที่ยุ่ยากซับซ้อนให้บรรลุผลสำเร็จได้ โดยที่บุคคลซึ่งทำงานแยกกันไม่สามารถทำได้ (Boakye, 2015) ดังนั้น มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม (teamwork) สอดคล้องกัน ดังนี้

Herzberg (1967, pp. 72-74, อ้างถึงใน วิไลวรรณ คล้ายคลึง, 2560) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานระหว่างบุคคลโดยมุ่งให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความร่วมมือกัน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ทั้งนี้ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีขึ้นซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงที่ต่อเนื่องตลอดเวลา

Robins (1990, p. 88, อ้างถึงใน ระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์, 2557) ได้อธิบายว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึงการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และผลสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นของสมาชิกทุกคนที่ทำงานไม่ใช่เป็นผลสำเร็จของผู้ใดผู้หนึ่ง

Swansburg (1996, p. 399, อ้างถึงใน ระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์, 2557) สรุปว่าการทำงานเป็นทีม เป็นเครื่องมือการบริหารงานยุคใหม่ของผู้บริหารที่มุ่งการทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสำเร็จร่วมกัน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย

ร่วมกัน โดยมุ่งการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีขึ้น ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงที่ต่อเนื่องตลอดเวลา และมุ่งที่จะตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

Ingram (2000, as cited in Boakye, 2015, p. 15) ระบุว่า การทำงานเป็นทีม เป็นกลยุทธ์ที่มีศักยภาพในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลและองค์การ แต่จำเป็นต้องได้รับการเสริมพลังอย่างสม่ำเสมอ ด้วยเหตุนี้ องค์การจำเป็นต้องใช้การทำงานเป็นทีมเพื่อเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงขึ้น

Wanyeki et al. (2019) ได้สรุปความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า เป็นความสัมพันธ์ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การเดียวกัน โดยมุ่งการทำงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลัง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนด ซึ่งบุคลากรในทีมต้องได้รับการเสริมพลังให้เกิดความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกันเพื่อปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานร่วมกันเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

อศิราภรณ์ วรรณรัตน์ (2556, น. 53) ได้สรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทีมงาน เสริมสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน สร้างจุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกัน มีการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคลากร โดยการสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม และมีการทบทวนการดำเนินงานร่วมกันเป็นประจำ

ธนกร อัจฉกร (2557) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุจุดประสงค์เดียวกัน โดยสมาชิกในกลุ่มต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

อริศษรา อุ่มสิน (2560) ได้สรุปความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า เป็นการ ทำงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างใกล้ชิด มีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกเพื่อร่วมดำเนินกิจกรรม สนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะและประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด

สรุปการทำงานเป็นทีมมีความหมายใน 2 นัยยะ ประการแรก คือ เป็นเครื่องมือหรือเป็นกลยุทธ์ของการบริหารองค์การยุคใหม่ที่มุ่งให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และประการที่สอง คือ เป็นความสัมพันธ์ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลัง โดยมุ่งให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้ทักษะและประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ และสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อบุคลากรและองค์กร ดังที่ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2549, อ้างถึงใน อรรถณพ จินะวัฒน์ และโสภณา สุดสมบูรณ์, 2562, น. 14-15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. ช่วยให้งานดีมีคุณภาพ เนื่องด้วยการทำงานเป็นทีมทำให้มองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจน และรวมไปถึงเป้าหมายขององค์กรนั้นด้วย เมื่อเข้าใจเป้าหมายของงานแต่ละงานก็จะทำให้สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยให้ได้เพิ่มผลผลิตของงาน เนื่องด้วยการทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตของงานที่ดี และประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. ช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร เนื่องด้วยการทำงานเป็นทีมทำให้ไม่เกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในทีมเดียวกัน
4. ช่วยให้รับบทบาทหน้าที่ของตนเอง เนื่องด้วยการทำงานเป็นทีมทำให้รับบทบาทหน้าที่ของตนเองและพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในทีมได้
5. ช่วยปลูกฝังความรับผิดชอบ เนื่องด้วยการทำงานเป็นทีมทำให้เกิดความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ในระดับที่น่าพอใจ
6. ช่วยสร้างมิตรสัมพันธ์ เนื่องด้วยการทำงานกับคนที่รู้จักจะทำให้ได้เพื่อนร่วมงานที่สามารถทำงานด้วยกันอย่างมีความสุข
7. ช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เนื่องด้วยการทำงานที่มีความสุขจะเป็นพลังสร้างความสนใจให้เกิดความรักงานในหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลให้สบายอกสบายใจและสติปัญญาในการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ

สมชาติ กิจยรรยง และจิรัช ใจเปี่ยม (2552, น. 57) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. งานบางชนิดไม่สามารถทำให้สำเร็จเพียงคนเดียวได้
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนต้องมีการระดมกำลังคน จึงจะเสร็จได้ทันเวลา
3. เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย
4. งานบางชนิดเป็นงานที่ต้องอาศัยหลายหน่วยงานร่วมรับผิดชอบ
5. งานบางอย่างเป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงต้องอาศัยหลากหลายความคิดเห็น
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, น. 12) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่งเพราะทำให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนขององค์กรเกิดความคล่องไปด้วยดี และเสร็จทันกำหนดเวลา ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกันของบุคลากรที่มีความแตกต่างทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และศักยภาพในตัวบุคคล ทำให้เกิดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ งานมีคุณภาพมีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานคนเดียว และยังทำให้สมาชิกมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นเสมือนเป็นรางวัลที่ยิ่งใหญ่ เกิดความผูกพัน ความจงรักภักดีต่อทีมงาน และก่อให้เกิดความสำเร็จสูงสุดต่องานและองค์กร

ทิลารัตน์ หนูปก (2557, น. 14) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างมากในองค์กรเนื่องจากการดึงเอาความสามารถของแต่ละคนที่มีอยู่ออกมาให้เป็นความสามารถของทีม มีกระบวนการแก้ไขปัญหาที่เตรียมพร้อมสำหรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สร้างความผูกพันในองค์กร และพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อสมาชิกในทีมและองค์กร เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการรวบรวมความสามารถและทักษะของบุคคลในด้านที่แตกต่างกัน มาร่วมกันทำงาน ทำให้สมาชิกในทีมแต่ละบุคคลเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และสามารถทำให้องค์กรนำความคิดที่สร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกันมาทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุด และก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร

2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

2.2.1 หลักการในการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม พบว่า มีผู้เสนอเกี่ยวกับหลักการในการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพได้สอดคล้องกัน ดังเช่น

Sanjana (2023) ได้สรุปเกี่ยวกับหลักการในการทำงานเป็นทีมที่ดี ดังนี้

1. ต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ในการสร้างทีมที่ดี สมาชิกในทีมต้องมีโอกาสร่วมกันในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม เนื่องจากเมื่อพวกเขามีบทบาทในการเลือกเป้าหมายและแนวปฏิบัติที่มีความหมายต่อพวกเขา ก็จะทำให้มีแนวโน้มเห็นชอบในการตัดสินใจในการดำเนินการของทีมมากขึ้น

2. ต้องซักถามและให้ข้อมูลย้อนกลับอยู่เสมอ การหมั่นตรวจสอบพูดคุยกับสมาชิกในทีมอยู่เสมอจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องจำเป็นต้องทำอย่างเป็นทางการ เพียงการพูดคุยอย่างเปิดเผยเพื่อสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกในทีมอย่างสม่ำเสมอก็จะทำให้แนวปฏิบัตินี้กลายเป็นวัฒนธรรมของทีมได้

3. คำนึงถึงความโปร่งใส ความโปร่งใสไม่ใช่มิแค่เกี่ยวกับเป้าหมายของทีม แต่รวมถึงเป้าหมายของทุกงานและคำสั่งอื่น ๆ ด้วย ความโปร่งใสอย่างชัดเจนของทุกเป้าหมายจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจภารกิจของงานต่าง ๆ ว่า มีส่วนสนับสนุนภารกิจโดยรวมขององค์กรอย่างไร

4. ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทุกทีมควรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม การจัดหาสื่อต่าง ๆ ด้านการอ่านและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกในทีม เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ในประเด็นใหม่ ๆ รวมทั้งจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สมาชิกสามารถแบ่งปันข้อมูลและความประทับใจใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงานได้

5. ให้ความสำคัญกับความสำเร็จร่วมกัน สมาชิกในทีมควรเรียนรู้การชื่นชมซึ่งกันและกันเมื่องานที่ทำนั้นประสบความสำเร็จ และต้องเผยแพร่เชิงประจักษ์ให้เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารได้ยอมรับผลงานที่ดีเหล่านี้ด้วย

6. ต้องส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ คุณ การปลูกฝังให้สมาชิกในทีมเรียนรู้ วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะเป็นประโยชน์โดยให้สมาชิกพิจารณาสิ่งที่พวกเขารู้สึกขอบคุณกันภายในทีมที่ช่วยให้พวกเขาได้รู้จักชื่นชมในตัวผู้อื่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2532, น. 57, อ้างถึงใน พรรณพิตรรา เสริมศรี, 2559) ได้นำมาอธิบายหลักการในการทำงานเป็นทีมซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. สร้างความไว้วางใจระหว่างกัน และเชื่อในเป้าหมายของทีมว่าทุกคนในทีมจะสามารถทำงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะนำไปสู่การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในทีมร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งช่วยกันพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในทีมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันอย่างเปิดเผย ทำให้ทีมสามารถประสานความร่วมมือระหว่างกันได้อย่างดีเยี่ยม และยังเป็นโอกาสให้ทีมสร้างความคุ้นเคยระหว่างกันได้จากการพูดคุย อันจะเป็นผลให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปรึกษาหารือกัน เมื่อมีปัญหาหรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรจะนำประเด็นปัญหาหรือข้อขัดแย้งนั้น ๆ มาปรึกษาหารือกัน โดยทำการวิเคราะห์เพื่อแยกแยะสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาร่วมกัน ดังนั้น ทีมงานทุกคนควรจะไว้วางใจเพื่อนร่วมทีม และกล้าเปิดเผยความคิดเห็นที่ขัดแย้งต่อกัน เพราะจะทำให้มีการนำประเด็นเหล่านั้นมาพิจารณาซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานมากกว่าการนิ่งเฉย

4. สร้างความร่วมมือกัน การพัฒนาทีมสามารถกระทำได้โดยให้สมาชิกทุกคนในทีมได้มีส่วนร่วมในการทำงานตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การเกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำนวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยให้งานเป็นทีมดีขึ้น

5. ติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง โดยอาจกระทำได้ในหลากหลายรูปแบบทั้งการให้รางวัล การยกย่องทีมงานที่ประสบความสำเร็จให้เป็นทีมงานตัวอย่าง การเปิดโอกาสให้ทีมงานเสนอผลงานในวาระพิเศษ ตลอดจนมีการเสริมความรู้หรือเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงานให้แก่ทีมงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า หลักการในการทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จนั้น จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มักเกี่ยวข้องกับสมาชิกทุกคนในทีมต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานตามเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างโปร่งใส สื่อสารและประสานงานกันอย่างเปิดเผย สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง และเรียนรู้ที่จะชื่นชมความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน

2.2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เป็นประเภทหนึ่งของการทำงานกลุ่ม (Group Work) ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีเป้าหมายร่วมกัน มีลักษณะการทำงานหลายแบบ และมีการทำงานที่ประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้ ทั้งนี้ในการทำงานเป็นทีมมีแนวคิดที่น่าสนใจดังนี้

นักทฤษฎี เฮอร์มันน์ (2546, น. 16) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้บุคคลต้องรวมตัวกันเป็นทีม ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์ทำให้ทีมงานร่วมกันสร้างความคิดใหม่ ๆ และกล้านำความคิดของทีมไปปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

2. ผลงาน โดยปกติผลรวมในการทำงานของทีม จะมีสูงกว่าการที่สมาชิกจะแยกกันทำงานของตนและนำผลงานมารวมกัน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงาน ซึ่งจะช่วยให้ทั้งองค์การและสมาชิกทำงานให้ถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะตนจะได้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น ทั้งทำงานตรงและทำงานอ้อม

3. การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมสามารถผลักดันให้สมาชิกมีการสื่อสารและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจการยอมรับ และความผูกพันระหว่างสมาชิก โดยสมาชิกจะร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาและอุปสรรคไปด้วยกัน

4. ความสัมพันธ์ เมื่อสมาชิกทำงานร่วมกัน รู้จักกัน สนับสนุนผูกพัน และมีความไว้วางใจกัน ก็ย่อมที่จะช่วยเหลือกันในปัญหาต่าง ๆ ทั้งในการทำงานและปัญหาอื่น ๆ หรือที่เรียกว่า ให้การสนับสนุนทำงานสังคม และจิตใจระหว่างกัน โดยเฉพาะเมื่อต้องเผชิญปัญหาหรือวิกฤติส่วนตัวเขาจะมีเพื่อนร่วมทีมที่คอยให้การสนับสนุนทั้งทางด้านกำลังใจและการแก้ปัญหา

ประคอง สุคนธจิตต์ (2551, น. 2-3) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากการทำงานเป็นทีมจะต้องระดมความคิดและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลมาประสานสอดคล้องกัน เพื่อช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านดำเนินไปได้ด้วยดี ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงมีเหตุผลดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดในเรื่องพลังงาน การทำงานแต่เพียงคนเดียวให้สำเร็จนั้นย่อมเป็นการยากโดยเฉพาะในงานใหญ่ ๆ หรืองานที่สลับซับซ้อน กำลังงานเพียงคนเดียวทำไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานจากผู้อื่นด้วย

2. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดและความแตกต่างกัน ในเรื่องสติปัญญา ความสามารถในการคิดจะทำงานใด ๆ หัวเดียวย่อมสู้หลายหัวไม่ได้เพราะหลายหัวสามารถช่วยกันคิด ช่วยกันดูให้รอบคอบขึ้น

3. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมอยู่อย่างโดดเดี่ยวลำพังไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์ทำงานสังคมกับผู้อื่น การที่มนุษย์มีโอกาสที่จะอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่น จึงเป็นการสนองความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นของมนุษย์

4. ลักษณะของสังคมในปัจจุบันเป็นสังคมที่ต้องทำงานร่วมกันในทุกระดับและทุกองค์การหากไม่สามารถทำงานเป็นทีมแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

5. การทำงานเป็นทีมให้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานตามลำพังคนเดียว และสามารถทำให้ได้จำนวนผลผลิตออกมาเป็นจำนวนมากกว่า การทำงานแบบต่างคนต่างทำ

6. การที่บุคคลได้มีโอกาสรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม ช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลดีต่อตนเองและทีมงานตามไปด้วย ดังนั้น การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีประโยชน์ต่อตนเองและสังคมโดยรวมด้วย

จึงเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีมมีสาเหตุสำคัญหลายประการโดยเฉพาะเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง สร้างความเข้าใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติพื้นฐานของมนุษย์ในองค์การเป็นเบื้องต้น โดยในการศึกษาคำนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญและแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง มาประกอบการอธิบายและประยุกต์เข้ากับการทำงานเป็นทีมพอสังเขปดังนี้

1. ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

Vroom ได้เสนอทฤษฎีความคาดหวังในการค้นหาคำตอบที่ว่าเมื่อไรและภายใต้สถานการณ์เช่นไร ที่คนจะใช้พลังและความพยายามสูงสุดในการช่วยให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งพิจารณาใน 3 ประเด็น คือ (นรา สมประสงค์, 2564)

1. คนเชื่อว่า การทำงานอย่างจริงจัง จะสามารถทำให้การปฏิบัติงานในระดับที่ต่างกันประสบความสำเร็จ
2. คนเชื่อว่า ผลลัพธ์หรือรางวัลที่ได้จากการทำงานที่ต่างกันเป็นผลมาจากการประสบความสำเร็จในระดับที่ต่างกันในการปฏิบัติงาน

3. ค่านิยมของแต่ละคนที่มีต่อผลลัพธ์จากงาน

ทั้งนี้ Vroom อธิบายว่า แรงจูงใจ คือ ผลของความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ความชื่นชอบต่อผลลัพธ์หรือรางวัล เรียกว่า คุณค่า 2) การคาดการณ์ความเป็นไปได้ว่าความพยายามจะมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เรียกว่า ความคาดหวัง และ 3) การคาดการณ์ว่าการปฏิบัติงานจะมีผลต่อการได้รับผลลัพธ์หรือรางวัล เรียกว่า การเชื่อมโยง

นอกจากนี้ นพภัสสร โกสสินทรจิตต์ (2548, น.74) กล่าวว่า ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) ให้ข้อคิดว่า การจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของความคาดหวังส่วนบุคคล และการจูงใจในแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับสองสิ่ง คือ สมาชิกมีความต้องการมากน้อยแค่ไหน และคิดว่า จะสามารถทำสิ่งนั้นได้อย่างไร สภาวะการของค่านิยมและผลที่แต่ละคนได้รับจะต้องตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของเขาได้เพียงไร เช่น ความสำเร็จในงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือ มีความยึดมั่นในความคิดของตนเอง รวมถึงการได้รับความก้าวหน้าและรายได้เพิ่มขึ้นด้วย

ดังนั้น ทฤษฎีความคาดหวังทำให้ทราบว่ามีผู้นำทีมควรทำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในทีม โดยพิจารณาถึงความสำเร็จที่สมาชิกแต่ละคนต้องการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการที่จำเป็นที่จะทำให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดความแน่ใจว่า ระดับการดำเนินการที่กำหนดขึ้นทำให้ทีมบรรลุเป้าหมายได้ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผลจากการดำเนินการกับวิธีการดำเนินการที่กำหนดขึ้น ตรวจสอบสถานการณ์สำหรับความคาดหวังที่หลากหลาย ทำให้แน่ใจว่า มีการให้รางวัลอย่างพอเพียง และทำให้แน่ใจว่าระบบให้ความยุติธรรมกับสมาชิกทุกคนในทีม

2. ทฤษฎีจูงใจสู่ความสำเร็จของ McClelland

McClelland ได้กล่าวถึงทฤษฎีจูงใจสู่ความสำเร็จ โดยจำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความต้องการสัมพันธ์ และความต้องการอำนาจ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้ (นรา สมประสงค์, 2564)

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล เป็นพฤติกรรมที่จะกระทำการใด ๆ ให้เป็นผลสำเร็จดีเลิศตามมาตรฐาน เป็นแรงขับที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งพบว่า ประเทศที่มีความก้าวหน้าทาง

เศรษฐกิจที่รวดเร็วนั้น ประชาชนมีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงกว่าในประเทศที่มีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจช้า

2. ความต้องการสัมพันธ์ เป็นความปรารถนาที่จะสร้างมิตรภาพและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ซึ่งคล้ายกับความต้องการสังคมในทฤษฎีของ Maslow

3. ความต้องการอำนาจ เป็นความต้องการในการควบคุมผู้อื่น มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นและมีความรับผิดชอบผู้อื่น ดังนั้น ความพึงพอใจของมนุษย์จึงมาจากการได้ควบคุมผู้อื่น รวมถึงการควบคุมสภาวะแวดล้อมด้วย

ดังนั้น ทฤษฎีจูงใจสู่ความสำเร็จของ McClelland จะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงบุคลิกภาพและความต้องการของสมาชิกในทีม และช่วยให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการที่จำเป็นที่จะทำให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ทฤษฎีความยุติธรรมของ Adams

ทฤษฎีความยุติธรรมของ Adams ทฤษฎีนี้สมาชิกในทีมมักจะพิจารณาถึงระบบการให้รางวัลว่า ได้รับความยุติธรรมหรือไม่ ทฤษฎีความยุติธรรมนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า สมาชิกทีมโดยทั่วไปต้องการได้รับการปฏิบัติจากทีมงานอย่างยุติธรรม และมักจะเปรียบเทียบผลงานและรางวัลที่ได้รับกับสมาชิกทีมคนอื่น ๆ เสมอ ทั้งนี้สามารถนำทฤษฎีนี้มาปรับใช้กับการทำงานเป็นทีม ดังนี้ (ประคองสุคนธ์จิตต์, 2551)

1. ถ้าสมาชิกทีมรู้ว่า พวกเขาได้รับรางวัลซึ่งไม่เหมาะสมจากทีม พวกเขาจะไม่พอใจและก็จะทำงานอย่างไม่เต็มความสามารถ และก็จะพยายามออกจากทีม

2. ถ้าสมาชิกทีมมีความเชื่อว่า พวกเขาได้รับรางวัลไม่เหมาะสมกับงานที่เขาได้ทำ พวกเขาจะรักษาระดับการทำงานของพวกเขา คือ ไม่มีความพยายามที่จะทำให้เกิด ผลงานที่มีระดับสูงขึ้น

3. ถ้าสมาชิกทีมรู้ว่า รางวัลที่พวกเขาได้รับมากกว่าที่เขาคาดคิด บนพื้นฐานของความยุติธรรม พวกเขาจะทำงานหนักขึ้น

ดังนั้น ทฤษฎีนี้จึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกในทีม ทั้งนี้สมาชิกในทีมอาจจะประเมินผลงานของตนเองสูงเกินไป หรืออาจประเมินรางวัลที่สมาชิกคนอื่นได้รับผิดพลาด ไม่ว่าจะทฤษฎีนี้เป็นที่ยอมรับหรือไม่ก็ตาม ทฤษฎีนี้ก็สิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำทีมที่จะระวังถึงการรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกในทีมที่จะกล่าวว่าผู้นำทีมไม่ยุติธรรม เพราะโดยธรรมชาติแต่ละคนก็มักมีพฤติกรรมที่อยากได้รางวัลเพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา

4. ทฤษฎีเป้าหมายของ Locke

Locke et al. (1981, อ้างถึงใน นรา สมประสงค์. 2564, น. 43) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายมีผลทางบวกต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร เพราะเป้าหมายที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรนั้นจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. เป้าหมายจะต้องเฉพาะเจาะจง คือ การบรรลุเป้าหมายต้องสามารถสังเกตได้หรือวัดหรือประเมินได้ เป็นเป้าหมายทางรูปธรรมและควรมีเกณฑ์ในการวัด
2. เป้าหมายควรต้องมีความยาก เป้าหมายที่ยากจะทำให้ระดับของแรงจูงใจและการปฏิบัติงานสูง ฉะนั้นการตั้งเป้าหมายที่ง่าย ๆ เป็นเพียงการสนับสนุนให้คนทำงานสำเร็จ แต่การตั้งเป้าหมายที่ยากจะเป็นการท้าทายให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย
3. เป้าหมายต้องเป็นที่ยอมรับ เป้าหมายที่จะมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานนั้น ต้องเป็นเป้าหมายที่แต่ละบุคคลรู้สึกยอมรับภายในตนเองและรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมาย ฉะนั้นเป้าหมายที่ดีคือ เป้าหมายที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของตนเอง

ดังนั้น ทฤษฎีเป้าหมายของ Locke จะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงการตั้งเป้าหมายของการทำงานที่มีผลทางบวกต่อแรงจูงใจและกระตุ้นการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้

5. แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความไม่เห็นพ้องของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีพื้นฐานทางประสบการณ์ ความรู้ ทักษะคติ ความเชื่อ ค่านิยมหรือความต้องการ รวมทั้งผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นลักษณะที่อาจเกิดขึ้นได้ในตัวบุคคลแต่ละคน หรือในกลุ่มบุคคลหรือในองค์กรทุก ๆ องค์กร อย่างไรก็ตามความขัดแย้งมีทั้งประโยชน์และโทษขึ้นอยู่กับประเภทของความขัดแย้งและระดับของความขัดแย้ง โดยมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับความขัดแย้ง ดังเช่น

Deutsch (1973, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2564, น. 19) ได้สรุปบทบาทที่เป็นประโยชน์ของความขัดแย้งดังนี้

1. ป้องกันความเฉื่อยชา
2. เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสนใจและเกิดความอยากรู้อยากเห็น
3. เป็นสื่อที่ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ถูกนำมาตีแผ่และหาทางแก้ไข
4. เป็นรากเหง้าของการเปลี่ยนแปลงของบุคคลและสังคม
5. เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการทดสอบและประเมินตนเอง
6. ทำให้เห็นขอบเขตของกลุ่มชัดเจนขึ้น ทำให้เห็นว่า แต่ละกลุ่มมีขอบเขต

เพียงใด

7. ความขัดแย้งภายนอกจะทำให้เกิดความกลมเกลียวภายในกลุ่ม
 ทั้งนี้ความขัดแย้งที่มีในระดับที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและ
 องค์กร ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2564)

1. ป้องกันไม่ให้องค์กรหยุดอยู่กับที่
2. ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่ฉลาดย่อมสามารถนำการเปลี่ยนแปลงนั้นให้เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม
3. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความแตกต่างของบุคคล ผู้บริหารที่มีความสามารถย่อมประสานความแตกต่างมาเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ
4. ช่วยกระตุ้นให้เกิดการแสวงหาข้อมูลใหม่หรือข้อเท็จจริงใหม่หรือวิธีแก้ปัญหาอย่างใหม่ ต่างฝ่ายต่างก็พยายามหาข้อมูลและเหตุผลมาสนับสนุนฝ่ายตน ทำให้ได้ข้อมูลใหม่หรือหลักฐานใหม่ หรือหาทางออกใหม่
5. จะทำให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความกลมเกลียวกันและรวมพลังกัน ถ้ามีการขัดแย้งกับกลุ่มอื่น
6. ความขัดแย้งที่เกิดจากการมีความเห็นแตกต่างกัน จะช่วยทำให้มีความรอบคอบและมีเหตุผลในการแก้ปัญหา นอกจากนั้นยังช่วยส่งเสริมการพัฒนาการทำงานอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

Owens (1987, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2564) แสดงให้เห็นว่าความขัดแย้งสามารถทำให้องค์กรเสื่อมลง ถ้าความขัดแย้งนั้นได้รับการตอบสนองในทางลบย่อมทำให้เกิดบรรยากาศที่ไม่เหมาะสม บรรยากาศที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน การขู่เข็ญ ความกลัว ความขัดแย้งจะรุนแรงขึ้นจนเป็นความขัดแย้งในการทำลาย ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเสื่อมลงในที่สุด ในทางกลับกันหากความขัดแย้งนั้นได้รับการตอบสนองในทางบวก มีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ยอมทำให้เกิดบรรยากาศที่ดี เกิดบรรยากาศของความร่วมมือและสนับสนุน ความขัดแย้งนั้นจะเป็นความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรนั้นมีความเจริญก้าวหน้า

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีแรงจูงใจมีหลากหลายแนวคิดที่ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในการจูงใจบุคลากรเพื่อการบริหารการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเข้าใจในการบริหารความขัดแย้งในทีมด้วยเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด

2.3 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม พบว่า ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ดี ดังเช่น

Roming (1996, อ้างถึงใน สุวรรณฯ พงษ์ผ่องพูล, 2558) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีมที่ทำให้ห้องค์การประสบความสำเร็จมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างสรรค์ของทีมงาน เป็นความคิดที่หลากหลายของสมาชิกและการระดมสมองเพื่อแก้ไขปัญหา 4 ขั้นตอน ได้แก่ การนำปัญหามาพูดคุยกันภายในทีมให้สมาชิกร่วมเสนอความคิดเห็น สร้างทัศนคติที่ดีต่อกันในระหว่างทำกิจกรรม และนำความคิดที่ดีที่สุดไปปฏิบัติตามแผน
2. การติดต่อสื่อสารภายในทีม การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการสื่อสารแบบสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไม่เป็นทางการมากกว่าอย่างเป็นทางการ รวมถึงการรับฟังสมาชิกทีม สิ่งเหล่านี้จะต้องมีการฝึกทักษะทางการสื่อสาร การฟัง การเข้าใจอย่างถูกต้อง และมีการตรวจสอบความเข้าใจตรงกันของสมาชิก
3. การประชุมทีม สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนและตัดสินใจ
4. การจัดการความขัดแย้ง เป็นการขจัดความรู้สึกทางลบและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงการทำงานโดยการทำให้สมาชิกมีความเป็นมิตรต่อกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุมลดการใช้อารมณ์และความเข้มของเสียง รับรู้ในเป้าหมายเดียวกันและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน
5. ค่านิยม วิสัยทัศน์ และพันธกิจของทีม เป็นการกำหนดแนวทางร่วมกันในเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม
6. การกำหนดเป้าหมายของทีม เป็นการหาข้อตกลงร่วมกันของสมาชิกทีมแต่ละคนเพื่อนำไปสู่พันธกิจ ซึ่งเป็นการช่วยให้ทีมมีการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติโดยใช้เวลาลดลง
7. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและทีมองค์การ สมาชิกทีมทุกคนต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ บางครั้งความขัดแย้งของสมาชิกทีมส่วนใหญ่เกิดจากสาเหตุที่ไม่เข้าใจบทบาทตนเอง
8. การแก้ไขปัญหาของทีม เป็นการประชุมสมาชิกทีมเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นโดยการระบุปัญหา วิเคราะห์สาเหตุ ระดมสมองเพื่อแก้ไขปัญหา เลือกรูปแบบการแก้ไขปัญหา โดยต้องกำหนดเป้าหมายและพัฒนาวิธีการปฏิบัติให้เหมาะสม
9. การตัดสินใจของทีม เป็นการอาศัยทักษะ ความรู้ การมีส่วนร่วมและตัดสินใจแก้ปัญหา โดยคำนึงถึงความรวดเร็วและขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
10. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เป็นการฝึกอบรม เช่น ลดระยะเวลา ผลผลิต ราคา และคุณภาพเพื่อให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจ ซึ่งมีปัจจัยและองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่างที่ทำให้ทีมงานสามารถทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลดีกว่าการทำงานเพียงคนเดียว ความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกัน และพร้อมที่จะเผชิญปัญหาพร้อมกัน

McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม, 2563) ได้แบ่งองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน เป็นการกำหนดเป้าหมายของทีมร่วมกัน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันจะทำให้การปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนเกิดความสำเร็จตรงกัน

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการพิจารณากระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของผล การปฏิบัติงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. การติดต่อสื่อสาร สมาชิกในทีมทุกคนมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยเปิดเผย ตรงไปตรงมา ชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน

4. การรับผิดชอบร่วมกัน สมาชิกทุกคนในทีมมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และมีการตัดสินใจร่วมกัน สมาชิกในทีมจะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานไม่ว่างานนั้นจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

5. ความไว้วางใจ สมาชิกทุกคนในทีมมีความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคคล เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ยอมรับในความสามารถของกันและกัน และแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ

Parker (1990, อ้างถึงใน พิรดา มุงคุณ, 2563) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 12 ประการ ดังนี้

1. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (clear sense of purpose) วัตถุประสงค์ในที่นี้อาจใช้คำหลายคำแทน เช่น พันธกิจ เป้าหมาย หรือ ภารกิจ สมาชิกของทีมจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) เป็นการอธิบายภาพอนาคตขององค์กร ซึ่งผู้บริหารและทีมต้องการให้เป็น ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด

2. บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (informal climate) การทำงานเป็นไปอย่างเรียบง่าย ไม่เป็นทางการ บรรยากาศอบอุ่น เป็นกันเอง ไม่มีที่ท่าว่าจะเบื่อหน่ายการทำงาน เมื่อถึงเวลาการประชุมทุกคนมาพร้อมเพรียงกันด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้ม

3. การมีส่วนร่วม (participation) สมาชิกทีมเรียกร้องการมีส่วนร่วม ต้องการเข้าร่วมในการอภิปรายและกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าเป็นการแสดงออกทางวาจา หรือท่าทาง เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

4. การรับฟังซึ่งกันและกัน (listening) สมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟัง และสงวนท่าทีที่จะวิพากษ์วิจารณ์พฤติกรรมที่แสดงความตัดสินใจให้กับคู่สนทนา

5. ความไม่เห็นด้วยในทางบวก (civilized disagreement) เป็นปรากฏการณ์อันเป็นผล
 เนื่องจากพลวัตที่เกิดขึ้นภายในองค์กร สะท้อนให้เห็นบรรยากาศการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีอิสระที่จะ
 แสดงความคิดเห็น แม้เป็นความคิดเห็นที่แตกต่างจากสมาชิกคนอื่น ๆ ก็ตาม ทีมที่มีประสิทธิภาพต้องการ
 ให้มีการสื่อความคิดเห็นที่แตกต่างกัน สมาชิกในทีมตั้งใจรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความ
 เข้าใจเบื้องต้นเรื่องเหล่านั้น

6. ความเห็นพ้องกัน (consensus) เป็นเทคนิคการหาข้อยุติเกี่ยวกับปัญหาความคิด
 หรือการตัดสินใจ ซึ่งแสดงออกถึงการมีความสมานฉันท์และเอกภาพของทีม แต่ต้องไม่ใช่มาจากการออก
 คะแนนเสียง (vote) สมาชิกไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยกับเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นเอกฉันท์ อาจมีสมาชิกบางคน
 ไม่เห็นด้วยกับข้อสรุปสุดท้าย แต่สามารถยอมรับได้และเต็มใจที่จะรับติกาการปฏิบัติตามมติของทีม

7. การสื่อสารที่เปิดเผย (open communication) เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีมที่
 บรรยากาศเต็มไปด้วยความเปิดเผย จริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ผู้นำทีมมี
 ความสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจในการสื่อสารหลายประการ คือ ประการแรกผู้นำต้องสนับสนุนให้มีการ
 การอภิปราย ปัญหาและเรื่องสำคัญต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ประการที่สอง ผู้นำเห็นด้วยกับแนวคิดที่ว่า
 สมาชิกทีมต้องร่วมมือกันทำงาน มีความรับผิดชอบร่วมกัน

8. บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (clear roles and work assignment) เป็น
 การมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้น
 แต่จะรวมถึงความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่องานนั้นด้วย เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งด้านบทบาท
 ทีมจะต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน

9. ภาวะผู้นำ (shared leadership) ผู้นำของทีมจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการ
 เท่านั้น แต่ทุกคนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ สมาชิกต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงาน
 และพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีม ซึ่งพฤติกรรมทั้งสองด้านจะช่วยให้การทำงานของทีมงาน
 ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์หรือสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. ความสัมพันธ์กับภายนอก (external relation) สมาชิกต้องการความร่วมมือจาก
 สมาชิกภายนอก ซึ่งกลุ่มบุคคลภายนอกจะให้ข้อมูลย้อนกลับด้านการปฏิบัติงานที่มีคุณค่าให้กับทีม
 นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร และการ
 ประชาสัมพันธ์ และสมาชิกที่อยู่ต่างแผนกในหน่วยงานเดียวกันก็สามารถให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เช่น
 ด้านข้อมูล บุคลากร ความเชี่ยวชาญ เครื่องอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเอื้ออำนวย
 ต่อการปฏิบัติงานของทีม

11. รูปแบบการทำงานหลากหลาย (style diversity) ทีมที่มีประสิทธิภาพควร
 ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถในการทำงานแตกต่างกันออกไปอย่างน้อย 4 รูปแบบ คือมีสมาชิกที่

ยึดการทำงานเป็นหลัก สมาชิกที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก สมาชิกที่ยึดกระบวนการเป็นหลักและสมาชิกที่มุ่งวิธีการเป็นหลัก จุดเน้นที่หลากหลายช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งต่อทีม

12. การประเมินตนเอง (self-assessment) เป็นการตรวจสอบว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และมีอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลของงาน อาจดำเนินการในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ เป้าหมายหลักเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนและแสวงหาแนวทางปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

Johnson and Johnson (1991, อ้างถึงใน กาญจนา ช่างเยาว์, 2561) ได้กล่าวถึงลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. เป้าหมายของสมาชิกกับทีมงานสอดคล้องกัน มีลักษณะการสนับสนุนและเอื้อต่อการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก
2. การสื่อสารเป็นแบบสองทาง เป็นบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย ได้สื่อสารทั้งด้านความคิดและความรู้สึก
3. ภาวะผู้นำร่วม โดยสมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำร่วม
4. การกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในทีมอย่างเท่าเทียมกัน โดยที่มาของอำนาจคือศักยภาพของสมาชิกและข้อมูล
5. การตัดสินใจโดยกลุ่ม โดยกระบวนการในการตัดสินใจยืดหยุ่น ตามสถานการณ์และความคิดเห็นส่วนใหญ่เป็นมติของกลุ่ม
6. ความขัดแย้งแบบสร้างสรรค์ โดยการอภิปรายเชิงวิพากษ์วิจารณ์ในทีมเป็นที่ยอมรับได้และช่วยในการปรับปรุงทีมงาน
7. ความเหนียวแน่นในทีม โดยมีการยอมรับ การสนับสนุน การเชื่อใจ ความรักและความเป็นพวกเดียวกัน
8. การประเมินประสิทธิภาพของทีมแบบมีส่วนร่วม โดยสมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพของทีมและช่วยกันตัดสินใจที่จะเลือกกลยุทธ์ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และพัฒนาทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

9. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยสมาชิกในทีมทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การพัฒนาศักยภาพของตนเอง และการสนับสนุนให้มีความคิดริเริ่ม

Woodcock (1989, อ้างถึงใน พิษขภา เกาะตัน, 2563) กล่าวว่า ทีมงาน เป็นกลุ่มคนที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และได้ให้แนวคิดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ 11 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล (balanced roles) โดยสมาชิกแต่ละคนในทีมมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง แบ่งความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหาร

หรือหัวหน้าทีมจะต้องคำนึงถึงความถนัด ความสามารถ และความแตกต่างของบุคคลก่อนมอบหมายงาน เพื่อกำหนดขอบเขตหน้าที่อย่างชัดเจน

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (clear objectives and agreed goals) เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบายที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างพลัง บวกให้กับทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของ และพร้อม ทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

3. การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อการแก้ไขปัญหา (openness and confrontation) โดยสมาชิกในทีมกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา สามารถให้ ข้อเสนอแนะโดยปราศจากความกลัว และกล้าที่จะเผชิญหน้าในการช่วยกันแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ อย่างเต็มใจ รวมทั้งมีความเชื่อถือ ไว้วางใจต่อกัน สามารถพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ได้อย่างสบายใจ และรู้สึกปลอดภัย

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน (support and trust) เป็นสิ่งที่ควบคู่กัน มีความสำคัญมากต่อสมาชิกในทีม จะทำให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน สมาชิกกล้าที่จะเปิดเผยข้อมูล พร้อม เผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน สามารถเล่าเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น อย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมได้ทราบถึงรายละเอียด อีกทั้งยังเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ภายในทีม

5. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (co-operation and conflict) ความร่วมมือ คือ การที่สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน ร่วมแรง ร่วมใจรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นกันภายในทีม เพื่อช่วยกันนำพาให้ทีม ไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งสร้างการยอมรับ การแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ

6. กระบวนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่ชัดเจนและเหมาะสม (sound working and decision procedures) การทำงานเป็นทีมที่มีวิธีบริหารจัดการงาน และการตัดสินใจแก้ไขปัญหาก็ที่เกิดขึ้น โดยสมาชิกทุกคนร่วมกันอภิปรายถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง วิเคราะห์ลักษณะของปัญหาที่จะ ตัดสินใจ ตรวจสอบทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา โดยพิจารณาคำจนถึงผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นหลังจาก การตัดสินใจ พร้อมช่วยกันตัดสินใจ หรือมอบหมายให้เป็นที่ของสมาชิกคนใดคนหนึ่งภายในทีมที่มีความ เหมาะสมรับผิดชอบ

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (appropriate leadership) ในการทำงานเป็นทีม ผู้นำหรือ หัวหน้าทีมมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จ โดยมีบทบาทในการจัดสรรหน้าที่ให้สมาชิก ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้นำหรือหัวหน้าทีมที่ดีควร ส่งเสริมให้มีการพัฒนาสมาชิกในทีมอยู่เสมอ ยอมรับ และเชื่อมั่นในศักยภาพของสมาชิก มีความจริงใจ เป็น

ต้นแบบของความกระตือรือร้นในการทำงาน ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ หรือนโยบายขององค์กร ให้ความสำคัญ ยุติธรรมกับสมาชิกทุกคนในทีมอย่างเท่าเทียมกัน

8. การตรวจสอบ ทบทวนผลงาน และวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (regular review) เป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้รับรู้ถึงความเป็นไปของผลงานจากการประเมินการทำงาน พร้อมนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุง พัฒนางานในครั้งต่อไป เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถทำได้ทั้งช่วงระหว่างการปฏิบัติงาน และภายหลังจากการทำงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว

9. การพัฒนาตนเอง (individual development) คือ การทำงานเป็นทีมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้กับสมาชิกในทีม โดยกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรมอย่างมีระบบและต่อเนื่อง การส่งเสริมให้สมาชิกศึกษาหาความรู้หรือวิทยาการใหม่ ๆ ในระดับที่สูงขึ้น เพื่อจะนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (sound intergroup relation) คือ การที่สมาชิกในทีมมีสัมพันธภาพ และมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีต่อเพื่อนร่วมทีม โดยสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเข้าใจปัญหา เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (good communication) คือ เครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ ต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ และการคาดคะเนความต้องการ ความรู้สึก อารมณ์ของสมาชิกในทีมเพื่อใช้ในการถ่ายทอดข้อมูล โดยสังเกตได้จากคำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน และสัญลักษณ์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร และส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมาก

สิทธิดีดี เพ็ชรยิ้ม (2563) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า การทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นต้องมีความท้าทาย มีความเฉพาะเจาะจง และ การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

2. การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจน ข่าวสารที่เชื่อถือได้ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้รับสารมีความเข้าใจเนื้อหาและมีปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับสาร

3. การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการแสดงความรู้สึกต่อกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดีซึ่งทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์จำเป็นต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการจูงใจที่ดี

4. การยอมรับนับถือ เป็นการยอมรับในความรู้ความสามารถ ความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก เคารพทบทวนหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ รับฟังและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม กล่าวคือ จะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเอง และมีเพื่อนร่วมทีมที่กล้าแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา

5. การมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน

6. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นความรู้สึกเชื่อใจหรือความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความเมตตากรุณา ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถใช้ความรู้ในการทำงานให้บรรลุผลได้

คมชลัฐ ไพจิตรวโรตม (2561) กล่าวว่า สมาชิกในทีมจะต้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในขั้นตอนกระบวนการทำงาน รวมไปถึงการแสดงความรู้สึกชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งยังต้องมีความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม เพื่อให้งานที่ได้รับสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมที่ดีจะมีองค์ประกอบอยู่ด้วยกัน 6 ด้านดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายเดียวกัน เป็นการกำหนดทิศทางการทำงานของทีมไปในทางเดียวกัน ซึ่งเกิดจากการสร้างเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน เพื่อเป็นแรงกระตุ้นในการทำงานและทำให้สมาชิกเกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่มีต่องานที่กระทำอย่างชัดเจน รวมไปถึงการมีแผนงานและแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. สัมพันธภาพกับสมาชิก เป็นการมีความสัมพันธ์ในทางที่ดีกับสมาชิกในทีม มีการแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตร แสดงออกให้เห็นถึงความเข้าใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่มีท่าทีของความเบื่อหน่ายหรือความกดดันที่มากเกินไปในการทำงานต่อกันกับสมาชิกในทีม

3. การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย เป็นการพูดคุยสอบถามหรือโต้ตอบ และแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลเกี่ยวกับการทำงานของสมาชิกในทีมอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา และมีเสรีภาพ โดยมีความมั่นใจว่า สามารถแสดงออกได้โดยปราศจากความกลัวและความอาย

4. การรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับ เป็นการปฏิบัติงานของคนที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และสามารถทำงานทันเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญต่องาน มีการวางแผนในการทำงานของตน และปฏิบัติงานให้ลุล่วงได้ตามแผนงาน รวมไปถึงการประเมินและพัฒนาตนเองในการทำงาน

5. การมีส่วนร่วมในทีม เป็นการมีส่วนนำเสนอข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการทำงานและการได้ร่วมตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาหรือแก้ไขขั้นตอนการทำงานของทีม รวมไปถึงการได้มีการทำงานร่วมกันกับสมาชิกในทีม

6. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นการมีความเชื่อมั่นในศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม จนเกิดความไว้วางใจให้สมาชิกได้ปฏิบัติงานตามที่ได้วางแผนไว้ โดยมีการแบ่งงานให้กับสมาชิกในทีมทุกคนได้มีงานในทีมอย่างเหมาะสม

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการปฏิบัติในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนและลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน ช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเมื่อต้องการการยอมรับและความเห็นพ้องต้องกันของทีม และมีความรู้สึกว่าคุณคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างเต็มที่ เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้เป็นที่แน่นอนได้

3. การสื่อสารอย่างเปิดเผย เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย สามารถเสนอแนะหรือติดต่อข้อมูลแบบเปิดเผย ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ เปิดโอกาสให้ทีมงานอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติกรณีที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และสามารถตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

4. การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการแสดงออกถึงความมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน มีความร่วมมือกันดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน และร่วมกันดำเนินงานอย่างมีความสุข

5. การให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นความเชื่อมั่นและเชื่อศรัทธาต่อทีม ยอมรับฟังคำชี้แนะจากทีมด้วยความเต็มใจ ให้การเคารพและยอมรับในความรู้และความสามารถของทีมด้วยความจริงใจ

อริศชรา อุ่มสิน (2560, น. 5-6) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 และเสนอว่า การทำงานเป็นทีม ที่ดีประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่สมาชิกในทีมงานมีการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา เปิดเผย และเข้าใจง่าย สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน เปิดโอกาสให้รับทราบข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้องอย่างทั่วถึง มีการโต้ตอบอภิปราย แสดงความคิดเห็นหรือซักถามข้อสงสัยร่วมกันได้ และมีการเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นต่อการทำงานอย่างเปิดเผยไม่มีการมุ่งโจมตีกันเป็นส่วนตัว

2. การร่วมมือ เป็นการทำสมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ร่วมมือกันจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ร่วมมือกันในการประเมินผลการปฏิบัติการ ร่วมกันแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงว่าจะอยู่กลุ่มใดทั้งในและนอกเวลา ด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียง

3. การประสานงาน เป็นการทำสมาชิกในทีมมีการพึ่งพาซึ่งกันและกันในแต่ละกลุ่ม มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน โดยใช้รูปแบบในการประสานงานที่เหมาะสม มีการประสานงานกัน ทุกครั้งในการปฏิบัติงาน และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารทุกครั้ง

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นการทำสมาชิกร่วมมือกันทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ เข้าร่วมศึกษาดูงานและร่วมประชุมสัมมนาเพื่อรับการถ่ายทอดความคิดใหม่ ๆ ร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ร่วมกันสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ร่วมกันสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน และร่วมกันคิดค้นแก้ปัญหาที่ต่างไปจากรูปแบบเดิม ๆ

5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นการนำความรู้จากการอบรม ศึกษาดูงานมาพัฒนาคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่อง มีการออกแบบงานใหม่ที่สร้างสรรค์ให้มีความเหมาะสม มีการค้นพบข้อบกพร่องของการทำงานเพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา พัฒนางานให้ทันสมัยเพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน และมีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงานเพื่อเป็นการพัฒนางาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมจากแหล่งข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ ของการทำงาน เป็นทีม	Roming (1996)	McCloskey and Maas (1998)	Parker (1990)	Johnson and Johnson (2003)	Woodcock (1989)	ลิตธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563)	คมขลุ่ย เพ็ชรโรจน์ (2561)	นัฐธิดา วงษ์รอด (2560)	อริศษรา อุ่มเงิน (2560)	ความดี	การ สังเคราะห์ องค์ประกอบ ของผู้วิจัย
การมีส่วนร่วม สร้างสรรค์งาน แก้ไข ปัญหา การตัดสินใจ ปรับปรุงการทำงาน/ ร่วมกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ และพันธกิจ/ การรับผิดชอบร่วมกัน ร่วมกัน/การมีภาวะผู้นำ ร่วม/ การทำงาน การ ประเมินตนเอง/ร่วม ประเมินประสิทธิภาพ ของทีมตามมติกลุ่ม/ ร่วมกำหนดนโยบาย/ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ ร่วมอภิปรายสาเหตุของ ปัญหา การตรวจสอบ/ การพัฒนาตนเอง											การร่วมแรง รวมพลัง
การติดต่อสื่อสาร การร่วมประชุมภายใน ทีม/พูดคุยปรึกษา รับส่งข้อมูลข่าวสาร/ บรรยายภาคการทำงานที่ ปรากฏจากพิธีรีตอง	///	///	///	///	///	///	///	///	///	///	การ ติดต่อสื่อสาร
	/	/	///	///	/	//	//	/	/	/	24
	//	/	///	//	///	//	/	/	/	/	17

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ ของการทำงาน เป็นทีม	แหล่งข้อมูล Roming (1996) McCloskey and Maas (1998) Parker (1990) Johnson and Johnson (2003) Woodcock (1989) สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) คมขลุ่ย ไพจิตรโรจาคม (2561) นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) อริศษรา อุ่มสิน (2560) ความดี	การ สังเคราะห์ องค์ประกอบ ของผู้วิจัย
การรับฟังซึ่งกันและกัน การสื่อสารที่เปิดเผย ความสมานฉันท์และ เอกภาพของทีม/การ สื่อสารแบบสองทาง วิพากษ์วิจารณ์ในการ สร้างสรรค์/การเปิดเผย ต่อกัน อาศัยศิลปะใน การถ่ายทอดข้อความ/ รับฟังและให้เกียรติซึ่ง กันและกัน/เชื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา/มีการ ประสานงานกันทุกครั้ง ในการปฏิบัติงาน	// / /// // /// // / / /	17 การ ติดต่อสื่อสาร
การกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบของทีม/การ มีเป้าหมายร่วมกัน/ ความชัดเจนของ วัตถุประสงค์ ความเห็น พ้องกัน ความ สมานฉันท์และเอกภาพ บทบาทและการ	// // / // /// / / /	17 การกำหนด เป้าหมายของ ทีม

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

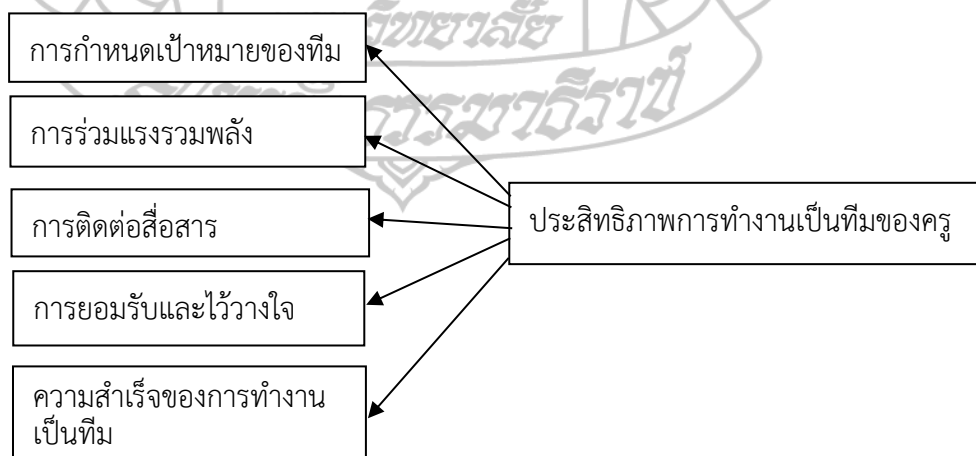
แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ ของการทำงาน เป็นทีม	Roming (1996) McCloskey and Maas (1998) Parker (1990) Johnson and Johnson (2003) Woodcock (1989) ลิตทิตต์ เพ็ชรยิ้ม (2563) คมขลุ่ย เพ็ชรโรดดม (2561) นัฐิดา วงษ์รอด (2560) อริศรา อุ่มเงิน (2560) ความดี	การ สังเคราะห์ องค์ประกอบ ของผู้วิจัย
มอบหมายงานที่ชัดเจน รูปแบบการทำงาน หลากหลาย/เป้าหมาย ของสมาชิกกับทีมงาน เข้ากันได้ การกระจาย อำนาจ/กระบวนการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน	// // / // // // / / /	การกำหนด เป้าหมายของ ทีม
การจัดการความ ขัดแย้ง/ความไว้วางใจ/ ส่งเสริมการตัดสินใจโดย กลุ่ม ความเหนียวแน่น ในทีม การยอมรับ การมี มนุษยสัมพันธ์ดี/การ สนับสนุนและการ ไว้วางใจต่อกัน	// // // // // // // // //	การยอมรับ และไว้วางใจ
การแก้ไขปัญหาของทีม ปรับปรุงกระบวนการ ทำงาน/การรับผิดชอบ ร่วมกัน/การตรวจสอบ ทบทวนผลงานและ วิธีการทำงานอย่าง สม่ำเสมอ/ การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	// / // // // // // //	การติดตาม แก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น

จากตารางที่ 2.2 จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่วิเคราะห์และสังเคราะห์ได้ มีหลายองค์ประกอบ แต่ผู้วิจัยได้พิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ คือ ความถี่ตั้งแต่ 13 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการทำงานเป็นทีมของครู เพื่อการวิจัยในครั้งนี้จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม 2) การร่วมแรงรวมพลัง 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) การยอมรับและไว้วางใจ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

คำว่า ประสิทธิภาพ โดยทั่วไปพิจารณาใน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการดำเนินงาน และมิติผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2539 อ้างถึงใน นิตยา ภัสสรศิริ, สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงค์, และกุลชลี จงเจริญ, 2561, น. 46) ดังนั้นประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในการศึกษาครั้งนี้ จึงได้พิจารณาจากกระบวนการดำเนินงานเป็นทีมของครู ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังได้กล่าวมาแล้ว ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม 2) การร่วมแรงรวมพลัง 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) การยอมรับและไว้วางใจ รวมทั้งผลลัพธ์หรือความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ซึ่งเนตรพัฒนา ยาวีราช (2556) ได้เสนอไว้ 5 ประเด็น ดังนี้ 1) สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการทำงาน 2) สมาชิกในทีมเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจกัน 3) สมาชิกในทีมมีการสื่อสารที่ดี 4) สมาชิกในทีมมีความขัดแย้งลดน้อยลง และ 5) สมาชิกในทีมรับรู้บทบาทในการทำงานร่วมกัน

ดังนั้น ในการศึกษาตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม 2) การร่วมแรงรวมพลัง 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การยอมรับและไว้วางใจ และ 5) ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

จากภาพที่ 2.2 ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูว่า หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของครูที่ปฏิบัติงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลัง โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ทักษะและประสบการณ์ทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันอย่างเปิดเผยด้วยการยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้สามารถวัดตัวแปรของครูผู้สอนจากการสอบถามความคิดเห็นของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังภาพที่ 2.2

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู มาศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการในแต่ละด้าน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายของทีม

การกำหนดเป้าหมายของทีมอาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจของการทำงานร่วมกันของทีม เป็นการทำงานไปในทิศทางเดียวกันของทุกคนในทีม หากทุกคนในทีมเข้าใจเป้าหมายตรงกัน จะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่เสียเวลาไปกับเรื่องที่ไม่นำไปสู่เป้าหมาย (ยงยุทธ เกษสาคร, 2549, อ้างถึงใน อรรถนพ จินะวัฒน์ และโสภณา สุดสมบุรณ์, 2562) ทั้งนี้มีผู้กล่าวเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายของทีมไว้สอดคล้องกันดังนี้

Roming (1996, p. 13, อ้างถึงใน สุวรรณฯ พงษ์ผ่องพูล, 2558) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของทีม หมายถึง การพูดหาข้อตกลงร่วมกันของสมาชิกทีมแต่ละคนเพื่อนำไปสู่พันธกิจ ซึ่งเป็นการช่วยให้ทีมมีการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติโดยใช้เวลาลดลง

McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม, 2563) กล่าวว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมจะร่วมกันกำหนดเป้าหมายของทีม เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันจะทำให้การปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนเกิดความสำเร็จตรงกัน

Woodcock (1989, อ้างถึงใน พิชชาภา เกาะเต็น, 2563) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน การปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และเห็นด้วยกับเป้าหมายที่ใช้แนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างพลังบวกให้กับทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงานมีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของ และพร้อมทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) กล่าวว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นต้องมีความท้าทายของเป้าหมาย มีความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมาย การมีส่วนร่วม

คมชลัฐ ไพจิตรวโรดม (2561) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง การมีทิศทางในการทำงานของทีมไปในทางเดียวกัน ซึ่งเกิดจากการสร้างเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน เพื่อเป็นแรงกระตุ้น ในการทำงานและทำให้สมาชิกเกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่มีต่องานที่กระทำอย่างชัดเจน รวมไปถึงการมีแผนงานและแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง บุคลากรร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อเป็นทิศทางการทำงานให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายของทีม หมายถึง การที่ครูในทีมร่วมพูดคุยเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานของทีมที่ชัดเจน และสร้างเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงเพื่อใช้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนให้เกิดความสำเร็จตรงกัน และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างพลังบวกให้กับทีมงาน ทำให้สมาชิกเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์การ และพร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่

2. การร่วมแรงรวมพลัง

การร่วมแรงรวมพลังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพราะเป็นการแสดงถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในทีม ทำให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณค่า และยังส่งผลให้เพิ่มผลผลิตของงานที่ดีและประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2549, อ้างถึงใน อรรถนพ จินะวัฒน์ และโสภณา สุดสมบูรณ์, 2562) ทั้งนี้มีผู้กล่าวเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมแรงรวมพลังไว้สอดคล้องกันดังนี้

McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม, 2563) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการพิจารณากระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่ง ของผลการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Parker (1990, อ้างถึงใน พีรดา มุงคุณ, 2563) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การที่สมาชิกการเข้าร่วมในการอภิปราย หรือการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทีม ที่แสดงออกด้วยกิริยาหรือท่าทางอย่างมีคุณภาพ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ดังนั้น การมีส่วนร่วมไม่จำกัดอยู่เฉพาะการแสดงความคิดเห็น หรืออภิปรายอย่างกว้างขวาง ยังรวมถึงการมีส่วนร่วมในด้านอื่น ๆ เช่น การพยักหน้า การจดบันทึกตัวอย่างในการจัดประชุมสมาชิกบางคนอาจเตรียมรายงาน เอกสาร การเสนอผลงาน ขณะที่บางคนจัดห้องประชุม เตรียมเครื่องมือ ไมโครโฟน และเทปบันทึกเสียง เป็นต้น

Woodcock (1989, อ้างถึงใน พิษขานา เกาะเด่น, 2563) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน ร่วมแรง ร่วมใจรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นกันในทีม เพื่อช่วยกันนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งสร้างการยอมรับ การแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน

คมชลัญช์ ไพจิตรวโรดม (2561) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในทีม หมายถึง การได้มีส่วนต่อการเสนอข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการทำงานและการได้ร่วมตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาหรือแก้ไขขั้นตอนการทำงานในกระบวนการทำงานของทีมร่วมไปถึงการได้มีการทำงานร่วมกันกับสมาชิกในทีม

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน ช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเมื่อต้องการการยอมรับและความเห็นพ้องต้องกันของทีม และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้สึกรู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม

อริศษรา อุ่มสิน (2560) กล่าวว่า การร่วมมือ หมายถึง การที่สมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ร่วมมือกันจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ร่วมมือกันในการประเมินผลการทำงาน ร่วมกันแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงว่าจะอยู่กลุ่มใดทั้งในและนอกเวลา ด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียง

ดังนั้น *การร่วมแรงร่วมพลัง* หมายถึง การที่ครูในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน โดยร่วมแรงร่วมใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นกันในทีม หรือร่วมดำเนินกิจกรรมอื่นใดเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาและนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ตั้งแต่การสร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง รวมถึงการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

3. การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารนับว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสารที่ดีจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีความเข้าใจตรงกัน ทั้งการสื่อความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน และช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร (ยงยุทธ เกษสาคร, 2549, อ้างถึงใน อรรถนพ จินะวัฒน์ และโสภณา สุดสมบุญ, 2562) ดังนั้น การสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้มีผู้กล่าวเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

Roming (1996, อ้างถึงใน สุวรรณ พงษ์ผ่องพูล, 2558) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารภายในทีมที่ดีจะนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการสื่อสารแบบสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไม่เป็นทางการมากกว่าอย่างเป็นทางการ รวมถึงการรับฟังสมาชิกทีม สิ่งเหล่านี้จะต้องมีการฝึกทักษะทางการสื่อสาร การฟัง การเข้าใจอย่างถูกต้อง และมีการตรวจสอบความเข้าใจตรงกันของสมาชิก

McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม, 2563) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง สมาชิกในทีมทุกคนมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน การสื่อสารจะกระทำอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ชัดเจน เข้าใจง่าย อาจทำได้โดยการประชุม พูดคุยปรึกษาหารือ พบกันโดยทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน

Parker (1990, อ้างถึงใน พิรดา มุงคุณ, 2563) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีม ทั้งนี้การสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการสื่อสารนั้น ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้มีการอภิปรายปัญหาและเรื่องสำคัญต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง บางครั้งอาจต้องขอคำแนะนำจากสมาชิกของทีม และต้องเห็นด้วยกับแนวคิดที่ว่า สมาชิกทีมต้องร่วมมือกันทำงานมีความรับผิดชอบร่วมกัน

Woodcock (1989, อ้างถึงใน พิษขานา เกาะตัน, 2563) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ ต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความและการคาดคะเนความต้องการ ความรู้สึก อารมณ์ของสมาชิกในทีมเพื่อใช้ในการถ่ายทอดข้อมูล โดยสังเกตได้จากคำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน และสัญลักษณ์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร และส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมาก

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจน ข่าวสารที่เชื่อถือได้ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้รับสารที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับสาร

คมชลัฐ ไพจิตรวโรตม (2561) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การพูดคุยสอบถามหรือโต้ตอบ และแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลเกี่ยวกับการทำงานของสมาชิกในทีมได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาและมีเสรีภาพ โดยที่มีความมั่นใจว่าสามารถแสดงออกได้โดยปราศจากความกลัวและความอาย

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย และไม่ปิดบัง บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเสนอแนะหรือติดต่อข้อมูลแบบเปิดเผย ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาเพื่อให้การดำเนินงาน ประสบความสำเร็จ เปิดโอกาสให้ทีมงานอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติกรณีที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และสามารถตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

อริศชรา อุ่มสิน (2560, น. 5-6) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่สมาชิกในทีมงานมีการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเปิดเผย มีการสื่อสารที่เข้าใจง่าย สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน มีการรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างทั่วถึง มีการโต้ตอบอภิปราย แสดงความคิดเห็นหรือซักถามข้อสงสัยร่วมกันได้ และมีการเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นต่อการ

ทำงานได้ มีการวิจารณ์เป็นไปอย่างเปิดเผยไม่มีการมุ่งโจมตีกันเป็นส่วนตัว มีการเปิดโอกาสให้ทีมงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจน และทั่วถึง

ดังนั้น การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ครูในทีมสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน มีวิธีการสื่อสารการทำงานร่วมกันได้หลายช่องทาง โดยเฉพาะผ่านสื่อสังคมออนไลน์ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ สามารถพูดจาเพื่อติงศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนให้ประสานการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างลงตัว และมีการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และสร้างสรรค์

4. การยอมรับและไว้วางใจ

การยอมรับและความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพราะช่วยให้เกิดการการทำงานร่วมกันที่ราบรื่นและมีความสุข ซึ่งพิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้กล่าวว่าการทำงานร่วมกันต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมซึ่งจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยทั้งนี้ผู้กล่าวเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่สอดคล้องกับการยอมรับและไว้วางใจไว้ดังนี้

Woodcock (1989, อ้างถึงใน พิชชาภา เกษเด้น, 2563) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ภายในทีมเป็นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Intergroup Relation) คือ การที่สมาชิกในทีมมีสัมพันธภาพ และมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีต่อเพื่อนร่วมทีม โดยสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเข้าใจปัญหา เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อุทัย บุญประเสริฐ (2532, อ้างถึงใน พรรณพิตรา เสริมศรี, 2559) สรุปว่า การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เป็นการสร้างความเชื่อในเป้าหมายของทีมว่าทุกคนในทีมจะสามารถทำงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะนำไปสู่การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในทีมร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งช่วยกันพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการแสดงความรู้สึกต่อกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ในลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน เกื้อกูลความสัมพันธ์อันดีซึ่งทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์จำเป็นต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการตั้งใจที่ดี

คมชลัฐ ไพจิตรวโรดม (2561) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการแสดงความสัมพันธ์ไปในทางที่ดีกับสมาชิกในทีม มีการแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตรแสดงออกให้เห็นถึงความเข้าใจและยอมรับซึ่งกันและกัน สามารถทำงานกับสมาชิกในทีมได้โดยไม่มีท่าทีของความเบียดเบียนหรือความกดดันที่มากเกินไปในการทำงานต่อกันกับสมาชิกในทีม

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการแสดงให้เห็นว่า บุคลากรในสถานศึกษามีน้ำใจ เอื้อเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน มีความร่วมมือกันดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน และร่วมกันดำเนินงานอย่างมีความสุข

นอกจากนี้ ไชยา หานุกภาพ (2564) ระบุว่า การไว้วางใจกัน เป็นการแสดงให้เห็นว่า บุคคลในองค์การมีความเต็มใจยินยอมหรือ เชื่อมมั่นของผู้ที่ไว้วางใจต่อผู้ที่ได้รับความไว้วางใจโดย ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย หากได้รับการยอมรับวางใจจากผู้บริหาร

ดังนั้น การยอมรับและไว้วางใจ หมายถึง การที่ครูในทีมมีการแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตร โดยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่าง เข้าใจปัญหาของเพื่อนร่วมทีม มีน้ำใจ เอื้อเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันในการทำงานที่ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย และร่วมเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง

5. ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จนั้น อาจมีเกณฑ์ในการพิจารณาแตกต่างกันไป เพราะหน่วยงานที่ใช้วิธีการทำงานเป็นทีมนี้มีหลายประเภท เช่น การทำงานเป็นทีมในองค์การภาครัฐบาล ภาคเอกชน การเมือง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสังคมต่าง ๆ ซึ่งในแต่ละหน่วยงานต่าง ๆ นั้นย่อมมีเกณฑ์ที่ระบุถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และได้ชี้ให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นสะท้อนได้จากผลลัพธ์หรือความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ใน 5 ประเด็น ได้แก่ 1) สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการทำงาน 2) สมาชิกในทีมเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจกัน 3) สมาชิกในทีมมีการสื่อสารที่ดี 4) สมาชิกในทีมมีความขัดแย้งลดน้อยลง และ 5) สมาชิกในทีมรับรู้บทบาทในการทำงานร่วมกัน

ดังนั้น ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพของครู ซึ่งสมาชิกในทีมแสดงออกถึงความพึงพอใจในการทำงาน มีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน มีการสื่อสารที่ดี มีความขัดแย้งลดน้อยลง และรับรู้บทบาทในการทำงานร่วมกัน

2.5 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า การทำงานเป็นทีมของครูนั้น มีความสำคัญต่อสมาชิกในทีมและองค์การ ทำให้สมาชิกในทีมแต่ละบุคคลเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และสามารถทำให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู ดังข้อเสนอแนะของนักการศึกษาต่อไปนี้

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2552, น. 64) ได้เสนอว่า การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูนั้น สามารถพิจารณาได้ 3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการในการเรียนรู้ไม่ว่าจากการศึกษาหรือการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะทัศนคติ ตลอดจนแนวความคิดที่พึงได้รับความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา เป็นกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ความชำนาญ ค่านิยม ศีลธรรม และความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาศึกษาสามารถใช้ชีวิตได้อย่างปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษาหมายถึง กิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุกหน่วยให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การหรือหน่วยงาน ให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับบุคคลในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดียิ่งขึ้น

พริดา มุงคุณ (2563, น. 58) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูและนำแนวคิดมาใช้ในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผล ซึ่งแนวทางในการพัฒนาทีมงานครูมีหลายรูปแบบ รายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนานิยามใช้กันอย่างแพร่หลาย สำหรับวิธีการในการอบรมแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (on-the job training) การฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน หมายถึงการที่ผู้ได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาได้เรียนรู้เทคนิควิธีการทำงาน ได้รับการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง จากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัวหรือกลุ่มเล็ก ๆ ในสถานที่ทำงานและในช่วงการทำงานปกติซึ่งวิธีการนี้จะเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐานให้แก่บุคลากรเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

2) การดูงานนอกสถานที่ (site visit) การดูงานนอกสถานที่เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาดูงานได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้บุคลากรสามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานนอกสถานที่ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของตน อีกทั้งบุคลากรยังสามารถ นำความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งนี้การดูงานนอกสถานที่โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยการดูงานภายในประเทศและการดูงานในต่างประเทศ

3) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (counterpart) เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรแบบหนึ่ง ที่เน้นให้บุคลากรได้ร่วมฝึกงานและทำงานกับผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งวิธีการนี้ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการมอบหมายให้เป็นผู้ฝึกงานนั้น จะเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพที่ทำงานอยู่ หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในทักษะหลาย ๆ ด้าน ซึ่งรวมถึงผู้บริหารด้วย การพัฒนาโดยการฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญนี้ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเจาะลึกในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง รูปแบบการฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย 2 รูปแบบ คือ การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายใน และการฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก

4) การศึกษาต่อ (further education) หมายถึง การจัดส่งข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานไปรับการศึกษายังสถาบันการศึกษาหรือมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ได้รับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ซึ่งจะขึ้นประโยชน์โดยตรงต่อการปฏิบัติและพัฒนางานให้ดีขึ้นด้วยให้ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับทุนการศึกษาต่อ ไม่ว่าจะอยู่ในประเทศหรือต่างประเทศก็คือประโยชน์ที่ทางราชการหรือหน่วยงานนั้นจะได้รับภายหลังจากการที่ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานนั้นสำเร็จการศึกษาและกลับมาปฏิบัติหน้าที่

5) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (self learning) เป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครุฑนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเองทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม การสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อการได้รับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น รวมทั้งการให้ครูได้รับการฝึกอบรมทั้งการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานและการฝึกอบรมกับผู้เชี่ยวชาญ

3. การจัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

3.1 ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอคีรีรัฐนิคม อำเภอไชยา อำเภอท่าฉาง อำเภอท่าชนะ อำเภอบ้านตาขุน อำเภอพนม อำเภอพุนพิน และอำเภอวิภาวดี มีโรงเรียนทั้งหมด 179 แห่ง มีโรงเรียนในสังกัดแบ่งตามการจำแนกตามเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียน ของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วโรงเรียนขนาดใหญ่ 3 แห่ง

ขนาดกลาง 102 แห่ง และขนาดเล็ก 74 แห่ง ในส่วนของอำเภอท่าฉาง แบ่งการปกครองออกเป็น 6 ตำบล ได้แก่ 1) ตำบลท่าฉาง 2) ตำบลท่าเคย 3) ตำบลคลองไทร 4) ตำบลเขาถ่าน 5) ตำบลเสวียด และ 6) ตำบลปากฉลุย มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 17 โรงเรียน แบ่งตามเกณฑ์การจำแนกขนาดโรงเรียน ของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นโรงเรียนขนาดกลาง 7 แห่ง และขนาดเล็ก 10 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, 2564)

3.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และนโยบายสำคัญ

3.2.1 วิสัยทัศน์

ภายในปี 2566 “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คู่คุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาคุณภาพการศึกษา สู่มาตรฐานสากล”

3.2.2 พันธกิจ มีดังนี้

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
7. ปรับสมดุและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0

3.2.3 เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและได้รับการบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียมตามศักยภาพ
2. ผู้เรียนทุกคนเป็นคนดี มีวินัย มีสุขภาวะที่ดี ปลอดภัยจากภัยคุกคาม มีความรักในสถาบันหลักของชาติ มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
3. ผู้เรียนทุกคนมีสมรรถนะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

- วิชาชีพ
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน
 5. สถานศึกษาทุกแห่งใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะในการพัฒนาผู้เรียน
 6. สถานศึกษาทุกแห่งเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้บนพื้นฐานหลักปรัชญา
 7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์การคุณภาพวิถีใหม่

เศรษฐกิจพอเพียง

3.2.4 นโยบายสำคัญ

1. ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน มีดังนี้
 - 1) ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีวินัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
 - 2) ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีสมรรถนะ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกในศตวรรษที่ 21
 - 3) ปรับหลักสูตรสถานศึกษาเป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ และส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนทุกระดับที่มีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาผู้เรียน มีดังนี้
 - 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กปฐมวัยได้เข้าเรียนทุกคน มีพัฒนาการที่ดี ทั้งร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ
 - 2) ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มศักยภาพ มีทักษะในการดำเนินชีวิตและทักษะอาชีพบนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 - 3) พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่อยู่ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อแก้ปัญหาเด็กตกหล่น เด็กกลุ่มเสี่ยง และเด็กออกกลางคัน
3. การพัฒนาบุคลากร มีดังนี้
 - 1) พัฒนาระบบและกลไกการดูแลความปลอดภัยให้กับครู ผู้เรียน บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษาจากภัยพิบัติ และภัยคุกคามทุกรูปแบบ
 - 2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสมรรถนะ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีจิตวิญญาณความเป็นครู พัฒนาตนเองด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
4. การบริหารจัดการสถานศึกษา มีดังนี้
 - 1) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

2) พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายสถานศึกษาเป็นฐาน มีนวัตกรรมเป็นกลไกหลัก ในการขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัยและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

3) พัฒนาโรงเรียนคุณภาพของชุมชน โรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาทุกแห่งพัฒนานวัตกรรมเป็นกลไกในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5) เพิ่มประสิทธิภาพระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการจัดการศึกษา

3.3 คุณภาพการจัดการศึกษา

ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ระหว่างปีการศึกษา 2563 – 2565 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ปรากฏดังตาราง 2.3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, 2565)

ตารางที่ 2.3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) เปรียบเทียบปีการศึกษา 2563-2565 จำแนกตามรายวิชา ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

รายวิชา	ปีการศึกษา	ผลการทดสอบ O-NET	
		ระดับเขตพื้นที่	+สูง/-ต่ำ
ภาษาไทย	2563	57.41	
	2564	52.88	-4.53
	2565	52.80	-0.08
ภาษาอังกฤษ	2563	37.30	
	2564	34.77	-2.53
	2565	33.57	-1.20
คณิตศาสตร์	2563	28.47	
	2564	36.61	+8.14
	2565	26.52	-10.09

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

รายวิชา	ปีการศึกษา	ผลการทดสอบ O-NET	
		ระดับเขตพื้นที่	+สูง/-ต่ำ
วิทยาศาสตร์	2563	38.05	
	2564	34.11	-3.94
	2565	37.90	+3.79

หมายเหตุ. จาก รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, โดย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, 2565.

จากตารางที่ 2.3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เปรียบเทียบปีการศึกษา 2563-2565 จำแนกตามรายวิชา ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในภาพรวมปรากฏดังนี้

1. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เปรียบเทียบปีการศึกษา 2563-2564 ปรากฏว่า ในปีการศึกษา 2564 มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปีการศึกษา 2563 จำนวน 1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือคณิตศาสตร์ ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษและวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยในปีการศึกษา 2564 ต่ำกว่าปีการศึกษา 2563 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

2. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เปรียบเทียบปีการศึกษา 2564-2565 ปรากฏว่า ในปีการศึกษา 2565 มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปีการศึกษา 2564 จำนวน 1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือวิทยาศาสตร์ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยในปีการศึกษา 2565 ต่ำกว่าปีการศึกษา 2564 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ระหว่างปีการศึกษา 2563 – 2565 พบว่า เกือบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

เพ็ญพิศ ผาพองยุ่น (2560) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามภูมิหลังของผู้บริหารและครู และศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ (1) ด้านการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาควรวិเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพของสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (2) ด้านการบริหารงบประมาณ สถานศึกษาควรประชุมวางแผนกลยุทธ์ และให้ความเห็นชอบในการจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา (3) ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารต้องรับทราบให้ข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดระบบการให้ควมดีความชอบโดยยึดหลักคุณธรรม และ (4) ด้านการบริหารทั่วไป สถานศึกษาควรมีการประชุมวางแผนให้ความเห็นประสานและสนับสนุนการระดมทรัพยากร เพื่อส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมหรือโครงการต่างๆของโรงเรียน

กมลชนก ศรีวรรณ (2561) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 วัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ 1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนและการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน และ 3) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการไว้วางใจกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านความยึดมั่นผูกพันต่อกันสามารถพยากรณ์การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนได้ตามลำดับ และพบว่า ทั้ง 3 ด้านดังกล่าว ร่วมกันทำนายการทำงานเป็นทีมได้ร้อยละ 71.50

จิตรา แก้วมะ (2563) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 1 วัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ 1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน 2) หาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ และ 3) หาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและแนวทางยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ควรมีการพัฒนาหลักการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการประเมินผล ส่วนแนวทางพัฒนาการยกระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนาหลักการด้านการพัฒนาหรือดำเนินการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนว ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ และด้านการจัดทาระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) ศึกษาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ 1) ศึกษาการทำงานเป็นทีม และประสิทธิผลของโรงเรียน 2) ศึกษาความสัมพันธ์การทำงานเป็นทีมและประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า 1) การทำงานเป็นทีมและประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก 2) การทำงานเป็นทีมและประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) การทำงานเป็นทีมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และองค์ประกอบเหล่านี้ร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 81.20

คณะกรรมการบริหารงานวิจัย (2564) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนคุณภาพของชุมชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 3) เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ โลกทัศน์ การร่วมเสริมสร้างพลังบวก การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การบรรลุผลสำเร็จ และรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนโดยการสัมมนา

อิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

ไชยา หานุกภาพ (2564) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อ 1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน 3) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน และ 4) ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลงานวิชาการผลโรงเรียน ผลการวิจัยโดยสรุปพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการไว้วางใจกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และ 4) แนวทางพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียน เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ได้แก่ ควรตั้งเป้าหมายที่ไม่ยาก ชัดเจน สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในทีมโดยยอมรับความแตกต่างมีทัศนคติในทิศทางเดียวกัน ควรถึงประโยชน์ส่วนรวม ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน ได้แก่ ควรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและทำงานด้วยความตั้งใจ ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ได้แก่ มีอิสระในการปฏิบัติงานและการกำหนดวิธีการทำงาน และด้านการไว้วางใจกัน ได้แก่ ควรมีความเชื่อถือไว้วางใจ ยอมรับฟังข้อเสนอแนะ และการให้โอกาส

ณัฐพล สีจาดและอุไร สุทธิรัมย์ (2564) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูในการดำเนินงานกลุ่มบริหารวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สหวิทยาเขตเสรีไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของครูภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการดำเนินงานอยู่ระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีม จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 3) ผลการเปรียบเทียบครูที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรสุตา ประเสริฐบุญ (2564) ศึกษาการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 วัดดูประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงาน และ 2) พัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการก่อตั้งทีม และด้านการประเมินผล ด้านการสร้างบรรทัดฐาน และด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และ 2) การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการก่อตั้งทีม ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การคัดเลือกสมาชิก การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการ คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม (2) ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ได้แก่ การมีภาวะผู้นำร่วม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีความไว้วางใจ การมีความเหนียวแน่นในทีม (3) ด้านการวางแผน ได้แก่ การมีจุดหมาย มีวิธีการในการปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากร การนำแผนไปใช้ และการควบคุมการนำแผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติ (4) ด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผลงานของทีม มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศที่ดี และ (5) และด้านการประเมินผล ได้แก่ การมีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน การกำหนดขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน การกำหนดขั้นตอนการประเมินผล และสรุปผลการประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมินเพื่อใช้ในการพัฒนา

พรเทพ เหมรานนท์ (2564) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และเขต 2 วัดดูประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษา 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 3) สร้างสมการพยากรณ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ผลการวิจัยโดยสรุป พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในทุกส่วนงาน อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการ

ปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา และจะทำให้การปฏิรูปการศึกษามีคุณภาพ และเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Edmonds (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสริมขวัญกำลังใจของครูด้วยการสร้างทีมซึ่งเป็งานวิจัยระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐเทนเนสซี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกรอบแนวคิดเพื่ออธิบายอิทธิพลของการสร้างทีมในหมู่ครูโรงเรียนประถมศึกษาและเพื่อเสริมขวัญกำลังใจของครู โดยกรอบการทำงานนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างรูปแบบการสร้างทีมเพื่อให้อาจารย์ใหญ่และครูนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการสร้างทีมที่ดีที่สุดสำหรับการฝึกอบรมได้ตลอดทั้งปีการศึกษา โดยคำถามการวิจัย คือ แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการสร้างทีมเป็นอย่างไร และแนวทางปฏิบัติเหล่านี้จะช่วยให้ครูมีทัศนคติเชิงบวกต่อวิชาชีพของตนได้อย่างไร ตัวแปรในการสร้างทีม ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน บรรยากาศในโรงเรียน ลักษณะของผู้บริหารที่แตกต่างกัน การเปลี่ยนแปลง ประสบการณ์การสอน เวลาในการสอนและการวางแผน จำนวนประชากรในโรงเรียน และประเภทโปรแกรมของนักเรียนที่โรงเรียน การศึกษาครั้งนี้เป็นกรณีศึกษาเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัยโดยใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูจากโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ 7 แห่งที่ตั้งอยู่ในเขตแอปปาเลเชียตอนใต้ เพื่อค้นหาว่า กิจกรรมการสร้างทีมมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของครูด้านขวัญกำลังใจอย่างไร ใช้การสังเกตบรรยากาศของโรงเรียนและตรวจสอบแผนพัฒนาโรงเรียน (School Improvement Plan: SIP) และแผนพัฒนาบุคลากรของแต่ละโรงเรียน ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลโดยจัดทำเป็นกลุ่มข้อมูลตามประเด็น (themes) และตามแบบแผนของข้อมูล (patterns) โดยโครงสร้างแนวคิด (conceptual constructs) มีดังนี้ (1) การสื่อสาร (2) การเปลี่ยนแปลง (3) การสร้างชุมชน (4) การยอมรับ (5) ขวัญกำลังใจในการทำงาน (6) เวลา (7) การสร้างทีม และ (8) การทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยยืนยันว่า ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง ผู้บริหารรายงานว่า กิจกรรมการสร้างทีมที่โรงเรียนช่วยให้การสื่อสารในโรงเรียนเป็นแบบเปิด และสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นเชิงบวก ครูจำนวนร้อยละ 90 ของครูที่สัมภาษณ์กล่าวว่า การสร้างทีมช่วยให้คณาจารย์มารวมกันและปรับปรุงการสื่อสารและบรรยากาศโดยรวมของโรงเรียน และครูจำนวนร้อยละ 10 จาก 2 โรงเรียนกล่าวว่า การประชุมทีมในแนวตั้งในช่วงเวลาการวางแผนนั้นเป็นการเสียเวลา อย่างไรก็ตามกิจกรรมการสร้างทีมในโรงเรียนส่วนใหญ่มีอิทธิพลต่อการเสริมขวัญกำลังใจของครู ครูหลายคนยินดีที่มีโอกาสทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่เป็นทีมตัดสินใจของโรงเรียนตลอดจนการทำงานกับเครือข่ายภายนอกโรงเรียน

Dylkiewicz (2010, อ้างถึงใน พรสุตา ประเสริฐบุญ, 2564) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานโดยใช้กระบวนการที่หลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์การของสมาชิกที่มาจากหลายเชื้อชาติ ผลการวิจัยพบว่า การใช้ความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์การของสมาชิกที่มาจากหลายเชื้อชาติ ส่งผลให้เกิดภาพของการสร้างทีมและการทำงานเป็น คือ 1) เกิดปทัสถานการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมในสังคมยุคใหม่ที่มุ่งสู่ความเป็นสากล 2) การเปิดโอกาสให้สมาชิกที่มาจากเชื้อชาติอื่น

ที่ทำงานในองค์การเดียวได้ใช้ความเป็นตัวของตัวเองส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมข้ามวัฒนธรรม 3) ไม่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรมการทำงานของสมาชิกในทีม 4) สมาชิกในทีมได้รับประสบการณ์และการแลกเปลี่ยนรู้อย่างหลากหลาย และ 5) การทำงานเป็นทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมนำไปสู่การเรียนรู้เพื่อให้สามารถทำงานข้ามวัฒนธรรมไปสู่สากลได้อย่างดี และเป็นประโยชน์สำหรับการปฏิบัติจริงในวิจัยอนาคต

Grimmer (2014, อ้างถึงใน พรสุตา ประเสริฐบุญ, 2564) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานในองค์การ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน การชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ทีมงานเข้าใจอย่างละเอียด การสนับสนุนด้านการเงินและทรัพยากรต่าง ๆ ตามความเหมาะสม การจัดโครงสร้างองค์การที่เกื้อหนุนกับการทำงานเป็นทีม การกระจายอำนาจในการบริหารงาน และสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ทั้งนี้การบริหารจัดการทีมจะอยู่ในความรับผิดชอบและการกำกับดูแลของหัวหน้าทีมเป็นสำคัญ

Njoroge and Kathuri (2017) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ในเมืองนาคุรุตอนเหนือ ประเทศเคนยา ผู้วิจัยกล่าวว่า การบริหารจัดการโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมได้รับการยอมรับมาช้านานว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน เมื่อพิจารณาถึงบทบาทที่สำคัญของการบริหารจัดการโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมแล้ว จึงจำเป็นต้องประเมินระดับที่นำไปใช้และผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน การศึกษานี้เป็นลักษณะการวิจัยสำรวจเชิงพรรณนา (descriptive survey design) ประชากรคือ ครู 328 คน จากโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ในเมืองนาคุรุตอนเหนือ ประเทศเคนยา โดยใช้ครูกลุ่มตัวอย่างจำนวนร้อยละ 30 โดยสุ่มเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 98 คนจากประชากรเป้าหมายจำนวน 328 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดและปลายปิด เครื่องมือนี้ได้รับการทดสอบนักร้องเพื่อให้แน่ใจว่าระดับความน่าเชื่อถือและความถูกต้องเป็นที่ยอมรับได้ โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ผู้วิจัยได้ปรึกษากับอาจารย์ใหญ่ก่อนเพื่อกำหนดเวลาที่เหมาะสมในการบริหารแบบสอบถาม หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามวันเวลาที่ตกลงกันไว้ จากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้ทั้งสถิติและเชิงพรรณนา พร้อมกับนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางความถี่ เปอร์เซ็นต์ และแผนภูมิ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม การมอบหมายความรับผิดชอบ วัฒนธรรมของโรงเรียน และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน จากผลการวิจัยนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยการส่งเสริมทั้งปริมาณและคุณภาพของปัจจัยทั้งสาม ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมอบหมายความรับผิดชอบ และ

วัฒนธรรมของโรงเรียนให้สูงสุด ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความละเอียดอ่อนเกี่ยวกับวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับครูและสมาชิกของชุมชนเพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการฝึกอบรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการ

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญเพื่อมีส่วนร่วมวางแผนและตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา และร่วมรับผลประโยชน์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ 2) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม 3) การร่วมรับผลประโยชน์ และ 4) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ส่วนประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู เป็นสภาพความสัมพันธ์ของครูที่ปฏิบัติงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลัง โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ทักษะและประสบการณ์ทำงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันอย่างเปิดเผยด้วยการยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม 2) การร่วมแรงรวมพลัง 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การยอมรับและไว้วางใจ และ 5) ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูมีแนวโน้มมีความสัมพันธ์กัน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากร คือ ครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งสิ้น 141 คน จากสถานศึกษาจำนวน 17 โรงเรียน จำแนกเป็นประชากรครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก 55 คน และสถานศึกษาขนาดกลาง 86 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 118 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ที่	ขนาดสถานศึกษา	จำนวน สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ขนาดเล็ก	10	55	48
2	ขนาดกลาง	7	86	70
	รวม	17	141	118

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามครูเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้ (ดูในภาคผนวก ก)

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง วิทยฐานะ ประสบการณ์ในการสอน และประสบการณ์การเข้ารับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามครูเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน และครอบคลุมข้อคำถามทั้งหมด 29 ข้อ ได้แก่

- 1) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ จำนวน 8 ข้อ
- 2) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม จำนวน 8 ข้อ
- 3) การร่วมรับผลประโยชน์ จำนวน 6 ข้อ
- 4) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา จำนวน 7 ข้อ

ทั้งนี้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลางหรือไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยมาก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามครูเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน และครอบคลุมข้อคำถามทั้งหมด 33 ข้อ ได้แก่

- 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม จำนวน 7 ข้อ
- 2) การร่วมแรงร่วมพลัง จำนวน 6 ข้อ
- 3) การติดต่อสื่อสาร จำนวน 7 ข้อ
- 4) การยอมรับและไว้วางใจ จำนวน 7 ข้อ
- 5) ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม จำนวน 6 ข้อ

ทั้งนี้ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลางหรือไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยมาก

2.2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือให้มีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเฉพาะแนวคิดของ Swansburg (1996, อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงค์, 2564) และ Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต, 2552) และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539, อ้างถึงใน นิตยา ภัตสรศิริ, สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงค์, และกุลชลี จงเจริญ, 2561) และเพื่อเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ตัวแปร และนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้

2.2.2 จัดทำตารางควบคุมการสร้างแบบสอบถามเพื่อสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องและครอบคลุมนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่มุ่งศึกษา คือ ตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

2.2.3 นำตารางในข้อ 2.2.2 ที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาในเบื้องต้น แล้วทำการปรับปรุงเนื้อหาสาระในตารางให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2.4 นำตารางดังกล่าวเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน (ดูในภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ในประเด็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของวัตถุประสงค์การวิจัย ตัวแปรที่มุ่งศึกษา และข้อกระทงคำถาม พร้อมทั้งความถูกต้องเหมาะสมในการใช้ภาษา แล้วนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยมีเกณฑ์ในการตัดสิน คือ คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .67 ขึ้นไป ซึ่งพบว่า ข้อกระทงคำถามของแบบสอบถามฉบับนี้มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .67-1.00 (ดูในภาคผนวก ง)

2.2.5 นำตารางควบคุมการสร้างแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อปรับข้อกระทงคำถามให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น พร้อมทั้งจัดทำร่างแบบสอบถาม

2.2.6 นำร่างแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 30 คน จากโรงเรียนวัดถ้ำอารามและโรงเรียนชุมชนบ้านช่องม้าเหลียว อำเภอพนมสัณฑ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนำไปหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 และตอนที่ 3 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณา คือ ไม่ต่ำกว่า 0.70 (จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์, 2566, น. 44) (ดูในภาคผนวก จ) ซึ่งพบว่า มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .86 และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู เท่ากับ .87 ซึ่งถือว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล

2.2.7 นำร่างแบบสอบถามที่ได้ทดลองใช้มาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

2.2.8 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ สำหรับใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป (ดูในภาคผนวก ค)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาในอำเภอท่าฉางที่อยู่ในสังกัด

3.2 นำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อแจกแบบสอบถามให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 118 คน พร้อมกำหนดเวลาในการติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลภายใน 2 สัปดาห์

3.3 ดำเนินการติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามวันเวลาที่กำหนด พบว่า ในการติดตามครั้งแรกผู้วิจัยได้เดินทางไปรับแบบสอบถามด้วยตนเองทั้งหมดได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 118 ฉบับ

3.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 118 ฉบับ พบว่ามีแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 118 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้เก็บรวบรวมข้อมูลครบถ้วนเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะ ประสบการณ์ในการสอน และประสบการณ์การเข้ารับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (สุภมาส อังสุโชติ และชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2564, น. 21)

4.51 - 5.00 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย

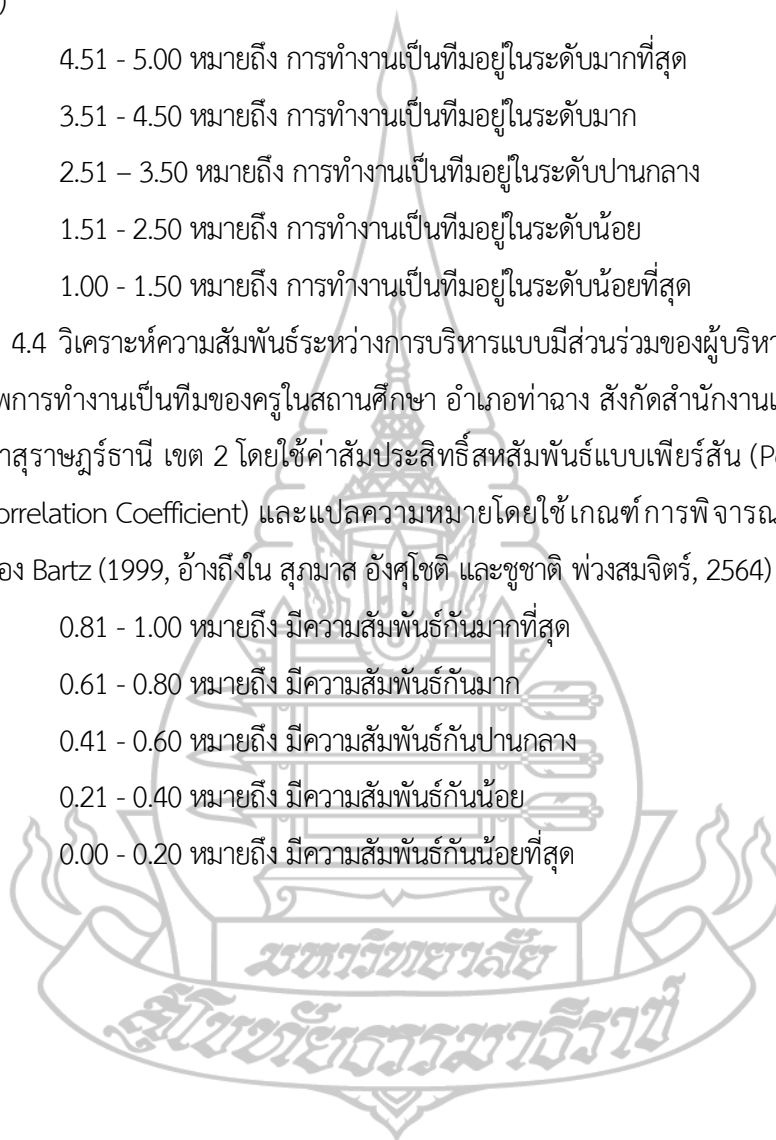
1.00 - 1.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (M) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (สุภมาส อังศุโชติ และชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2564, น. 21)

- 4.51 - 5.00 หมายถึง การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Bartz (1999, อ้างถึงใน สุภมาส อังศุโชติ และชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2564) ดังนี้

- 0.81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด
- 0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันมาก
- 0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
- 0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อย
- 0.00 - 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ระดับการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะ ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพในรอบปีการศึกษา 2564 และ 2565 และหน่วยงานที่จัดอบรม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	82	69.49
ปริญญาโท	36	30.51
รวม	118	100.00
ตำแหน่งวิทยฐานะ		
ครูผู้ช่วย	24	20.34
ครู คศ.1	35	29.66
ครูชำนาญการ	31	26.27
ครูชำนาญการพิเศษ	28	23.73
รวม	118	100.00
ประสบการณ์ในการสอน		
น้อยกว่า 5 ปี	23	19.49
5-10 ปี	50	42.37
11-20 ปี	37	31.36
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	8	6.78
รวม	118	100.00
ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพในรอบปีการศึกษา 2564 และ 2565		
ไม่เกิน 2 ครั้ง	61	51.69
ตั้งแต่ 3-5 ครั้ง	51	43.22
มากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป	6	5.08
รวม	118	100.00
หน่วยงานที่จัดอบรม สำหรับผู้ที่เคยรับการอบรม (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)		
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	116	98.31
กลุ่มโรงเรียนเครือข่าย	88	74.58
สถานศึกษาของตนเอง	30	25.42

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 118 คน จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งวิทยฐานะ ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพในรอบปีการศึกษา 2564 และ 2565 และหน่วยงานที่จัดอบรม ปรากฏดังนี้

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 69.49 และระดับปริญญาโท จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 30.51

จำแนกตามตำแหน่งวิทยฐานะ พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งครู คศ.1 จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 29.66 รองลงมาเป็นตำแหน่งครูชำนาญการ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 26.27 ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 23.73 และตำแหน่งครูผู้ช่วย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20.34

จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอนตั้งแต่ 5-10 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 42.37 รองลงมามีประสบการณ์ในการสอน 11-20 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 31.36 มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 19.49 มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.78

จำแนกตามประสบการณ์การเข้ารับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพในรอบปีการศึกษา 2564 และ 2565 พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การเข้ารับการอบรมไม่เกิน 2 ครั้ง จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 51.69 รองลงมามีประสบการณ์การเข้ารับการอบรม ตั้งแต่ 3-5 ครั้ง จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 43.22 มีประสบการณ์การเข้ารับการอบรมมากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.08 สำหรับครูที่เคยได้รับการอบรม พบว่า ส่วนใหญ่เข้ารับการอบรมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 98.31 รองลงมาเข้ารับการอบรมกับกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 74.58 และเข้ารับการอบรมกับสถานศึกษาของตนเอง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.42

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ 2) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม 3) การร่วมรับผลประโยชน์ และ 4) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ทั้งภาพรวมและรายด้าน ผลปรากฏดังตารางที่ 4.2 – 4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม ($n = 118$)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	M	SD	ระดับ
1. การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ	4.42	.34	มาก
2. การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม	4.44	.29	มาก
3. การร่วมรับผลประโยชน์	4.37	.32	มาก
4. การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา	4.42	.33	มาก
รวมเฉลี่ย	4.41	.26	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.41$, $SD = .26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก (M อยู่ระหว่าง 4.37 ถึง 4.44) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ($M = 4.44$, $SD = .29$) การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ ($M = 4.42$, $SD = .34$) การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ($M = 4.42$, $SD = .33$) และการร่วมรับผลประโยชน์ ($M = 4.37$, $SD = .32$)

เมื่อพิจารณาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.3-4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการเพื่อร่วมกำหนดทางเลือกในการดำเนินงาน	4.43	.55	มาก
2. ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของภารกิจร่วมกันเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.38	.58	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการ	M	SD	ระดับ
3. ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการกำหนดขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ	4.48	.57	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างข้อตกลง และมี ความรับผิดชอบร่วมกัน	4.44	.58	มาก
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานทั้งทางตรงหรือทางอ้อม	4.45	.59	มาก
6. ผู้บริหารและบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันร่วมกันเพื่อให้การ ดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.25	.73	มาก
7. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำกับติดตามและตรวจสอบการ ปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้	4.47	.53	มาก
8. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลการประเมินมาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	4.42	.56	มาก
รวมเฉลี่ย	4.42	.34	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.42, SD = .34$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก (M อยู่ระหว่าง 4.25 ถึง 4.48) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นในสามลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการกำหนดขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ($M = 4.48, SD = .57$) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ ($M = 4.47, SD = .53$) ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ($M = 4.45, SD = .59$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำกว่ารายการอื่น คือ ผู้บริหารและบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ($M = 4.25, SD = .73$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารชี้ชวนให้ครูเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.47	.52	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ความสามารถ และความชำนาญมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.47	.60	มาก
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้เข้มแข็ง	4.45	.59	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือร่วมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน	4.53	.55	มากที่สุด
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในทีมเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น มีความไว้วางใจ และมีเจตคติเชิงบวก เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	4.54	.53	มากที่สุด
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาผู้เรียน	4.29	.75	มาก
7. ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายการมีส่วนร่วม และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้เรียน	4.49	.54	มาก
8. ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนให้บุคลากรร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เข้ามาร่วมพัฒนาผู้เรียน	4.29	.64	มาก
รวมเฉลี่ย	4.44	.29	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม โดย

ภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.44, SD = .29$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (M อยู่ระหว่าง 4.29 ถึง 4.54) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในทีมเคารพในความคิดเห็นของคนอื่น มีความไว้วางใจ และมีเจตคติเชิงบวก อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.54, SD = .53$) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือรวมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจร่วมกันอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.53, SD = .55$) และผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายการมีส่วนร่วม และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้เรียนอยู่ในระดับมาก ($M = 4.49, SD = .54$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่น ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาผู้เรียน ($M = 4.29, SD = .75$) และผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนให้บุคลากรร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เข้ามาร่วมพัฒนาผู้เรียน ($M = 4.29, SD = .64$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมรับผลประโยชน์ ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์ให้บุคลากรอย่างหลากหลายเมื่อการทำงานร่วมกันประสบความสำเร็จ เช่น ค่ายก๋องขมเขย การให้รางวัล การให้สวัสดิการ การขึ้นเงินเดือน การมอบความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เป็นต้น	4.27	.58	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายอย่างยุติธรรม เช่น การได้รับสวัสดิการ หรือได้รับค่าตอบแทนจากการร่วมมือกัน เป็นต้น	4.31	.57	มาก
3. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับข้อผิดพลาดของบุคลากรในผลการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษาและพร้อมให้คำแนะนำช่วยเหลือในการแก้ปัญหา	4.33	.60	มาก
4. ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับบุคลากรในผลการดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดหรือข้อตำหนิและพร้อมช่วยกันแก้ปัญหา	4.19	.70	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

รายการ	M	SD	ระดับ
5. ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน	4.40	.53	มาก
6. ผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการร่วมมือ รวมพลังกันทำงานของผู้บริหารและบุคลากร ถือเป็นผลสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป	4.50	.55	มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	.32	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมรับผลประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.37, SD = .32$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก (M อยู่ระหว่าง 4.19 ถึง 4.50) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรก ได้แก่ ผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการร่วมมือรวมพลังกันทำงานของผู้บริหารและบุคลากร ถือเป็นผลสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษา ($M = 4.50, SD = .55$) ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ($M = 4.40, SD = .53$) และผู้บริหารเข้าใจและยอมรับข้อผิดพลาดของบุคลากรและพร้อมให้คำแนะนำช่วยเหลือในการแก้ปัญหา ($M = 4.33, SD = .60$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่นคือ ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับบุคลากรในผลการดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดและพร้อมช่วยกันแก้ปัญหา ($M = 4.19, SD = .70$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารประชุมชี้แจงให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	4.27	.65	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	M	SD	ระดับ
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการกำกับติดตามและประเมินผล	4.45	.53	มาก
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมออกแบบวิธีการประเมิน	4.19	.74	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.52	.55	มากที่สุด
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.47	.55	มาก
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลที่ได้รับจากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	4.56	.53	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม ให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับรู้ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานในโอกาสต่อไป	4.53	.55	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.42	.26	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.42, SD = .26$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (M อยู่ระหว่าง 4.19 ถึง 4.56) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรกและล้วนอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลที่ได้รับจากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ($M = 4.56, SD = .53$) ผู้บริหารมีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม ให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับรู้ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานในโอกาสต่อไป ($M = 4.53, SD = .55$) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ($M = 4.52, SD = .55$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่น คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมออกแบบวิธีการประเมินอยู่ในระดับมาก ($M = 4.19, SD = .74$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าวาง ท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของทีม 2) การร่วมแรงร่วมพลัง 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การยอมรับและไว้วางใจ และ 5) ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ทั้งภาพรวมและรายด้าน ผลปรากฏดังตารางที่ 4.7- 4.12

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม ($n = 118$)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	M	SD	ระดับ
1. การกำหนดเป้าหมายของทีม	4.39	.34	มาก
2. การร่วมแรงร่วมพลัง	4.44	.32	มาก
3. การติดต่อสื่อสาร	4.39	.34	มาก
4. การยอมรับและไว้วางใจ	4.40	.30	มาก
5. ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม	4.53	.28	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.43	.24	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.43$ $SD = .24$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (M อยู่ระหว่าง 4.39 ถึง 4.53) โดยความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.53$, $S.D. = .28$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การร่วมแรงร่วมพลัง ($M = 4.44$, $SD = .32$) การยอมรับและไว้วางใจ ($M = 4.40$, $S.D. = .30$) การติดต่อสื่อสาร ($M = 4.39$, $SD = .34$) และการกำหนดเป้าหมายของทีม ($M = 4.39$, $SD = .34$)

เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา เป็นรายด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.8-4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. สมาชิกในทีมร่วมพูดคุยเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานของทีมที่ชัดเจน	4.41	.54	มาก
2. สมาชิกในทีมร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงานให้มีความเฉพาะเจาะจงเป็นรูปธรรม	4.44	.59	มาก
3. สมาชิกในทีมช่วยกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด	4.27	.72	มาก
4. สมาชิกในทีมมีความเข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกันและสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตรงกัน	4.44	.58	มาก
5. สมาชิกในทีมสามารถใช้เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน	4.45	.59	มาก
6. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้สมาชิกในทีมเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	4.30	.66	มาก
7. การกำหนดเป้าหมายของทีมทำให้สมาชิกในทีมมีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์การ และพร้อมทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.44	.53	มาก
รวมเฉลี่ย	4.39	.34	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.39, SD = .34$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก (M อยู่ระหว่าง 4.27 ถึง 4.45) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรก ได้แก่ สมาชิกในทีมสามารถใช้เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน ($M = 4.45, SD = .59$) สมาชิกในทีมร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงานให้มีความเฉพาะเจาะจงเป็นรูปธรรม ($M = 4.44, SD = .59$) สมาชิกในทีมมีความเข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกันและสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตรงกัน ($M = 4.44, SD = .58$) การกำหนดเป้าหมายของทีมทำให้สมาชิกในทีมมีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์การ และ

พร้อมทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ ($M = 4.44, SD = .53$) และสมาชิกในทีมร่วมพูดคุยเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานของทีมที่ชัดเจน ($M = 4.41, SD = .54$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่น คือ สมาชิกในทีมช่วยกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ($M = 4.27, SD = .72$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมแรงรวมพลัง ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน	4.25	.72	มาก
2. สมาชิกในทีมร่วมแรงร่วมใจในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.47	.52	มาก
3. สมาชิกในทีมร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียงและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.48	.60	มาก
4. สมาชิกในทีมช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาเพื่อนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	4.48	.60	มาก
5. สมาชิกในทีมร่วมกันสร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่เพื่อนครู	4.52	.55	มากที่สุด
6. สมาชิกในทีมมีการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับเพื่อนในทีมอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.47	.53	มาก
รวมเฉลี่ย	4.44	.32	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมแรงรวมพลัง โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.44, SD = .32$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (M อยู่ระหว่าง 4.25 ถึง 4.52) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรก ได้แก่ สมาชิกในทีมร่วมกันสร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่เพื่อนครูอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.52, SD = .55$)

รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมาชิกในทีมร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($M = 4.48$, $SD = .60$) สมาชิกในทีมช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาเพื่อนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ($M = 4.48$, $SD = .60$) สมาชิกในทีมร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน ($M = 4.47$, $SD = .52$) และสมาชิกในทีมแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับเพื่อนในทีมอื่น ๆ ($M = 4.47$, $SD = .53$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่น คือ สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ($M = 4.25$, $SD = .72$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. สมาชิกในทีมสามารถแปลความหมายสิ่งที่ต้องการสื่อสารและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน	4.53	.60	มากที่สุด
2. สมาชิกในทีมสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้ตรงกัน	4.32	.63	มาก
3. สมาชิกในทีมมีวิธีการสื่อสารการทำงานร่วมกันได้หลายช่องทาง	4.42	.56	มาก
4. สมาชิกในทีมสามารถติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้	4.24	.72	มาก
5. สมาชิกในทีมสามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ	4.45	.59	มาก
6. สมาชิกในทีมสามารถพูดจาโน้มน้าวเพื่อตั้งศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างลงตัว	4.32	.60	มาก
7. สมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์	4.43	.56	มาก
รวมเฉลี่ย	4.39	.34	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.39$, $SD = .34$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (M อยู่ระหว่าง 4.24 ถึง 4.53) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรก ได้แก่ สมาชิกในทีม

สามารถแปลความหมายสิ่งที่ต้องการสื่อสารและนำไปปฏิบัติได้ตรงกันอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.53$, $SD = .60$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมาชิกในทีมสามารถแสดง ความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ ($M = 4.45$, $SD = .59$) และสมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ ($M = 4.43$, $SD = .56$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่น คือ สมาชิกในทีมสามารถติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้ ($M = 4.24$, $SD = .72$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการยอมรับและไว้วางใจ ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. สมาชิกในทีมแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตรและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	4.45	.53	มาก
2. สมาชิกในทีมยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน	4.36	.53	มาก
3. สมาชิกในทีมเข้าใจปัญหาหรือข้อจำกัดของเพื่อนร่วมทีม	4.41	.57	มาก
4. สมาชิกในทีมมีน้ำใจ เอื้อเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.28	.61	มาก
5. สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีท่าทีของความเบื่อหน่ายหรือความกดดันที่มากเกินไป	4.42	.62	มาก
6. สมาชิกในทีมมีความเชื่อมั่นในความสามารถซึ่งกันและกันในการทำงานที่ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย	4.44	.55	มาก
7. สมาชิกในทีมร่วมเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและปฏิบัติต่อกันอย่างจริงใจ	4.47	.55	มาก
รวมเฉลี่ย	4.40	.30	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการยอมรับและไว้วางใจ โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ($M = 4.40$, $SD = .30$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก (M อยู่ระหว่าง 4.28 ถึง 4.47) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรก ได้แก่ สมาชิกในทีมร่วมเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและปฏิบัติต่อกันอย่างจริงใจ ($M = 4.47$, $SD = .55$) สมาชิกในทีมแสดง

ทำที่ต่อกันอย่างเป็นมิตรและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ($M = 4.45, SD = .53$) และสมาชิกในทีมมีความเชื่อมั่นในความสามารถซึ่งกันและกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ($M = 4.44, SD = .55$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่น คือ สมาชิกในทีมมีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($M = 4.28, SD = .61$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ($n = 118$)

รายการ	M	SD	ระดับ
1. สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	4.58	.53	มากที่สุด
2. สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน	4.50	.55	มาก
3. สมาชิกในทีมมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน	4.36	.70	มาก
4. สมาชิกในทีมมีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม	4.58	.51	มากที่สุด
5. สมาชิกในทีมสามารถจัดความขัดแย้งในการทำงานให้น้อยลงได้	4.61	.51	มากที่สุด
6. สมาชิกในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน	4.56	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.53	.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ($M = 4.53, SD = .28$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด (M อยู่ระหว่าง 4.36 ถึง 4.58) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่นสามลำดับแรกและอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สมาชิกในทีมสามารถจัดความขัดแย้งในการทำงานให้น้อยลงได้ ($M = 4.61, SD = .51$) สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ($M = 4.58, SD = .53$) กับสมาชิกในทีมมีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ($M = 4.58, SD = .51$) และสมาชิกในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน ($M = 4.56, SD = .52$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่ารายการอื่นแต่อยู่ในระดับมาก คือ สมาชิกในทีมมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน ($M = 4.36, SD = .70$)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอ
ท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) แล้วนำค่า r ที่ได้ไปทดสอบนัยสำคัญที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (n = 118)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู					ภาพรวม
	การกำหนดเป้าหมายของทีม	การร่วมแรงร่วมพลัง	การติดต่อสื่อสาร	การยอมรับและไว้วางใจ	ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม	
การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ	.34**	.36**	.34**	.46**	.35**	.48**
การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม	.37**	.43**	.47**	.48**	.47**	.58**
การร่วมรับผลประโยชน์	.41**	.44**	.41**	.32**	.31**	.50**
การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา	.50**	.45**	.35**	.32**	.39**	.52**
ภาพรวม	.50**	.51**	.47**	.48**	.46**	.63**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ในภาพรวม การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($r = .63$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน (r อยู่ระหว่าง .46 ถึง .51) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการร่วมแรงรวมพลัง ($r = .51$) ด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม ($r = .50$) ด้านการยอมรับและไว้วางใจ ($r = .48$) ด้านการติดต่อสื่อสาร ($r = .47$) และด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ($r = .46$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในภาพรวมกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน (r อยู่ระหว่าง .48 ถึง .58) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ด้านการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม ($r = .58$) ด้านการร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ($r = .52$) ด้านการร่วมรับผลประโยชน์ ($r = .50$) และด้านการร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ ($r = .48$)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

1.1.2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

1.2 สมมติฐานการวิจัย

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งสิ้น 141 คน จากสถานศึกษาจำนวน 17 โรงเรียน และกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 118 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan และใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตามขนาดของสถานศึกษา

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 1 ฉบับ ใช้สอบถามครูเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู มีค่า IOC อยู่ระหว่าง ระหว่าง .67-1.00 มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .86 และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูเท่ากับ .87

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำหนังสือขอความร่วมมือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสังกัดด้วยแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 118 ฉบับ โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยตนเองทุกโรงเรียน ได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ที่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ใช้วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ใช้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

1.4 สรุปผลการวิจัย

1.4.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา และการร่วมรับผลประโยชน์ โดยแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1) การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม พบว่า แต่ละรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในทีมเคารพในความคิดเห็นของคนอื่น มีความไว้วางใจ และมีเจตคติเชิงบวก ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือร่วมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน และประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายการมีส่วนร่วม และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา ผู้เรียน ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ ได้แก่ การกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่าย

เพื่อการพัฒนาผู้เรียน และการกระตุ้นเตือนให้บุคลากรร่วมรับฟังข้อเสนอแนะพร้อมทั้งอำนวยความสะดวกผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เข้ามาร่วมพัฒนาผู้เรียน

2) *การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ* พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการกำหนดขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ และผู้บริหารสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ ผู้บริหารและบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

3) *การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา* พบว่า แต่ละรายการอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงและอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลที่ได้รับจากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม ให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับรู้ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานในอนาคตต่อไป และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมออกแบบวิธีการประเมิน

4) *การร่วมรับผลประโยชน์* พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ ผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการร่วมมือรวมพลังกันทำงานของผู้บริหารและบุคลากร เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน และผู้บริหารเข้าใจและยอมรับข้อผิดพลาดของบุคลากรในผลการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษาและพร้อมให้คำแนะนำช่วยเหลือในการแก้ปัญหา ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับบุคลากรในผลการดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดหรือข้อตำหนิและพร้อมช่วยกันแก้ปัญหา

1.4.2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม การร่วมแรงรวมพลังการยอมรับและไว้วางใจ การติดต่อสื่อสาร และการกำหนดเป้าหมายของทีม โดยแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1) *ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม* พบว่า เกือบทุกรายการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ สมาชิกในทีมสามารถขจัดความขัดแย้งในการทำงานให้น้อยลงได้ ทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม และรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือสมาชิกในทีมมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน

2) *การร่วมแรงรวมพลัง* พบว่า แต่ละรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงและอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สมาชิกในทีมร่วมกันสร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่เพื่อนครู รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียงและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาเพื่อนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

3) *การยอมรับและไว้วางใจ* พบว่า รายการอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ สมาชิกในทีมร่วมเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง แสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตรและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และมีความเชื่อมั่นในความสามารถซึ่งกันและกันในการทำงานที่ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ สมาชิกในทีมมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4) *การติดต่อสื่อสาร* พบว่า แต่ละรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงและอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สมาชิกในทีมสามารถแปลความหมายสิ่งที่ต้องการสื่อสารและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ และสามารถวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์ ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ สมาชิกในทีมสามารถติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้

5) *การกำหนดเป้าหมายของทีม* พบว่า รายการอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ สมาชิกในทีมสามารถใช้เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงานให้มีความเฉพาะเจาะจงเป็นรูปธรรม และมีความเข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกันและสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตรงกัน ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ สมาชิกในทีมช่วยกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด

1.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($r = .63$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนด เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์ ดังนี้ ด้านการร่วมแรงรวมพลัง ($r=.51$) ด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม ($r=.50$)

ด้านการยอมรับและไว้วางใจ ($r=.48$) ด้านการติดต่อสื่อสาร ($r=.47$) และด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ($r=.46$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา และการร่วมรับผลประโยชน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เชื่อมั่นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Njoroge and Kathuri (2017) ที่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารได้เห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ต้องสร้างการตระหนักรู้และเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมตัดสินใจในนโยบายขององค์กร กระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบในการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อร่วมนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Lunenburg & Omstein, 2012) ประกอบกับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ระหว่างปีการศึกษา 2563 – 2565 ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิชาหลักมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2, 2565) ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเห็นความจำเป็นที่ต้องใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อจูงใจให้ครูร่วมมือรวมพลังใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมให้ครูสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อร่วมกันจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นการตอบสนองนโยบายด้านการพัฒนาการเรียนการสอนของสพ.สุราษฎร์ธานี เขต 2 และสอดคล้องกับวิไลวรรณ คล้ายคลึง (2560, น. 77) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการปรับเปลี่ยนระบบในการบริหารงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมเป็นหลัก ก่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมอันดีงาม รวมถึงช่วยให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในทำนองเดียวกัน Swansburg (1996, อ้างถึงใน ยงควิโรจน์ เศษวงค์, 2562) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่ดีกว่าซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น เนื่องจากช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันต่อผลการตัดสินใจที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย ความผูกพันจะนำไปสู่ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า ด้านการร่วมปฏิบัติงานเป็นที่อยู่ในลำดับสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญของการร่วมทำงานเป็นทีมของครู ดังจะเห็นได้จากข้อมูลที่ครูส่วนใหญ่สนับสนุนว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในทีมเคารพในความคิดเห็นของคนอื่น มีความไว้วางใจ และมีเจตคติเชิงบวก ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือรวมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งผู้บริหารประชุมชี้แจงครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายการมีส่วนร่วม และมีบทบาทหน้าที่ในการร่วมพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับ Swansburg (1996, อ้างถึงใน ยงควิโรจน์ เศษวงค์, 2562) ได้กล่าวว่า ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น ต้องให้ความสำคัญกับการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม โดยต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญทั้งการไว้วางใจกัน การมีใจศรัทธาร่วมกัน การมีความยึดมั่นผูกพันร่วมกัน การมีกิจกรรมร่วมกัน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการมีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน เพื่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าประสงค์ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Grimmer (2014, อ้างถึงใน พรสุดา ประเสริฐบุญ, 2564) ที่พบว่า ปัจจัยที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานได้ประสบความสำเร็จ คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และการบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน การชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ทีมงานเข้าใจอย่างละเอียด การสนับสนุนด้านการเงินและทรัพยากรอย่างเหมาะสม การจัดโครงสร้างองค์กรที่เกื้อหนุนกับการทำงานเป็นทีม การกระจายอำนาจในการบริหารงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย อย่างไรก็ตาม พรเทพ เหมรานนท์ (2564) ได้ให้ข้อคิดว่า การทำงานในองค์กรจะไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคน เข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานกันในการทำงานเป็นทีมอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทั้งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล อีกทั้งเพ็ญจันทร์ เอี้ยวसानุรักษ์และคณะ (2560) ได้ระบุว่า ลักษณะเด่นของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ คือ ทุกงานทุกกิจกรรมจะมีทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจ สมัคใจ และอาสา เข้ามามีส่วนร่วม

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการร่วมรับผลประโยชน์ แม้ว่าจะอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในลำดับที่น้อยกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านนี้ควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะถ้าผู้บริหารดำเนินการอย่างเหมาะสม อาทิ ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จที่

เกิดขึ้นก็จะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าผู้บริหารไม่ร่วมรับผิดชอบกับบุคลากรในผลการดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดหรือข้อตำหนิและไม่ได้ช่วยแก้ปัญหา ก็จะทำให้บุคลากรสูญเสียขวัญและกำลังใจ ทั้งนี้ Cohen and Uphoff (1977, อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิถก ณ ฎุเก็ด, 2552) ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดผลประโยชน์ที่บุคลากรพึงได้รับอย่างหลากหลายทั้งด้านวัตถุ ด้านสังคม และด้านผลประโยชน์ส่วนบุคคล เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร ในทำนองเดียวกันผู้บริหารอาจใช้ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์, 2564) เพื่อกำหนดแนวทางการร่วมรับผลประโยชน์ ซึ่งอาจพิจารณาทั้งปัจจัยที่เป็นความต้องการภายในของบุคคล และปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคลเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรที่เหมาะสม

2.2 ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม การร่วมแรงรวมพลัง การยอมรับและไว้วางใจ การติดต่อสื่อสาร และการกำหนดเป้าหมายของทีม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ของสพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2 ให้ความสำคัญและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรเพื่อร่วมมือกันยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้นตามนโยบายที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด สอดคล้องกับที่ Swansburg (1996, p. 399, อ้างถึงใน รวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์, 2557) ระบุว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเครื่องมือการบริหารงานยุคใหม่ของผู้บริหารที่มุ่งการทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความร่วมมือกัน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ของกระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กำหนดให้สถานศึกษาบริหารแบบกระจายอำนาจ ผู้บริหารจึงต้องประสานความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมทำงานของบุคลากรในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ประกอบกับครูในสพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2 น่าจะตระหนักถึงความจำเป็นต้องทำงานเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้อ่อนของนักเรียน เพราะเป็นปัญหาที่สำคัญยิ่ง ไม่สามารถทำให้สำเร็จเพียงคนเดียวได้ และต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากหลายฝ่ายอย่างสร้างสรรค์ (สมชาติ กิจรรง และจิรัชชา ใจเปี่ยม, 2552) จึงทำให้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพได้ อีกทั้งจากข้อมูลทั่วไป พบว่า ครูผู้สอนเกือบทุกคนได้รับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพในหลายครั้งจากสพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2 และกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายซึ่งอาจจะช่วยกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการร่วมมือรวมพลังแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า ด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุดและอยู่ในลำดับสูงสุด ดังจะเห็นได้จากข้อมูลที่ครูส่วนใหญ่สนับสนุนว่า สมาชิกในทีมสามารถจัดการความขัดแย้งในการทำงานให้น้อยลงได้ ทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม และรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงาน

ร่วมกันอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการในการทำงานเป็นทีมที่ระบุว่า สมาชิกทุกคนในทีมต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานตามเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างโปร่งใส สื่อสารและประสานงานกันอย่างเปิดเผย และสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (อุทัย บุญประเสริฐ, 2532, อ้างถึงใน พรหมพิตรา เสริมศรี, 2559) ซึ่งสะท้อนได้ว่า ครูในสถานศึกษาสังกัดสพ.สุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้ตระหนักและให้ความสำคัญของการร่วมทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด สอดคล้องกับกาญจนา ช้างเยาว์ (2561) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดระยอง พบว่า การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ ในทำนองเดียวกัน เปรมชัย ปิยะศิลป์ และรัชชัย จิตรนันท์ (2565) พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับมาก ทั้งด้านความไว้วางใจ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก การกำหนดเป้าหมาย การสร้างบรรยากาศภายในทีม การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม และการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม และด้านการติดต่อสื่อสาร แม้ว่าจะอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในลำดับที่น้อยกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในด้านนี้ควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยเฉพาะข้อมูลจากครูส่วนใหญ่สะท้อนว่า การช่วยกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ และการติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ของสมาชิกในทีมควรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ดังนั้น การทำงานร่วมกันเป็นทีม ควรเป็นการทำงานที่หลายบุคคลมาทำงานด้วยกันเพื่อกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ทุกคนในทีมมีใจตรงกัน ทำงานร่วมกันให้เต็มที่ สุดฝีมือและประสานงานกันอย่างดี โดยไม่มีการเอาตัวเองเป็นจุดศูนย์กลาง แต่เป็นการยอมรับฟังความคิดเห็นของทีมงานเสมอ รวมทั้งต้องมีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอในหลายช่องทาง โดยเฉพาะการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการติดต่อประสานงานกัน ดังเช่น Sanjana (2023) เสนอแนะเกี่ยวกับหลักการในการทำงานเป็นทีมที่ดีว่า ต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน โดยสมาชิกในทีมต้องมีโอกาสร่วมกันในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในทีมมีบทบาทในการเลือกเป้าหมายและแนวปฏิบัติที่มีความหมายต่อพวกเขาซึ่งจะส่งผลให้มีแนวโน้มเห็นชอบในการตัดสินใจในการดำเนินการของทีมมากขึ้น เช่นเดียวกับ Locke et al. (1981, อ้างถึงใน นรา สมประสงค์, 2564) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายที่มีผลทางบวกต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมนั้นต้องมีความเฉพาะเจาะจงสังเกตได้ชัดและประเมินได้ ต้องมีความยากเพื่อท้าทายให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในทีมซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมาย สำหรับในเรื่องการติดต่อสื่อสารนั้น สรวิต จันทุมและคณะ (2562) เสนอแนะว่า สมาชิกในทีมควรติดต่อสื่อสารกันอยู่เสมอเช่นกัน รวมทั้งควรมีการเสริมจุดแข็งและลดจุดด้อยของกันและกัน

นอกจากนี้ Sanjana (2023) เสนอแนะเพิ่มเติมว่า สมาชิกในทีมต้องซักถามและให้ข้อมูลย้อนกลับอยู่เสมอ เพราะจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานได้ โดยไม่จำเป็นต้องทำอย่างเป็นทางการ และการปฏิบัติเช่นนี้อย่างสม่ำเสมอก็จะทำให้กลายเป็นวัฒนธรรมของทีมได้

2.3 ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ในภาพรวมของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในระดับมาก ($r = .63$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01$ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า งานวิจัยที่ผ่านมาจำนวนหนึ่งที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูได้พบว่า ทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกซึ่งอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง (ไพฑูริย์ กลมกุล, 2560; วิไลวรรณ คล้ายคลึง, 2560; สรวิต จันทุม และคณะ, 2562) ในทำนองเดียวกันเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเป็นรายด้านของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสพ.สุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งด้านการร่วมแรงรวมพลัง ด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม ด้านการยอมรับและไว้วางใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า หากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้นประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านก็จะสูงขึ้นเช่นกัน แต่ถ้าหากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาต่ำลง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านก็จะต่ำลงเช่นกัน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ทั้งนี้สามารถอธิบายผลการวิจัยในครั้งนี้ได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมจะช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมให้กับสมาชิกในองค์กร ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และก่อให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความผูกพันในการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Njoroge and Kathuri (2017) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา โดยเสนอแนะผู้บริหารโรงเรียนว่า ควรมีความละเอียดอ่อนเกี่ยวกับวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับครูและสมาชิกของชุมชนเพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าในงานวิจัยครั้งนี้ ความสัมพันธ์ทั้งในภาพรวมและการพิจารณาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเป็นรายด้านจะไม่สูงมากนัก ซึ่งหมายความว่า แม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะพยายามใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมากเพียงใดก็อาจจะไม่ได้กระตุ้นประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูให้มากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า การทำงานเป็นทีมของครูที่มีประสิทธิภาพนั้นอาจ

เนื่องมาจากนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนดให้สถานศึกษาพัฒนาวิชาชีพของครูด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ดึงข้อมูลที่ครูส่วนใหญ่ระบุในข้อมูลทั่วไปว่า ได้เข้ารับการอบรมวิชาชีพจาก สพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2 และกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย ซึ่งมีใช้มาจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องบริหารองค์การแบบมีส่วนร่วม เพราะจะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์และความสามัคคีอันดีระหว่างผู้บริหารงานและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มพูนความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีโอกาสแสดงศักยภาพและความสามารถส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ อีกทั้งยังช่วยให้การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (สุรินทร์ แก้วมณี, 2558) นอกจากนี้ ถ้าผู้บริหารกระตุ้นครูให้ร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมได้ก็จะส่งผลให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลได้ ดังเช่นงานวิจัยของสิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) ที่พบว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม และการทำงานเป็นทีมทั้งด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 81.20

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี

เขต 2

1) ควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ (2) ด้านการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม (3) ด้านการร่วมรับผลประโยชน์ และ (4) ด้านการร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา เพราะผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในระดับสูง

2) ควรมีการกำกับ ติดตาม และช่วยให้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง เพื่อให้ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาหลักยังต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งไม่เป็นไปตามนโยบายด้านการเรียนการสอนและด้านผู้เรียนของ สพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2

3.1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1) ควรประเมินตนเองถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมของตน เพื่อจะได้ทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับด้านการร่วมรับผลประโยชน์ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูในปฏิบัติงาน เนื่องจากผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า อยู่ในลำดับต่ำกว่าด้านอื่น

2) ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยครอบคลุมทั้งด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม ด้านการร่วมแรงรวมพลัง ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการยอมรับและไว้วางใจ โดยเฉพาะด้านการติดต่อสื่อสารควรสนับสนุนให้ครูประสานกันได้หลายช่องทางโดยเฉพาะผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และด้านการกำหนดเป้าหมายของทีมควรเน้นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากทั้งสองด้านอยู่ในลำดับต่ำกว่าด้านอื่น

3) ควรนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานเป็นทีมของครูให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยเฉพาะความก้าวหน้าในการเรียนรู้และมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของสพป.สุราษฎร์ธานี เขต 2

3.1.3 ข้อเสนอแนะสำหรับครู

1) ควรนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามที่สถานศึกษากำหนด เพื่อให้การทำงานเป็นทีมของครูมีแนวปฏิบัติและเป้าหมายที่ชัดเจน คือ การจัดการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

2) ควรติดต่อสื่อสารกันอย่างต่อเนื่องผ่านหลายช่องทางโดยเฉพาะการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีความเข้มแข็งและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

3) ร่วมประเมินผลการทำงานเป็นทีมเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในทีมได้ปรับปรุงการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และทำให้ทราบความก้าวหน้าของงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคที่ต้องได้รับการแก้ไข

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โดยขยายจำนวนสถานศึกษาให้ครอบคลุมทุกอำเภอที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

3.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูกับพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

3.2.3 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ นอกจากปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

3.2.4 ควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูด้วยการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สุโขทัยวารสารราชภัฏวชิรเวศน์

บรรณานุกรม

- กมลชนก ศรีวรรณ. (2561). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=502552&query=
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. พรึกหวนกราฟฟิค.
- กาญจนา ช่างเยาว์. (2561). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม อำเภอเมืองจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- คณะกรรมการบริหารงานวิจัย. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน คุณภาพของชุมชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. <http://www.nst3.go.th/wp-content/uploads/2022/01/64-10-01-2.การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม.pdf>
- คมชลัฐ ไพจิตรโรดม. (2561). พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <https://shorturl.asia/15KZC>
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). บุ๊ค พอยท์.
- จิตรา แก้วมะ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]. https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=61421229125
- จีระพงษ์ หอมสุวรรณ และคณะ. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 15(พิเศษ), 34-42.
- จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์. (2566). หน่วยที่ 11 เทคนิควิธีและเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 8-15*. (น. 1-68). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2546). *การบริหารงานวิชาการ*. สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2562). หน่วยที่ 8 ผู้นำกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษายุคใหม่. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วยที่ 8-15*. (น. 1-59). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ไชยา หานุกภาพ. (2564). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- ฐาปนีย์ เสาคิน, สุพรรณิ สมานญาติ, และ ราชนีย์ บุญธิมา. (2562) การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระบบทวิภาคีของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, 1(1), 98-99.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2546). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพล สีจาด และอุไร สุทธิรัมย์. (2564). การทำงานเป็นทีมของครูในการดำเนินงานกลุ่มบริหารวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สหวิทยาเขตเสรีไทย. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 15(2), 42-54.
- ดวงเดือน วินิจฉัย, ธนวิน ทองแพง, และสถาพร พฤษตมิกุล. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 13(2), 140-148.
- ดวงเดือน วินิจฉัย. (2561). *การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา]. <https://buuir.buu.ac.th/xmlui/bitstream/handle/1234567890/7887/Fulltext.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <https://shorturl.asia/KIOev>
- ทิลารัตน์ หนูปก. (2557). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา]. https://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56990137.pdf

- ธนกร อัจฉกร. (2557). *ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 27 [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม]*. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- ธีระ ไชยสิทธิ์. (2555). *ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ราชภัฏรำไพพรรณี]*. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- นพภัสสร โกสินทรจิตต์. (2548). *ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา]*. <https://webopac.lib.buu.ac.th/Catalog/BibItem.aspx?BibID=b00214059>
- นรา สมประสงค์. (2564). หน่วยที่ 8 การจูงใจและการติดต่อสื่อสาร. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎี และแนว ปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 6-10*. (น.1-84). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นัฐธิดา วงษ์รอด. (2560). *การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมกับการ ดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 [วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา]*. http://etheses.aru.ac.th/PDF/1256011888_11.PDF
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2557). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- ประคอง สุขคนจิตต์. (2551). *การทำงานเป็นทีม*. มหาวิทยาลัยเกริก.
- พรเทพ เหมรานนท์. (2564). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และเขต 2 [วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี]*. <https://etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/allfile-383-file01-2021-08-17-14-30-06.pdf>
- พรรณพิตรรา เสริมศรี. (2559). *การศึกษาค้นคว้าลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร [การค้นคว้า อีสรูปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]*. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- พรสุดา ประเสริฐบุญ. (2564). *ศึกษาการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]*. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 1-23.
- พิชชาภา เกาะตัน. (2563). *ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โตโยต้านครธน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <http://itthesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3462/1/621220079.pdf>
- พิชชา รัตน์ดิกล ภู เกื้อต. (2552). *Organization and management: องค์การและการบริหารจัดการ*. อิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- พีรดา มุงคุณ. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- เพ็ญจันทร์ เอี้ยวสาธุรักษ์ ภาวดี อนันต์นารี และสมโภชน์ อเนกสุข. (2560). ความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บนฐานของปัจจัยเชิงปรากฏการณ์. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 11(3), 74-85.
- เพ็ญพิศ ผาพองขุน. (2560). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยสันตพล]. http://www.ska2.go.th/reis/data/research/25640617_160905_6089.pdf
- ไพลิน ทิพย์กรรณ. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- ยงควิโรจน์ เศษวงค์. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเครือข่ายการศึกษาของโรงเรียนในเขตเศรษฐกิจพิเศษเชียงราย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2432/1/106645.pdf>

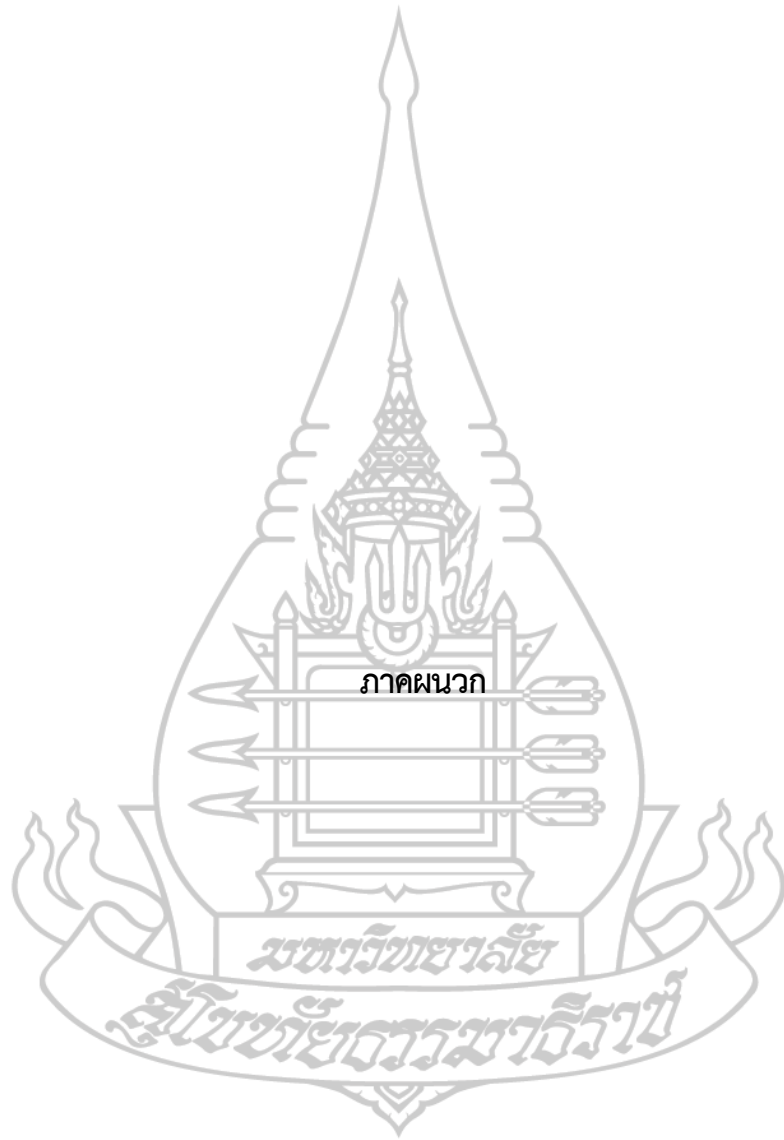
- รัตน์ฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย. (2557). *ทักษะทางวิทยาศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. http://www.thapra.lib.su.ac.th/thesis/showthesis_th.asp?id=0000011779
- รัตนา ดวงแก้ว. (2565). หน่วยที่ 11 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21. ใน *ประมวลสาระชุดวิชานโยบาย การวางแผน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยที่ 11-15*. (น. 1-103). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิบูลอร นิลพิบูลย์. (2563). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. <https://shorturl.asia/0fos9>
- วีโลวรรณ คล้ายคลึง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนวัดมโนรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- ศิริพร ตันติยามาศ. (2550). *รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- โศภิตา คล้ายหนองสรวง. (2558). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- สมชาติ กิจยรรยง และจिरชา ใจเปี่ยม. (2552). *เกมกิจกรรมเพื่อการเสริมสร้างและพัฒนาทีมงาน*. พาวเวอร์พูลไอฟ์.
- สมบัติ อุตร์รัตน์. (2564). *ความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนแม่ทะพัฒนศึกษา จังหวัดลำปาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สรวิศ จันทุม, นพรัตน์ ชัยเรือง, และสร้อยญา แสงอัมพร. (2562). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบี่. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์*, 11(1), 71-81.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (2564). *สารสนเทศทางการศึกษาประจำปี 2564*. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (2565). รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี
งบประมาณ 2565. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. พริกหวานกราฟฟิค.
สิทธิศักดิ์ เท็ชชัยม. (2563). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา. (2564). หน่วยที่ 6 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาการศึกษา.
ใน *ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ หน่วยที่ 1-7*. (น. 1-48).
นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุทธิวรรณ ตันติธรรมาวงศ์. (2564). หน่วยที่ 10 แนวคิดร่วมสมัยทางการบริหาร. ใน *ประมวลสาระชุดวิชา
ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 6-10*. (น. 1-114). นนทบุรี: สาขาวิชา
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภมาส อังศุโชติ และชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2564). หน่วยที่ 11 การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล. ใน *ประมวล
สาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 11-15*. (น. 1-95). นนทบุรี: สาขาวิชา
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุรินทร์ แก้วมณี. (2558). รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์กรบุคคลเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
นเรศวร]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- สุวรรณนา พงษ์น่องพูล. (2558). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงพลาญชัย เขต 2 ประถมศึกษา [วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. [https://tdc.thailis.or.th/
tdc/dccheck.php?Int_code=49&RecId=1775&obj_id=9974&showmenu=no&useri
d=0](https://tdc.thailis.or.th/tdc/dccheck.php?Int_code=49&RecId=1775&obj_id=9974&showmenu=no&userid=0)
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2564). หน่วยที่ 7 การบริหารความขัดแย้ง ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนว
ปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 6-10*. (น. 1-120). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. (2552). การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา: องค์การบริหารส่วนตำบล
ชามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม [ทุนสนับสนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม]. <https://shorturl.asia/T1bp5>

- อศิรารัตน์ วรรณรัตน์. (2556). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- อนุวัฒน์ ทศบุตร. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร]. <https://nuir.lib.nu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/5673/1/64071099.pdf>
- อรณพ จินะวัฒน์, และโสภณา สุตสมบูรณ์. (2562). หน่วยที่ 4 มนุษย์สัมพันธ์และการพัฒนาทีมงานของผู้นำทางการศึกษา ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วยที่ 1 – 7*. (น. 1-47). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อริศขรา อุ่มสิน. (2560). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี]. https://tdc.thailis.or.th/tdc/search_result.php
- Boakye, E. O. (2015). *The impact of teamwork on employee performance*. DOI: 10.13140/RG.2.1.4959.8804
- Edmonds, N. A. (2009, May 24). *Improving teacher morale with team building* [Doctoral dissertation, East Tennessee State University]. East Tennessee State University. <https://dc.etsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3205&context=etd>
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2012). *Educational administration* (6th ed.). Boston, MA: Wadsworth Cengage Learning.
- Njoroge, N. & Kathuri, N. (2017, July 12). Influence of participatory management on school performance in public primary schools in Nakuru North Sub County, Kenya. *International Journal of Recent Research in Social Sciences and Humanities (IJRSSH)*, 4(3), 33-43. <https://www.paperpublications.org/upload/book/Influence%20of%20Participatory%20Management-1032.pdf>

- Sanjana, G. (2023, April 16). *Teamwork makes the dream work: The importance of working together*. Vertwell mind. <https://www.verywellmind.com/teamwork-makes-the-dream-work-the-importance-of-working-together-7111709>
- Wanyeki, M. N., Maina, C. W., Sanyanda, J. N., & Kiiru, D. D. (2019). Impact of teamwork on employee performance: A study of faculty members in Kenyatta university. *Journal of Human Resource and Leadership*, 4(1), 1-8. <https://www.iprjb.org/journals/index.php/JHRL/article/view/824>
- Woodcock, M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy*. Gower.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏ



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยสุรินทร์

สุรินทร์วิทยาคารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. **ชื่อ** นางสาวสุภาพร บุญสนอง **ตำแหน่ง** ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางคราม
 วิทยาลัยฐานะผู้อำนวยการ ชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดบางคราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอก คอมพิวเตอร์ศึกษา สถาบันราชภัฏเพชรบุรี
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประสบการณ์หรือความชำนาญ
 - ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดบางคราม
 - บุคคลต้นแบบ ประจำปี 2566 ประเภทผู้บริหารสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา
 - วิทยากรและผู้ประเมินโครงการสถานศึกษาสีขาวปลอดยาเสพติดและอบายมุข ระดับหน่วยงานต้นสังกัด โดยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุราษฎร์ธานี
 - คณะกรรมการตัดสิน Coding “CODING Achievement Awards ระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
 - รางวัลระดับดีเยี่ยม ประเภทผู้บริหาร กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการศึกษาเพื่อการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประจำปี 2566 จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดภาค 5

2. **ชื่อ** นางสาวบุบผา พรหมหลง **ตำแหน่ง** ศึกษานิเทศก์
 วิทยาลัยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอก คอมพิวเตอร์ศึกษา สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา หลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประสบการณ์หรือความชำนาญ
 - ครูผู้สอนเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - ศึกษานิเทศก์ (งานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้
 - งานส่งเสริมพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา / งานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบการบริหารจัดการศึกษา)

3. ชื่อ นางสาวสุตารัตน์ ยอดมงคล ตำแหน่ง ครูโรงเรียนวัดพระมหาธาตุ

วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

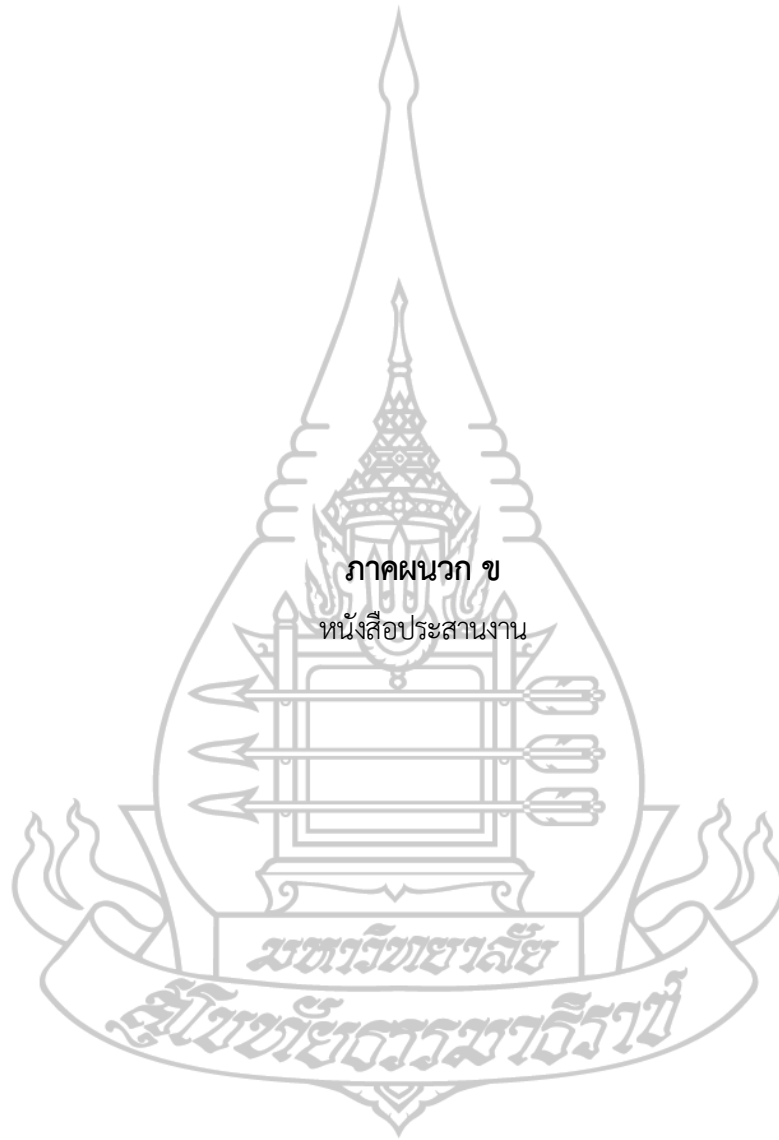
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอก สังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการนวัตกรรมการพัฒนา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครศรีธรรมราช

ประสบการณ์หรือความชำนาญ

- หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ครูผู้สอนวิชาสังคมศึกษา
วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
- คณะทำงานหลักสูตรนครศรีธรรมราชศึกษา
- คณะทำงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- คณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ครูผู้ช่วย





ภาคผนวก ข
หนังสือประสานงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์



ที่ อว.0602.16 (บ) / 820

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

21 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางคราม

- | | | |
|------------------|---------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. ตารางควบคุมการสร้างแบบสอบถาม | จำนวน 1 ชุด |
| | 2. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน 1 ชุด |

ด้วยนายนิติกร มานะจิตร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษา อำเภอท่าม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามโครงการ การศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ที่ อว.0602.16 (บ) / 820

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

21 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวบุษยา พรหมหลง

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. ตารางควบคุมการสรางแบบสอบถาม | จำนวน 1 ชุด |
| | 2. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน 1 ชุด |

ด้วยนายนิติกร มานะจิตร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษา อำเภอท่าม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามโครงการ การศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการเรียนการสอน ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและ ให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีวong)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ที่ อว.0602.16 (บ) / 820

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒1 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวบุษมา พรหมหลง

- | | | |
|------------------|--------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. ตารางควบคุมการสร้งแบบสอบถาม | จำนวน 1 ชุด |
| | 2. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน 1 ชุด |

ด้วยนายนิติกร มานะจิตร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษา อำเภอท่าม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามโครงการ การศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการเรียนการสอน ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและ ให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ที่ อว.0602.16 (บ) / ๕๒๐

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๑ พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวสุภารัตน์ ยอดมงคล

- | | | |
|------------------|---------------------------------|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. ตารางควบคุมการสร้างแบบสอบถาม | จำนวน 1 ชุด |
| | 2. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน 1 ชุด |

ด้วยนายนิติกร มานะจิตร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามโครงการ การศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเรียนการสอน ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0-2504-8505
โทรสาร. 0-2503-3566-7
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ที่ อว.0602.16 (บ) / 84-1

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๑ พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านช่องม้าเหลียว

.....มหาวิทยาลัย ขานงวิชาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง
การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยนักศึกษาคณะจะขออนุญาต
เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในวันที่ 7-8 ธันวาคม 2566 ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน
และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา
และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ที่ อว.0602.16 (บ) / 841

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

29 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดถ้ำวาราม

ด้วยนายนิติกร มานะจิตร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยนักศึกษาจะขออนุญาต เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในวันที่ 7-8 ธันวาคม 2566 ทั้งนี้ จะมีให้เป็นกรรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีรัมย์)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ที่ อว.0602.16 (บ) / 841

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๒9 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดถ้ำวาราม

ด้วยนายนิติกร มานะจิตร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยนักศึกษาจะขออนุญาต เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในวันที่ 7-8 ธันวาคม 2566 ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีธรรม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ที่ อว.0602.16 (บ) / 856

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๖ ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ด้วยนายนิติกร มานะจิตร นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระ จากคณะครูในอำเภอท่าฉาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 118 คน ระหว่างวันที่ 11-15 ธันวาคม 2566 ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดกับโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนศักดิ์ สายจำปา)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผน นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล
รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-744-2701



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏ

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามครูเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 3 แบบสอบถามครูเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

3. ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการพิจารณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามการรับรู้ของท่าน ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากคำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และนำเสนอข้อมูลเป็นภาพรวมเพื่อประโยชน์ด้านวิชาการเท่านั้น และจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายนิติกร มานะจิตร

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

1. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

2. ตำแหน่งวิทยฐานะ

ครูผู้ช่วย

ครู คศ.1

ครูชำนาญการ

ครูชำนาญการพิเศษ

3. ประสบการณ์ในการสอน

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11-20 ปี

มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

4. ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพในรอบปีการศึกษา 2564 และ 2565

ยังไม่เคยได้รับการอบรม

ไม่เกิน 2 ครั้ง

ตั้งแต่ 3-5 ครั้ง

มากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป

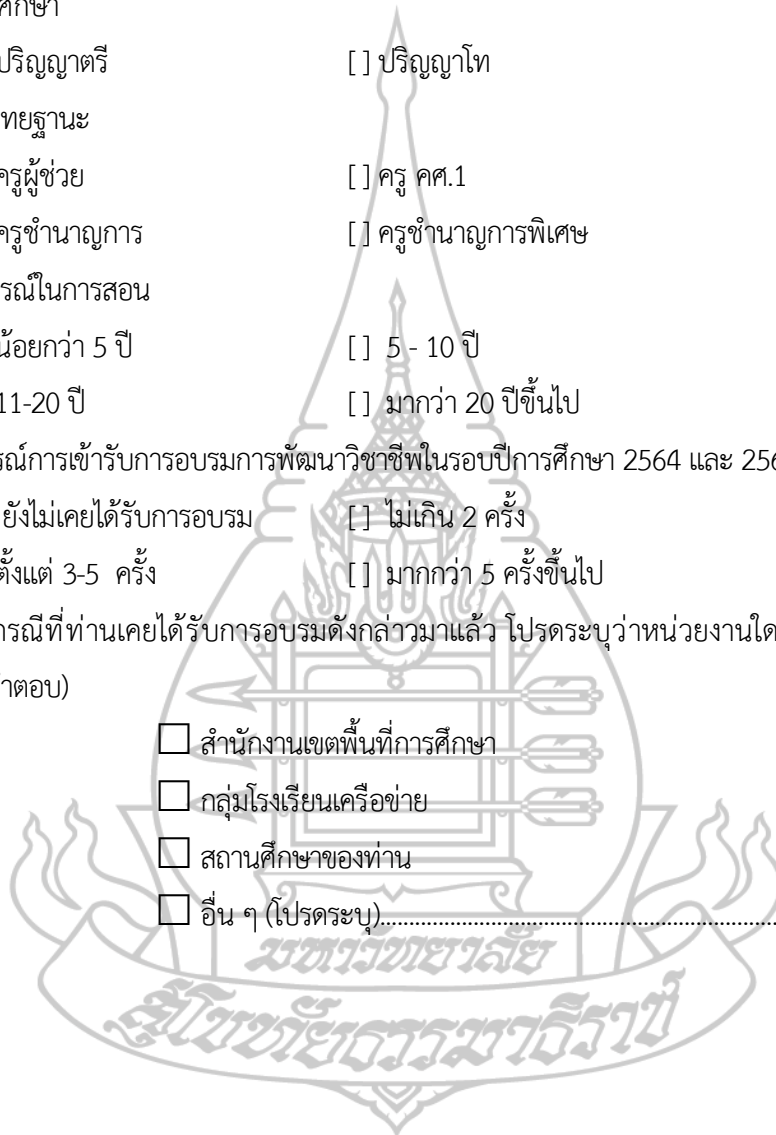
ในกรณีที่ท่านเคยได้รับการอบรมดังกล่าวมาแล้ว โปรดระบุหน่วยงานใดเป็นผู้จัด (ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กลุ่มโรงเรียนเครือข่าย

สถานศึกษาของท่าน

อื่น ๆ (โปรดระบุ).....



ตอนที่ 2 แบบสอบถามครูเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับการรับรู้ของท่านที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยมาก

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ					
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการเพื่อร่วมกำหนดทางเลือกในการดำเนินงาน					
2. ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของภารกิจร่วมกันเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
3. ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการกำหนดขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ					
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างข้อตกลง และมีความรับผิดชอบร่วมกัน					
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางตรงหรือทางอ้อม					
6. ผู้บริหารและบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
7. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้					
8. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม					
9. ผู้บริหารชี้ชวนให้ครูเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
10. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ความสามารถ และความชำนาญมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
11. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้เข้มแข็ง					
12. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือร่วมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน					
13. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในทีมเคารพในความคิดเห็นของคนอื่น มีความไว้วางใจ และมีเจตคติเชิงบวก เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด					
14. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาผู้เรียน					
15. ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายการมีส่วนร่วม และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้เรียน					
16. ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนให้บุคลากรร่วมรับฟังข้อเสนอแนะพร้อมทั้งอำนวยความสะดวกผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เข้ามาร่วมพัฒนาผู้เรียน					

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
การร่วมรับผลประโยชน์					
17. ผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์ให้บุคลากรอย่างหลากหลาย เมื่อการทำงานร่วมกันประสบความสำเร็จ เช่น ค่ายกองงมเซย การให้รางวัล การให้สวัสดิการ การขึ้นเงินเดือน การมอบความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เป็นต้น					
18. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายอย่างยุติธรรม เช่น การได้รับสวัสดิการ หรือได้รับค่าตอบแทนจากการร่วมมือกัน เป็นต้น					
19. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับข้อผิดพลาดของบุคลากรในผลการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษาและพร้อมให้คำแนะนำช่วยเหลือในการแก้ปัญหา					
20. ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับบุคลากรในผลการดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดหรือข้อตำหนิและพร้อมช่วยกันแก้ปัญหา					
21. ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน					
22. ผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการร่วมมือ รวมพลังกันทำงานของผู้บริหารและบุคลากร ถือเป็นผลสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป					
การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา					
23. ผู้บริหารประชุมชี้แจงให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง					
24. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการกำกับติดตามและประเมินผล					
25. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมออกแบบวิธีการประเมิน					

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
26. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
27. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
28. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลที่ได้รับจากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ					
29. ผู้บริหารมีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม ให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับรู้ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานในโอกาสต่อไป					

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามครูเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอำเภอท่าฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2**

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับการรับรู้ของท่านที่มีต่อ**ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาของท่าน** โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยมาก

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
การกำหนดเป้าหมายของทีม					
1. สมาชิกในทีมร่วมพูดคุยเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานของทีมที่ชัดเจน					

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
2. สมาชิกในทีมร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงานให้มีความเฉพาะเจาะจงเป็นรูปธรรม					
3. สมาชิกในทีมช่วยกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด					
4. สมาชิกในทีมมีความเข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกันและสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตรงกัน					
5. สมาชิกในทีมสามารถใช้เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน					
6. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้สมาชิกในทีมเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน					
7. การกำหนดเป้าหมายของทีมทำให้สมาชิกในทีมมีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์กร และพร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
การร่วมแรงรวมพลัง					
8. สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน					
9. สมาชิกในทีมร่วมแรงร่วมใจในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน					
10. สมาชิกในทีมร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียงและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
11. สมาชิกในทีมช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาเพื่อนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้					
12. สมาชิกในทีมร่วมกันสร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่เพื่อนครู					
13. สมาชิกในทีมมีการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับเพื่อนในทีมอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
การติดต่อสื่อสาร					
14. สมาชิกในทีมสามารถแปลความหมายสิ่งที่ต้องการสื่อสารและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน					
15. สมาชิกในทีมสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้ตรงกัน					
16. สมาชิกในทีมมีวิธีการสื่อสารการทำงานร่วมกันได้หลายช่องทาง					

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
17. สมาชิกในทีมสามารถติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้					
18. สมาชิกในทีมสามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ					
19. สมาชิกในทีมสามารถพูดจาโน้มน้าวเพื่อตั้งศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างลงตัว					
20. สมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์					
การยอมรับและไว้วางใจ					
21. สมาชิกในทีมแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตรและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน					
22. สมาชิกในทีมยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน					
23. สมาชิกในทีมเข้าใจปัญหาหรือข้อจำกัดของเพื่อนร่วมทีม					
24. สมาชิกในทีมมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
25. สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีท่าทีของความเบื่อหน่ายหรือความกดดันที่มากเกินไป					
26. สมาชิกในทีมมีความเชื่อมั่นในความสามารถซึ่งกันและกันในการทำงานที่ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย					
27. สมาชิกในทีมร่วมเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง					
ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม					
28. สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ					
29. สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน					
30. สมาชิกในทีมมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน					
31. สมาชิกในทีมมีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม					
32. สมาชิกในทีมสามารถจัดการความขัดแย้งในการทำงานให้น้อยลงได้					
33. สมาชิกในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน					



ภาคผนวก ง

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ						
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรริเริ่มโครงการ โดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้อง การเพื่อร่วมกำหนดทางเลือกในการดำเนิน งาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากร เพื่อตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ ภารกิจร่วมกันเพื่อให้การทำงานเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการ กำหนดขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนิน งาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการสร้างข้อตกลง และมีความรับผิดชอบ ชอบร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่ม บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารและบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพัน ร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตาม เป้าหมายที่วางไว้	+1	+1	0	.67	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
7	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำกับติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน/ โครงการที่กำหนดไว้	0	+1	+1	.67	ใช้ได้
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลการ ประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม						
9	ผู้บริหารชี้ชวนให้ครูเห็นความสำคัญของการ ทำงานเป็นทีมทั้งเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความคิด สร้างสรรค์ ความรู้ ความสามารถ และความ ชำนาญมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	+1	+1	0	.67	ใช้ได้
11	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันตัด สินใจแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้เข้มแข็ง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ร่วมมือร่วมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีอิสระ และมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในทีมเคารพใน ความคิดเห็นของคนอื่น มีความไว้วางใจ และ มีเจตคติเชิงบวก เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ ของการสร้างเครือข่ายระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
15	ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกันในเป้าหมายการมีส่วนร่วม และ บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา ผู้เรียน	+1	+1	0	.67	ใช้ได้
16	ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนให้บุคลากรร่วมรับ ฟังข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวก ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เข้ามาร่วม พัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การร่วมรับผลประโยชน์						
*17	ผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์ให้บุคลากร อย่างหลากหลาย เมื่อการทำงานร่วมกัน ประสบความสำเร็จ เช่น ค่ายก๋วยเตี๋ยว การให้รางวัล การให้สวัสดิการ การขึ้นขั้น เงินเดือน การมอบความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เป็นต้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมรับ ผลประโยชน์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน จนบรรลุเป้าหมายอย่างยุติธรรม เช่น การ ได้รับสวัสดิการ หรือได้รับค่าตอบแทนจาก การร่วมมือกัน เป็นต้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับข้อผิดพลาดของ บุคลากรในผลการดำเนินงานตามแผนของ สถานศึกษาและพร้อมให้คำแนะนำช่วย เหลือในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
20	ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับบุคลากรในผล การดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดหรือ ข้อตำหนิและพร้อมช่วยกันแก้ปัญหา	+1	+1	0	.67	ใช้ได้
21	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งใน ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการร่วมมือ รวม พลังกันทำงานของผู้บริหารและบุคลากร ถือเป็นผลสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษาซึ่ง เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา						
23	ผู้บริหารประชุมชี้แจงให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการวางแผนการกำกับติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการกำกับ ติดตามและประเมินผล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ออกแบบวิธีการประเมิน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่าง เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางในการ พัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน	+1	+1	0	.67	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
28	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลที่ได้รับจาก การประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและ พัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	.67	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม ให้ บุคลากรทุกฝ่ายได้รับรู้ เพื่อนำไปพัฒนา กระบวนการดำเนินงานในโอกาสต่อไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

* ปรับตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
การทำงานเป็นทีม						
1	สมาชิกในทีมร่วมพูดคุยเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ ประสงค์การทำงานของทีมที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สมาชิกในทีมร่วมกำหนดเป้าหมายการ ทำงานให้มีความเฉพาะเจาะจงเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สมาชิกในทีมช่วยกันกำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สมาชิกในทีมมีความเข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกัน และสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความ สำเร็จตรงกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สมาชิกในทีมสามารถใช้เป้าหมายที่ร่วมกัน กำหนดเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
6	การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้สมาชิกในทีมเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	การกำหนดเป้าหมายของทีมทำให้สมาชิกในทีมมีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์การและพร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การร่วมแรงรวมพลัง						
8	สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	สมาชิกในทีมร่วมแรงร่วมใจในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	สมาชิกในทีมร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียงและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	สมาชิกในทีมช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาเพื่อนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	สมาชิกในทีมร่วมกันสร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่เพื่อนครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	สมาชิกในทีมมีการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับเพื่อนในทีมอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	0	+1	+1	.67	ใช้ได้
การติดต่อสื่อสาร						
14	สมาชิกในทีมสามารถแปลความหมายสิ่งที่ต้องการสื่อสารและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน	+1	+1	0	.67	ใช้ได้

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
15	สมาชิกในทีมสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้ตรงกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	สมาชิกในทีมมีวิธีการสื่อสารการทำงานร่วมกันได้หลายช่องทาง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	สมาชิกในทีมสามารถติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	สมาชิกในทีมสามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	สมาชิกในทีมสามารถพูดจาโน้มน้าวเพื่อดึงศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างลงตัว	+1	+1	0	.67	ใช้ได้
20	สมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และสร้างสรรค์	0	+1	+1	.67	ใช้ได้
การยอมรับและไว้วางใจ						
21	สมาชิกในทีมแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตร และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	สมาชิกในทีมยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน	0	+1	+1	.67	ใช้ได้
23	สมาชิกในทีมเข้าใจปัญหาหรือข้อจำกัดของเพื่อนร่วมทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	สมาชิกในทีมมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีท่าทีของความเบื่อหน่ายหรือความกดดันที่มากเกินไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ผู้ทรงคุณวุฒิ				แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	IOC	
26	สมาชิกในทีมมีความเชื่อมั่นในความสามารถซึ่งกันและกันในการทำงานที่ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	สมาชิกในทีมร่วมเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม						
28	สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน	0	+1	+1	.67	ใช้ได้
30	สมาชิกในทีมมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน	0	+1	+1	.67	ใช้ได้
31	สมาชิกในทีมมีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	สมาชิกในทีมสามารถจัดการความขัดแย้งในการทำงานให้น้อยลงได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	สมาชิกในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ

ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม

ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม

1. ค่าความเที่ยงของตัวแปรการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.864	29

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ					
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรริเริ่มโครงการ โดยมี การอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการเพื่อร่วม กำหนดทางเลือกในการดำเนินงาน	120.87	59.016	.585	.855

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
2	ผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของภารกิจร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	120.70	59.114	.567	.855
3	ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการกำหนด ขอบเขตของงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจน การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ	120.70	57.803	.651	.853
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ สร้างข้อตกลง และมีความรับผิดชอบร่วมกัน	120.60	60.938	.299	.862
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มี ส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางตรงหรือ ทางอ้อม	120.70	58.079	.620	.853
6	ผู้บริหารและบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	120.67	59.609	.446	.858
7	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำกับติดตามและ ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่ กำหนดไว้	120.70	60.562	.393	.860
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลการประเมินมา ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	120.63	58.930	.515	.856
9	ผู้บริหารชี้ชวนให้ครูเห็นความสำคัญของการ ทำงานเป็นทีมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	120.73	63.030	.133	.865

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความคิด สร้างสรรค์ ความรู้ ความสามารถ และความ ชำนาญมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	120.50	58.948	.513	.856
11	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันตัดสินใจ แก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้เข้มแข็ง	120.70	58.493	.521	.856
12	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมมือ รวมพลังทำงานเป็นทีมอย่างมีอิสระและมีอำนาจ ตัดสินใจร่วมกัน	120.47	59.706	.435	.859
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในทีมเคารพในความ คิดเห็นของคนอื่น มีความไว้วางใจ และมีเจตคติเชิง บวก เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	120.77	59.633	.465	.858
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของ การสร้างเครือข่ายระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนา ผู้เรียน	120.73	63.651	.217	.870
15	ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในเป้าหมายการมีส่วนร่วม และบทบาทหน้าที่ของ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้เรียน	120.70	60.562	.393	.860

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
16	ผู้บริหารคอยกระตุ้นเตือนให้บุคลากรร่วมรับฟัง ข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวก ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานที่เข้ามาร่วม พัฒนาผู้เรียน	120.77	61.978	.182	.866
*17	ผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์ให้บุคลากร อย่างหลากหลายเมื่อการทำงานร่วมกันประสบ ความสำเร็จ เช่น ค่ายกองขมเขย การให้รางวัล การให้สวัสดิการ การขึ้นเงินเดือน การมอบ ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น เป็นต้น	120.90	57.610	.582	.854
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมรับผลประโยชน์ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย อย่างยุติธรรม เช่น การได้รับสวัสดิการ หรือได้รับ ค่าตอบแทนจากการร่วมมือกัน เป็นต้น	120.97	58.792	.497	.857
19	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับข้อผิดพลาดของ บุคลากรในผลการดำเนินงานตามแผนของ สถานศึกษาและพร้อมให้คำแนะนำช่วยเหลือใน การแก้ปัญหา	121.13	58.395	.559	.855
20	ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับบุคลากรในผลการ ดำเนินงานที่มีข้อผิดพลาดหรือ ข้อตำหนิและ พร้อมช่วยกันแก้ปัญหา	120.80	59.821	.456	.858
21	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งใน ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน	120.83	61.247	.351	.861

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
22	ผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการร่วมมือ รมพลัง กันทำงานของผู้บริหารและบุคลากร ถือเป็น ผลสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับ กันโดยทั่วไป	120.73	62.616	.134	.867
23	ผู้บริหารประชุมชี้แจงให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ วางแผนการกำกับติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษา อย่างทั่วถึง	120.80	62.303	.154	.866
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดประเด็นและเนื้อหาในการกำกับติดตาม และประเมินผล	120.83	60.833	.351	.861
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมออกแบบ วิธีการประเมิน	120.97	60.447	.329	.862
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็น ทางการและไม่เป็นทางการ	120.77	59.633	.419	.859
27	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็นและเสนอแนวทางในการพัฒนาและ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน	120.63	59.620	.493	.857
28	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรนำผลที่ได้รับจากการ ประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการ ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	120.70	62.424	.175	.865

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
29	ผู้บริหารมีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม ให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับรู้ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานในโอกาสต่อไป	120.87	62.189	.205	.864

* ปรับตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ค่าความเที่ยงของตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.868	33

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การทำงานเป็นทีม					
1	สมาชิกในทีมร่วมพูดคุยเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานของทีมที่ชัดเจน	140.27	70.202	.232	.873
2	สมาชิกในทีมร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงานให้มีความเฉพาะเจาะจงเป็นรูปธรรม	140.40	66.317	.319	.866
3	สมาชิกในทีมช่วยกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด	140.13	65.154	.469	.863
4	สมาชิกในทีมมีความเข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกัน และสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตรงกัน	140.20	65.131	.441	.863
5	สมาชิกในทีมสามารถใช้เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน	140.37	68.585	.216	.871
6	การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้สมาชิกในทีมเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	140.27	67.375	.211	.869
7	การกำหนดเป้าหมายของทีมทำให้สมาชิกในทีมมีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าขององค์การ และพร้อมทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	140.17	68.075	.201	.869
8	สมาชิกในทีมให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน	140.30	65.114	.537	.861

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
9	สมาชิกในทีมร่วมแรงร่วมใจในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน	140.23	67.289	.308	.866
10	สมาชิกในทีมร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียงและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	140.17	61.730	.712	.855
11	สมาชิกในทีมช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาเพื่อนำพาให้ทีมไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	140.13	65.982	.346	.866
12	สมาชิกในทีมร่วมกันสร้างให้ทีมเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่เพื่อนครู	140.10	66.852	.328	.866
13	สมาชิกในทีมมีการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับเพื่อนในทีมอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	139.93	69.030	.208	.870
14	สมาชิกในทีมสามารถแปลความหมายสิ่งที่ต้องการสื่อสารและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน	140.03	64.723	.456	.863
15	สมาชิกในทีมสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้ตรงกัน	140.10	67.886	.214	.868
16	สมาชิกในทีมมีวิธีการสื่อสารการทำงานร่วมกันได้หลายช่องทาง	140.17	68.489	.255	.870
17	สมาชิกในทีมสามารถติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้	140.07	69.926	.201	.872

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
18	สมาชิกในทีมสามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อการทำงานได้อย่างอิสระ	140.10	66.438	.374	.865
19	สมาชิกในทีมสามารถพูดจาโน้มน้าวเพื่อดึงศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างลงตัว	140.17	67.592	.256	.867
20	สมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาและสร้างสรรค์	140.33	66.920	.344	.866
21	สมาชิกในทีมแสดงท่าทีต่อกันอย่างเป็นมิตรและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	140.13	65.499	.487	.862
22	สมาชิกในทีมยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน	140.13	64.602	.590	.860
23	สมาชิกในทีมเข้าใจปัญหาหรือข้อจำกัดของเพื่อนร่วมทีม	140.20	65.269	.474	.862
24	สมาชิกในทีมมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	140.13	66.740	.401	.864
25	สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีท่าทีของความเบื่อกันหรือความกดดันที่มากเกินไป	140.20	61.959	.761	.855
26	สมาชิกในทีมมีความเชื่อมั่นในความสามารถซึ่งกันและกันในการทำงานที่ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย	140.03	67.068	.345	.866

ข้อที่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
27	สมาชิกในทีมร่วมเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและปฏิบัติต่อกันอย่างจริงจัง	140.07	64.478	.529	.861
28	สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	139.83	66.351	.398	.864
29	สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน	139.90	65.886	.436	.863
30	สมาชิกในทีมมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน	140.00	65.586	.527	.862
31	สมาชิกในทีมมีการสื่อสารแบบสองทางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม	139.83	64.282	.640	.859
32	สมาชิกในทีมสามารถจัดความขัดแย้งในการทำงานให้น้อยลงได้	139.97	65.206	.505	.862
33	สมาชิกในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน	139.93	65.237	.504	.862



ภาคผนวก ฉ

คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

Correlations

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อำเภอท่าฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม		ด้านการกำหนดเป้าหมายของทีม	ด้านการร่วมแรงรวมพลัง	ด้านการติดต่อสื่อสาร	ด้านการยอมรับและไว้วางใจ	ด้านความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม	ผลรวมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	Pearson Correlation	.335**	.356**	.344**	.456**	.346**	.478**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	118	118	118	118	118	118
ด้านการร่วมปฏิบัติงานเป็นทีม	Pearson Correlation	.374**	.431**	.472**	.481**	.471**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	118	118	118	118	118	118
ด้านการร่วมรับผลประโยชน์	Pearson Correlation	.413**	.439**	.405**	.321**	.313**	.498**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	118	118	118	118	118	118
ด้านการร่วมประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา	Pearson Correlation	.498**	.445**	.346**	.315**	.386**	.523**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	118	118	118	118	118	118
ผลรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	Pearson Correlation	.496**	.509**	.473**	.478**	.459**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	118	118	118	118	118	118

หมายเหตุ ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นายนิติกร มานะจิตร
วัน เดือน ปี เกิด	5 ตุลาคม 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดนครศรีธรรมราช
ที่อยู่ปัจจุบัน	ครุศาสตร์บัณฑิต วิชาเอก สังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช พ.ศ. 2554
ประวัติการศึกษา	โรงเรียนวัดบางคราม ตำบลปากฉลุย อำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
ประวัติการทำงาน	ครู วิทยาลัยนาฏศิลปพิเศษ

