

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกล

นางนงลักษณ์ จรรย์วัฒน์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2558

The Relationship between Instructional Leadership of School
Administrators and Team Working of Teachers in School
under Satun Primary Education Service Area office

Mrs. Nonglak Jareeyanuwat



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

2015

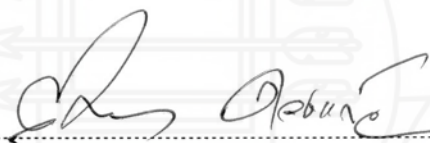
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล
ชื่อและนามสกุล นางนงลักษณ์ จรรย์วัฒน์
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. อรรถพร จินะวัฒน์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. อรรถพร จินะวัฒน์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัตนา ดวงแก้ว)



(รองศาสตราจารย์ ดร. อรรถพร จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกล

ผู้ศึกษา นางนงลักษณ์ จรรย์านวัฒน์ **รหัสนักศึกษา** 2562301859

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา) **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ
จันะวัฒน์ **ปีการศึกษา** 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ(1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล (2) ศึกษาระดับการทำงาน
เป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล และ(3) ศึกษา
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล

กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล จำนวน
76 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 608 คน ได้มา
โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
เพื่อสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งมีค่าความเที่ยง
เท่ากับ 0.93 และ 0.94 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความมี
นัยสำคัญที่ระดับ .01

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีระดับการ
ปฏิบัติจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการ
สนับสนุนทรัพยากรการสอน ด้านการนิเทศการสอน และด้านการวัดประเมินผลและวิจัย (2) ระดับการ
ทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล โดยภาพรวมและ
รายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีระดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีมนุษย
สัมพันธ์ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการ
ติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับ
ค่อนข้างสูง ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การทำงานเป็นทีม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล

Independent Study title: The Relationship between Instructional Leadership of School Administrators and Team Working of Teachers in School under Satun Primary Education Service Area office

Author: Mrs. Nonglak Jareeyanuwat; **ID:** 2562301859;

Degree: Master of Education (Educational Administration)

Independent Study advisor: Dr. Annop Jeenawat, Assistant Professor;

Academic year: 2015

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the level of instructional leadership of school administrators in Satun Primary Education Service Area Office 2) the level of teamwork of teachers in school under Satun Primary Educational Service Area Office 3) the relationship between instructional Leadership of school administrators and team working of teachers in school under Satun Primary Educational Service Area Office.

The samples of this research deriving from purposive sampling consisted of 608 head staffs of department from 76 schools in the academic year 2015 from each of which 8 teachers were selected consisting purposively selected learning area heads. The employed research instrument was a rating scale questionnaire developed by the researcher, dealing with data on instructional leadership and teamwork in school, with reliability coefficients of .93 and .94, respectively. The data was statistically analyzed by mean, standard deviation and Pearson product – moment correlation coefficient. The .01 level of significance was predetermined for hypothesis testing.

Research finding showed that 1) the instructional leadership of administrators under Satun Primary Educational Service Area Office were sorted from high level to low level; school curriculum administrative, instructional management, instructional supporting. 2) teamwork of teachers in Satun Primary Educational Service Area Office were sorted from high level to low level; human relationship, common purpose, common decision. And 3) the relation between instructional leadership of school administrators and teachers teamwork found that the positive correlation was in high level which was significant at the .01 level.

Keywords: Instructional leadership, teachers teamwork, schools in Satun Primary Education Service Area Office

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้ สำเร็จได้ด้วยดีโดยได้รับความกรุณาและอนุเคราะห์อย่างดี จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำนับตั้งแต่ เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นอย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาของท่านและขอขอบพระคุณท่าน ไว้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สุโขทัย ธรรมาธิราช ที่กรุณาให้ความรู้ ทักษะในการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา อาจารย์ กมลทิพย์ สมบูรณ์พงษ์ อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา นายนภดล ยิงยงสกุล ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล นายโชคชัย ทิพย์รองพล ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านตู่แห้ว และ นางสาวอรุณา ตาเดอีน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปลักหว้า ที่กรุณา ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและให้ข้อเสนอแนะซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสตูล ทุกคน ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการวิจัย เป็นอย่างมาก

ขอขอบคุณ ครอบครัว บิดา มารดา และเพื่อนทุกคนที่สนับสนุนการทำการศึกษาค้นคว้า อิสระ และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่ให้โอกาสได้มาเรียนรู้และ ขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือ สนับสนุน ให้การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

นางลักษณ จรรย์วัฒน์

มีนาคม 2559

สารบัญ

| | หน้า |
|---|----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| กิตติกรรมประกาศ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ณ |
| สารบัญภาพ | ญ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์การวิจัย | 3 |
| กรอบแนวคิดของการวิจัย | 4 |
| สมมติฐานการวิจัย | 5 |
| ขอบเขตของการวิจัย | 5 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 6 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 8 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 9 |
| แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา | 10 |
| การบริหารงานวิชาการ | 18 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม | 35 |
| การบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 57 61 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 67 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 67 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 68 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 70 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 71 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 73 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา | 73 |

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

| | |
|--|-----|
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ด้านการนิเทศการ สอน ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย | 75 |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษย สัมพันธ์ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน | 81 |
| ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา | 88 |
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 91 |
| สรุปการวิจัย | 91 |
| อภิปรายผล | 93 |
| ข้อเสนอแนะ | 100 |
| บรรณานุกรม | 102 |
| ภาคผนวก | 111 |
| ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ(แบบสอบถาม)..... | 112 |
| ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 114 |
| ค หนังสือประสานงาน..... | 126 |
| ง ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถาม..... | 141 |
| จ ผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม..... | 150 |
| ประวัติผู้ศึกษา | 158 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล โดยจำแนกตามระดับการศึกษา | 59 |
| ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล | 59 |
| ตารางที่ 2.3 แสดงจำนวนนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล | 60 |
| ตารางที่ 2.4 ผลการสอบ O-net ปีการศึกษา 2555 และปีการศึกษา 2556 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล เทียบกับระดับประเทศ ในภาพรวม และแยกตามกลุ่มสาระ | 61 |
| ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย | 68 |
| ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ | 74 |
| ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล จำแนกเป็นรายด้าน | 75 |
| ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา | 76 |
| ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการจัดการเรียนรู้ | 77 |
| ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน | 78 |
| ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการนิเทศการสอน | 79 |
| ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย | 80 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล จำแนกเป็นรายด้าน | 81 |
| ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน | 82 |
| ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม | 83 |
| ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน | 85 |
| ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการตัดสินใจร่วมกัน | 86 |
| ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ | 87 |
| ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน | 88 |
| ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสตุล | 89 |

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 5



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษา มีความมุ่งหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และมีคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : มาตรา 6) ฉะนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เริ่มจากรัฐบาลโดยคณะรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการที่มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นำนโยบายมาเป็นกรอบสู่การปฏิบัติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการขับเคลื่อนนโยบาย กำหนดเป้าหมาย จุดเน้นของกิจกรรมที่สำคัญ สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษานำมาสู่การปฏิบัติซึ่งได้มีการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาเน้นให้เกิดเอกภาพทางนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังปรากฏในบทบัญญัติมาตรา 39 คือ กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อกระจายอำนาจการบริหารงานซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารเป็นไปตามหลักการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เป็นการสร้างรากฐานให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 6-7) และสิริรานี วสุภัทร(2551, น.28) กล่าวว่าเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้นั้นต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมกระทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้แนะหรือโน้มน้าวจิตใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการร่วมพลังและประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริม และพัฒนาการ

เรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาประกอบด้วยพฤติกรรม 7 ด้านดังนี้ 1) การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ 3) การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล 4) การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา 5) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 6) การสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และ 7) การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง(สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า ,2553,น. 188-190) ซึ่งนำฝนรักษากลาง (2553,น.1-2) กล่าวว่า การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผลการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนจะเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นจะช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้ ทั้งยังสร้างความพึงพอใจให้ผู้ปกครองด้วย ดังนั้นสถานศึกษาใดที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงก็ย่อมสนับสนุนให้คุณภาพด้านวิชาการสูงตามไปด้วย

อย่างไรก็ตามการดำเนินงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาจำเป็นต้องทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Blasé and Blasé (อ้างถึงใน อารี สันทรวี, 2545,น. 67) ที่กล่าวว่า “ในการปรับปรุงโรงเรียน คณะครูจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน” ซึ่งบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้ภายในองค์การประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีค่านิยม เป้าหมาย ความสนใจที่ต่างกัน ซึ่งบ่อยครั้งที่ความแตกต่างดังกล่าวได้นำไปสู่ความขัดแย้ง โดยเฉพาะในการที่จะให้ได้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ส่วน ปัญญา พัฒนาศูนย์ (2545, น. 14) ได้กล่าวว่า คนซึ่งจัดว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญเป็นอันดับหนึ่ง มีคุณค่าสูงสุดและมีประโยชน์สูงสุด เป็นทรัพยากรที่มีความพิเศษกว่าทรัพยากรอื่น ๆ ในบรรดาทรัพยากรพื้นฐาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเพื่อเป็นที่พึงพอใจของครู ก็จะทำให้ครูร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพก็เกิดขึ้น มีความเอื้ออาทรต่อกัน ปัญหาต่างๆ ก็จะน้อยลงและหมดไปในที่สุด

ในส่วนของบรรยากาศการทำงานเป็นทีมก็มีความสำคัญเช่นกัน กล่าวคือ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ องค์กรนั้นก็ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2544,น.9) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมในองค์การที่ประสบความสำเร็จ องค์กรดังกล่าวได้ใช้ทีมงานหรือคณะทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของความสำเร็จในด้านการศึกษา สถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถบริหารการ

เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สิ่งหนึ่งที่สำคัญยิ่งนั้น ก็จะต้องมีทีมงานที่มีคุณภาพ และสิ่งที่จะต้องเร่งดำเนินการ คือการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งองค์กรใดจะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องขึ้นอยู่กับทรัพยากรบุคคล เพราะคนเป็นศูนย์กลางของความสำเร็จ คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นได้ และยังคงคล้องกับความเห็นของ นันทวรรณ นิลวรรณ (2554,น.32) ได้สรุปถึงหลักการทำงานเป็นทีมว่า ธรรมชาติของมนุษย์ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน และการทำงานให้เกิดประสิทธิผลประสิทธิภาพนั้น ต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจด้วยความเต็มใจ มีความไว้วางใจต่อกัน มีการติดต่อสื่อสาร และต้องคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญด้วย จึงจะได้มีแนวทางการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อให้บุคคลทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

ดังนั้นหากได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพได้ ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร และเป็นผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา จึงสนใจที่จะศึกษาว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อันจะส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพสนองต่อจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

3. กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร โดยใช้กรอบในการวิจัยดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการกำหนดตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Smith and Andrews (1989) ซึ่งกล่าวถึง บทบาทของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายทางการศึกษาโดยการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาครู การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจครู ให้ใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ๆ และการใช้ทรัพยากรหลักสูตรที่ได้ถูกคัดเลือกจากท้องถิ่น แนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985: น. 221-224) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 11 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ และแนวคิดของ Kaiser (อ้างถึงในสมคิด สร้อยน้ำ , 2547) ซึ่งกล่าวว่าผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีปรัชญาของหลักสูตรต่างๆ ที่ใช้ในโรงเรียน มีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่างๆ สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ 5 ด้าน คือ

- 1) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) ด้านการจัดการเรียนรู้
- 3) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน
- 4) ด้านการนิเทศการสอน
- 5) ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย

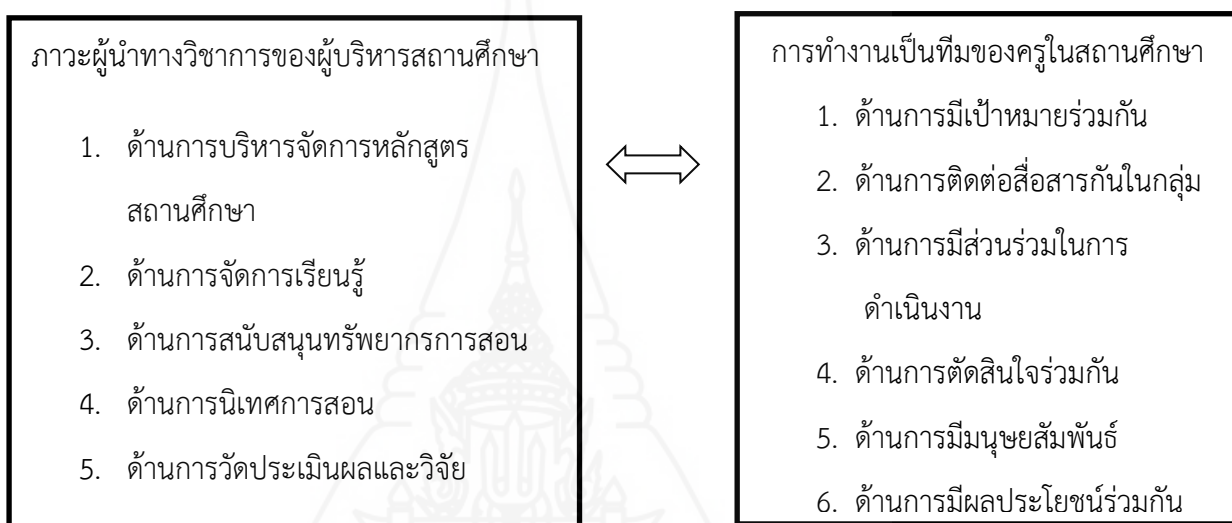
3.2 การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

ในการกำหนดตัวแปรการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ ทิศนา ขัมมณี (2537) กำหนดตัวแปรการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา 6 ด้าน คือ

- 1) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน
- 2) ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

- 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 4) ด้านการตัดสินใจร่วมกัน
- 5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
- 6) ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับตัวแปรการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ปรากฏดังแผนภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

5. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผู้วิจัยได้พิจารณาขอบเขตดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา แบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ

5.1.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Smith and Andrews (1989) Hallinger and Murphy (1985: น. 221-224) และ Kaiser (อ้างถึงในสมคิด สร้อยน้ำ, 2547) โดยนำมาสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการได้ 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ด้านการนิเทศการสอน และด้านการวัดประเมินผลและวิจัย

5.1.2 การทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยศึกษาตามแนวคิดของทิสนา แคมมณี (2537) กำหนดตัวแปรการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา 6 ด้าน คือ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ในปีการศึกษา 2557 จาก 97 โรงเรียน จำนวน 1,553 คน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดความหมายของคำศัพท์ต่างๆ ไว้ดังนี้

6.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะ ทักษะ บทบาทและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะในการบริหารงานวิชาการ โน้มน้าวใจข้าราชการครู เกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนากิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้วัดจากการรับรู้ของครูใน 5 ด้าน ดังนี้

6.1.1 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

6.1.2 ด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทางวิชาการ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งในและนอกสถานที่

6.1.3 ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายกระตุ้นการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมครูให้มีการใช้สื่อผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ส่งเสริมให้ครูเลือกใช้สื่อที่มีคุณภาพ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การส่งเสริมครู สํารวจแหล่งเรียนรู้ ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยเน้นความปลอดภัยเป็นหลัก จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ในชุมชนที่เอื้อต่อการสร้างองค์ความรู้ของผู้เรียน

6.1.4 ด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบนิเทศงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

6.1.5 ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา จัดให้มีฝ่ายส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ส่งเสริมให้ครูวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

6.2 การทำงานเป็นทีมของครู หมายถึง ครูที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มีการพึ่งพาอาศัยในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกันด้วยความเต็มใจ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้วัดจากการรับรู้ของครูใน 6 ด้าน ดังนี้

6.2.1 การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีทิศทางการทำงานที่ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้น เกิดความชัดเจนเข้าใจตรงกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่สถานศึกษาที่เข้าร่วมมือกำหนดไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

6.2.2 การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับหรือสมาชิกในทีมได้รับข้อมูลข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา และทั่วถึง ซึ่งผู้รับสามารถซักถามโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยหรืออ้อมนัยหนึ่งก็คือการสื่อสารแบบสองทาง

6.2.3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมมือ การเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจแก้ปัญหา และร่วมงานในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายให้มากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

6.2.4 การตัดสินใจร่วมกัน หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีการเปิดโอกาสให้ครูทุกคนร่วมกันที่จะตัดสินใจในงานที่ทำ ในระดับใดระดับหนึ่ง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ

6.2.5 การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูทุกคนโดยมุ่งร่วมมือร่วมใจด้วยความสมัครสมานสามัคคีในการทำงาน ร่วมกันจนก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ

6.2.6 การมีผลประโยชน์ร่วมกัน หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีการทำงานร่วมกันจะต้องได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ผลตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ด้วยความยุติธรรม และมีความภาคภูมิใจในองค์การ

6.3 ครู หมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

6.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

6.5 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ซึ่งกำหนดให้มีครูตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป

6.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร หมายถึง หน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 7 อำเภอของจังหวัดสกลนคร ได้แก่ อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอละงูน อำเภอท่าแพ อำเภอทุ่งหว้า อำเภอกวนโดน อำเภอกวนกาหลง และอำเภอมะนัง

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยคาดหวังว่าจะเกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษาดังนี้

7.1 เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

7.2 เป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมของครู

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร วรรณกรรมและวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
2. การบริหารงานวิชาการ
 - 2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
 - 3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
 - 3.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับประเภทของทีมงาน
 - 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม
 - 3.5 ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
 - 3.6 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม
4. การบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล
 - 4.1 บริบทเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล
 - 4.2 สภาพการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน งานจะดำเนินไปได้ด้วยดีบรรลุวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งศิลปะในการบริหารงานนี้คือ ภาวะผู้นำ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544,น.31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared gold) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายองค์การ

พัฒนา อำท้าว (2548,น. 9) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและมีความกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามที่กำหนดไว้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549,น. 30) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้

ธวัช บุญยมณี (2550,น. 2-3) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางอย่างตามเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้

ธีระ รุญเจริญ (2550,น.140) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม

ภารดี อนันต์นาวิ (2551,น.77) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พัชสิริ ชมพุกา (2552,น.194) สรุปภาวะผู้นำ ดังนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ในทุกระดับการจัดการ ไม่จำเป็นต้องอยู่ในการจัดการระดับสูงเท่านั้น และภาวะผู้นำจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม หน่วยงานหรือองค์การ

Schermerhorn (2002,pp 336) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการ ดลบันดาลใจให้บุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554,น.13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ ผู้บริหารใช้ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการจูงใจใช้ อิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การ ควบคุมดูแล การตัดสินใจ และสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ปฐม ปรีปุนนังกูร (2554,น.12) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความสามารถของผู้นำที่มีในการบริหารตนเองและผู้อื่นสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างความ เชื่อมั่นและให้การสนับสนุนโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้การ ปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่มีการกำหนดไว้

จากคำนิยามของนักวิชาการและนักการศึกษา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตามโดยมีบุคคลหนึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำกลุ่มและมี อิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม สามารถโน้มน้าวจิตใจสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมดูแล การ ตัดสินใจ และการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้นั้นต้อง เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา ซึ่งมีผู้ให้ ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

สมคิด สร้อยน้ำ (2547: 41) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ ตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด ตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ การ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและยึดผู้เรียนเป็น สำคัญ

ประยูร อาคม (2548: 13) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ลักษณะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใน 8 ด้าน ประกอบด้วยพฤติกรรมกาเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาและการใช้หลักสูตร การ นิเทศการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจูงใจ การสนับสนุนการจัดการในชั้นเรียน การ สนับสนุนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน และบรรยากาศในโรงเรียน

ถาวร เสงี่ยม (2550, น.150) ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน

สุพชาติ ชุ่มชื่น(2554,น.25) สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นความสามารถของผู้บริหารในการนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางวิชาการให้บังเกิดผลดีต่อการสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

รุ่งนภา นุตราวงศ์ (2552,น. 57) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ ว่าจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องมาตรฐานและหลักสูตร ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการตัดสินใจในทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเหมาะสมกับบริบทความต้องการของโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบตรวจสอบและประกันคุณภาพเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและปรับปรุงการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ต่อไป

ฮอยและมิสเกล(Hoy & Miskel,1991,pp 17) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางด้าน การศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดจุดหมายการสอน 2) การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ 3) การพัฒนาและนำหลักสูตรไปปฏิบัติ 4) การประเมินผลและเลือกวัสดุหลักสูตร 5) การประเมินการใช้ ประโยชน์ของทรัพยากรการเรียนการสอน 6) การผลิตสื่อการสอน 7) การนิเทศแบบคลินิก และ 8) การวางแผนเพื่อความก้าวหน้าบุคลากร

แมคอีแวน (McEwan,1998,pp 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การสร้างบรรยากาศซึ่งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียนซึ่งสามารถทำงานร่วมกันในอันจะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

จากคำนิยามของนักวิชาการและนักการศึกษา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงกระบวนการต่างๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มี ประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้บังเกิดผลดีต่อการสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนเพื่อให้บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ต่อไป

1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2547,น.2) ได้จัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีวะ โดยกำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีวะไว้ในส่วนการเป็นผู้นำด้านวิชาการใน เรื่องต่อไปนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ 2) การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ 3) การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และ 5) การประเมินผลเพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

สุรพงศ์ สุทธิศักดิ์ (2551,น. 5) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ 5 ด้าน ประกอบด้วย งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ งานพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ งานนิเทศการศึกษา งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ก.ค.ศ. (2553,น.30-31) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาของชาติ และหลักการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ให้ความสำคัญและสามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553,น.188-190) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการกระทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้นำหรือโน้มน้าวจูงใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาประกอบด้วยพฤติกรรม 7 ด้านดังนี้ 1) การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ 3) การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล 4) การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา 5) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 6) การสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และ 7) การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง คุณลักษณะ ทักษะ บทบาทและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ ทักษะในการบริหารงานวิชาการ โน้มน้าวจูงใจข้าราชการครู เกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนากิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

1.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ลักษณะของผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ดั่งนั้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงคุณลักษณะไว้ดังนี้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2547, น. 2) ได้จัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยกำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ คือ 1) การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องต่อไปนี้ คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดศาสนา การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อการพัฒนาในด้านคุณธรรม จริยธรรม 2) การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ ในเรื่องต่อไปนี้ พัฒนาการแห่งการเรียนรู้ จัดระบบและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ 3) การเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องต่อไปนี้ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4) การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่ 5) การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชนในเรื่องต่อไปนี้ การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม 6) การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองเชิงบริหารในเรื่องการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

ธีระ รุญเจริญ (2549 ก,น. 28-29) กล่าวถึง ลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพดังต่อไปนี้ 1) มีความถนัดในการเป็นผู้นำ และลักษณะนิสัยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 2) มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ 3) มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ 4) มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและมีจรรยาบรรณ 5) มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง 6) บริหารโดยเน้นสภาพปัญหาและความต้องการเป็นที่ตั้ง 7) บริหารงานเชิงรุก 8) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 9) มุ่งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นที่ตั้ง

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552 ข,น. 77) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำพาให้สถานศึกษา มีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้านได้ดั่งนั้น ต้องอาศัยคุณสมบัติที่สำคัญคือ มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใช้หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และมุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยใช้ระบบประกันคุณภาพเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนางาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2553,น.31) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาคภูมิใจในศักดิ์ศรี และเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานโดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้คือ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) มีความรู้ทางวิชาชีพ มุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความเป็นผู้นำ 5) มีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ 6) มีบุคลิกน่าเชื่อถือ 7) มีคุณธรรมจริยธรรม 8) มีจิตวิทยาในการบริหาร 9) มีความสามารถความชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาได้ดีและ 10) มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ

1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้ พรชัย ภาพันธ์ (2547,น.44) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษามีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่และเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติ ในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจงานในการบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสานความร่วมมือกับครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆจัดการกิจงานให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจงานในการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมการเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ บริหารงานการเงิน บัญชี พัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบติดตามและประเมินผล 3) การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจงานในการบริหารงานบุคคล มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ ความก้าวหน้างานในอาชีพ จัดภารกิจให้ครอบคลุม การวางแผนอัตรากำลัง การบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนวินัยและการรักษาวินัย และ 4) การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจงานในการบริหารงานทั่วไป เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กรให้บรรลุผลตามมาตรฐาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดภารกิจงานให้ครอบคลุม งานสำนักงาน การพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ

เครือข่ายการศึกษา งานอาคารสถานที่ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การจัดระบบควบคุมภายในและประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 อ้างถึงใน อีระ รุญเจริญ, 2546, น.19-21) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้

- 1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ การปฏิรูปการศึกษา
- 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครู และบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น ครู บุคลากร พ่อแม่ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ
- 3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทั้งทางด้านวิชาการ เช่นการจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้
- 4) การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการมาช่วยพัฒนาทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อ และเทคโนโลยี
- 5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงในการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
- 6) การสร้างแรงจูงใจโดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีม และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมและการยกย่องให้รางวัล
- 7) การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินผลภายนอก มีการนำผลประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร
- 8) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ ในโรงเรียนของครู และนักเรียน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย
- 9) การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่ง

กันและกัน ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น 10) การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

Gunningham และ Cordeiro (2000 อ้างถึงใน ประยูร อาคม, 2548, น. 20-21) กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการหรือผู้จัดการโรงเรียนจะเน้นไปที่การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนาคณะครู การนิเทศการสอน การประเมินโปรแกรมครู และนักเรียน และการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และยังได้กล่าวถึงแนวโน้มของงานวิจัยส่วนใหญ่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับแรกไม่ทิ้งงานการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเอง และยังได้กล่าวถึงการกระทำที่บ่งบอกถึงควมมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ว่า สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นที่การสอนและการเรียนมากกว่าการประยุกต์เทคนิคการเรียนรู้และความชำนาญ ผู้บริหารเลือกใช้เวลาอย่างไร อะไรที่ผู้บริหารกระทำอย่างมีความหมาย และอะไรคือความเชื่อของผู้บริหารในค่านิยม แผนงานที่วางไว้และความเข้าใจเกี่ยวกับการสอน การเรียนและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ข้อเท็จจริงที่ผู้บริหารให้ความสนใจในบางอย่างที่โรงเรียนละเลย

Knezevick (1984, pp16-18 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2551, น. 265-266) เสนอว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลได้แก่ 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ 2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3) บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในการวางแผน 4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ 5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ 6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด 7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีนี้เทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร และมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ 9) บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรอง โกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ 10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้

11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจนำทฤษฎีการบริหารมาใช้ 12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนา หลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา 13) บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน 14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถการบริหารการเงินงบประมาณ บริหาร วัสดุครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก 15) บทบาทเป็นผู้ ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์ 16) บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ และ 17) บทบาทเป็น ประธานในพิธีการ (Ceremonial head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

จากข้อมูลข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการ บริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงาน บุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการจึงจะนำพาสถานศึกษา ประสบความสำเร็จ

2. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้ กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษา ดำเนินการได้ โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความ เข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการ วัดผล ประเมินผล รวมทั้ง การวัด ปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่าง มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ,น.33)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550,น.58) เสนอหลักการและแนวคิด ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม
2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด
3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้
4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้หลายท่าน ดังนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์ชัย (2546,น. 2) ได้กล่าวถึงงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ คือ งานที่เกี่ยวกับหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือผู้เรียน การจัดสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา การวัดผลและประเมินผล การประกันคุณภาพรวมถึงการจัดบรรยากาศเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ

กิตติศักดิ์ ชาญอักษร (2547,น.21) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวนักเรียน

กุลชญา เทียงตรง (2550,น.34) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้นด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายและจุดมุ่งหมายของการศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552,น.21) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไปหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัต(Acadamic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลาส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป

นภาดา ผูกสุวรรณ (2553,น.17) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆให้ได้ผลดีบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

รุ่งชัชดาภรณ์ เวหะชาติ (2553,น.30) ได้ให้ความหมายของการบริหารวิชาการว่าเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สรุปความหมายการบริหารงานวิชาการได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนา การเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ

2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน มาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนมักจะพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายในและงานอบรมทางวิชาการ จะเห็นได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ดังที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สมิธ และคนอื่นๆ (Smith, et al., 1980, pp 112) ได้จัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นอันดับแรก จากงานอื่นๆ ของผู้บริหารโรงเรียน 7 ด้าน ดังนี้ งานวิชาการ ร้อยละ 40 งานบริหารบุคลากร ร้อยละ 20 งานกิจการนักเรียน ร้อยละ 20 งานการเงิน ร้อยละ 5 งานด้านอาคารสถานที่ ร้อยละ 5 งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร้อยละ 5 งานธุรการอื่นๆ ร้อยละ 5

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2546,น.4) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่างานวิชาการ เป็นงานหลักและมีความสำคัญยิ่งที่กำหนดบทบาท และภารกิจของหน่วยงานหรือสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรสามารถปฏิบัติอย่างมีทิศทาง ไม่ก่อให้เกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้ว่างานใดเป็นงานหลัก หรืองานสนับสนุน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการ ดังนี้

1. งานวิชาการเป็นงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เจตคติและค่านิยมให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุขในการดำรงชีวิตตลอดจนเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม

2. งานวิชาการเป็นตัวกำหนดปริมาณงานของสถานศึกษา เมื่อสถานศึกษามีงานวิชาการมากปริมาณงานด้านอื่นๆย่อมมีมากตามไปด้วย

3. งานวิชาการเป็นเครื่องกำหนดการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สถานศึกษา ไม่ว่าจะ เป็นในรูปแบบของงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ จะจัดให้ตามส่วนของปริมาณงานวิชาการ สถานศึกษา จะได้รับการจัดสรรงบประมาณมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านวิชาการ

4. งานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของสถานศึกษา การพิจารณาคุณภาพของ สถานศึกษาต้องอาศัยงานทางด้านวิชาการเป็นงานหลัก ผู้บริหารจะต้องดำเนินการกระตุ้นและ ส่งเสริมให้ครูร่วมมือกันในการปรับปรุงงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องรู้จักวางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงานให้ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานวิชาการบรรลุจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะการ บริหารงานวิชาการจะเป็นตัวชี้วัดถึงมาตรฐานและคุณภาพของการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในงานวิชาการเพื่อให้นักเรียนจะได้มีความรู้ มี คุณลักษณะเป็นไปตามหลักสูตร ตามพระราชบัญญัติ ตามรัฐธรรมนูญและเป็นคนที่ดีของสังคมและ ชาติ

2.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

เป็นที่ยอมรับกันว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวาง และมีความสำคัญ มากต่อหน่วยงานทางการศึกษา หรือโรงเรียน เปรียบเสมือนเป็นหัวใจของโรงเรียนเลยทีเดียว การ บริหารงานของโรงเรียนทุกอย่างก็เพื่อตอบสนองความสำเร็จของงานวิชาการ หรืองานการเรียนทั้งนั้น การที่โรงเรียนจะทำหน้าที่บริหารงานวิชาการได้สำเร็จสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อผู้บริหารรู้และให้ความสำคัญ แก่งานวิชาการ และเข้าใจขอบข่ายของงานวิชาการเป็นอย่างดี

ฮอลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี (Hallinger and Murphy ,1985,pp 221-224) ได้กำหนด องค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่และ 11 องค์ประกอบย่อยดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้อง รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบซึ่ง จำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 องค์ประกอบคือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เป็นการกำหนดเป้าหมายทางด้านวิชาการ ของโรงเรียนโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงเรียนซึ่ง ได้แก่ ผู้บริหารรองผู้บริหาร คณะครู และคณะกรรมการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายโรงเรียนได้แก่ การสื่อสารระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบคือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน หมายถึง การติดตามและ ประเมินผลด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการ ของโรงเรียนและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตรซึ่งได้แก่ การเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็น ทางการ การสนับสนุนด้านการสอน และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านกรณีนิเทศและการ ประเมินผล

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับ ครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง การตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิดและนำผลคะแนนทดสอบไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายของ โรงเรียน การประเมินด้านการสอน การประเมินหลักสูตร และการวางแผนพัฒนาผู้เรียน

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน และทัศนคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้าง บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐาน ทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนเป็น 6 องค์ประกอบคือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน หมายถึง การควบคุมการใช้เวลาใน ห้องเรียนของครูให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้แก่ การตรวจเยี่ยม ชั้นเรียน การควบคุมกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด หมายถึง การที่ผู้บริหารมี ปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับครูและนักเรียนซึ่งจะทำให้ทราบข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของ นักเรียนและครูผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่างๆ ของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนทราบ

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง การสร้างแรงจูงใจเพื่อชักจูงหรือ ผลักดันให้ครูมีพฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุดได้แก่ การยกย่องเชิดชูเกียรติและการให้ ผลตอบแทนด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การส่งเสริมและเพิ่มพูนความถนัดทักษะ และความสามารถของครูให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมการสัมมนาและการศึกษาเอกสารต่าง ๆ

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ หมายถึง การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นหรือช่วงชั้นให้มีความชัดเจนโดยมีคณะทำงานด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานเพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยจัดระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัดและเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จเป็นคนดี และนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

Smith and Andrews (อ้างถึงในสมคิด สร้อยน้ำ, 2547) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายทางการศึกษาโดยการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาครูการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญการส่งเสริมขวัญและกำลังใจครู ให้ใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ๆและการใช้ทรัพยากรหลักสูตรที่ได้ถูกคัดเลือกจากท้องถิ่น

Kaiser (อ้างถึงในสมคิด สร้อยน้ำ, 2547) ระบุว่าผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีปรัชญาของหลักสูตรต่างๆ ที่ใช้ในโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่างๆ สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550,น. 7) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 17 งาน ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น คือ การนำหลักสูตรแม่บทมาปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นเพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้จากประสบการณ์จริงอันจะนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิต

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ คือ สถานศึกษาต้องมีการวางแผนเพื่อการบริหารวิชาการภายในสถานศึกษา

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ได้กำหนดหลักการในการจัดการเรียนรู้ที่จะต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการ ตามความเหมาะสม

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ บุคคล ครอบครัว หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากแนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการครอบคลุมในเรื่องของแผนการปฏิบัติงานวิชาการ หลักสูตรและการเรียนการสอน การบริหารสื่อการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการให้เข้าใจเพื่อให้การปฏิบัติงานด้านวิชาการเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นว่ามีแนวคิดที่หลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดของฮอลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี (Hallinger and Murphy ,1985,pp 221-224) Smith and Andrews (อ้างถึงในสมคิด สร้อยน้ำ, 2547) และ Kaiser (อ้างถึงในสมคิด สร้อยน้ำ, 2547) มาสังเคราะห์ได้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน 4) ด้านการนิเทศการสอนและ 5) ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ซึ่งจะได้กล่าวถึงแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาเป็นหัวใจของการศึกษาเป็นเครื่องชี้บ่งว่าเยาวชนไทยในอนาคตควรจะเป็นพลเมืองอย่างไรที่สังคมไทยต้องการ และสามารถดำเนินชีวิตของตนได้อย่างมีความสุข แม้ว่าหลักสูตรจะสร้างขึ้นอย่างดีเลิศและเหมาะสมเพียงใดก็ตาม หากหลักสูตรนั้นไม่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพก็ยากที่การใช้หลักสูตรจะบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหาร

โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ขั้นตอน และบทบาทของผู้บริหารในการบริหารหลักสูตรในด้านบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้บริหารโรงเรียนถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เพราะต้องเป็นผู้นำเอาหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง และเนื้อหาของหลักสูตรที่หน่วยงานระดับชาติ จัดวางไว้ไปใช้ให้เกิดผลและยังมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรอีกอย่างหนึ่งคือ การพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจในกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรไว้หลายท่าน เช่น ทาบา (Taba, 1962. อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544, น.35) ได้ให้ขั้นตอนในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพไว้ 7 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ความต้องการ
2. ตั้งวัตถุประสงค์
3. เลือกเนื้อหาวิชา
4. รวบรวมเนื้อหาให้เป็นระบบ
5. เลือกประสบการณ์การเรียนรู้
6. จัดระบบประสบการณ์ในการเรียนรู้
7. ตั้งเกณฑ์การประเมินผล จะประเมินอะไรและวิธีใด

ซึ่งการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรทั้ง 7 ขั้นตอน สามารถย่อเป็น 5 ขั้นตอน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544, น. 36) ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะพัฒนาอย่างกระจ่างชัดหากจะพัฒนาหลักสูตรสำหรับคนกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ จะต้องรู้ถึงความต้องการแท้จริงของคนกลุ่มนั้น และต้องพิจารณาความต้องการของสังคมด้วย

2. ผู้บริหารมีความสามารถในการตั้งวัตถุประสงค์ ต้องให้ครอบคลุมสิ่งที่วิเคราะห์ไว้เมื่อตั้งวัตถุประสงค์แล้วต้องคำนึงถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้ผู้เรียนได้แสดงออกให้ได้หรือปฏิบัติได้ การตั้งวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับระดับความสามารถของผู้เรียนและสิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสนใจด้วยก็คือ เรื่องของคู่มือ สิ่งอำนวยความสะดวก และการกำหนดเวลา

3. ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกและจัดระบบเนื้อหาวิชา การเลือกเนื้อหาวิชาสำหรับวิชาใดวิชาหนึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้บรรลุเนื้อหาวิชาซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าทางการศึกษาที่จะเชื่อมโยงสู่ผู้เรียน

4. ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ เมื่อได้เนื้อหาวิชาที่จะสอนซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดผลแล้วมาถึงวิธีสอนเนื้อหาเหล่านั้น หมายถึงวิธี

ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ อันที่จริงการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ระหว่างการปฏิสัมพันธ์ของครูและ ผู้เรียน และระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม

5. ผู้บริหารมีความสามารถในการวัดและการประเมินผล การวัดและการ ประเมินผลเป็นเรื่องสำคัญมาก ไทเลอร์เชื่อว่า กระบวนการของการประเมินผลเป็นกระบวนการที่ จำเป็นในการที่จะรู้ถึงจุดประสงค์ของการศึกษา รวมไปถึงกระบวนการเรียนการสอนด้วย วัดจุดประสงค์ทั่วไปของโปรแกรมการศึกษา เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ การประเมินผลต้อง ประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง การให้รู้ผลของการเรียนรู้ มิใช่จะเป็นประโยชน์ต่อ ผู้เรียนที่จะเพิ่มความพยายามเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อระบบโดยรวมด้วยเพราะสามารถทำให้ ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม หลักสูตรจะเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง (Dynamics) ทันต่อเหตุการณ์

หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ของนักพัฒนาหลักสูตรหลายท่าน มีดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของทาบา (ใจทิพย์ เข็วรัตน์พงษ์, 2539, น.19) เป็น กระบวนการพัฒนาเอกสารหลักสูตรมี 7 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นต่างๆ ของสังคม
- 2) กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 3) คัดเลือกเนื้อหาที่จะนำมาสอน
- 4) จัดลำดับเนื้อหา
- 5) คัดเลือกประสบการณ์เรียนรู้
- 6) จัดลำดับประสบการณ์การเรียนรู้
- 7) กำหนดวิธีการประเมินผลและแนวทางปฏิบัติ

2. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของเซลเลอร์และอเล็กซานเดอร์ (ใจทิพย์ เข็วรัตน์ พงษ์, 2539, น.21-23) เป็นกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ครบวงจรและคำนึงถึงบริบทของโรงเรียน และท้องถิ่นมี 4 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย และขอบเขต
- 2) การออกแบบหลักสูตร
- 3) การใช้หลักสูตร
- 4) การประเมินผลหลักสูตร

3. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของกรมวิชาการ (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2538, น.76) เป็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นเสริมจากหลักสูตรแม่บทมี 6 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ สภาพและความต้องการของท้องถิ่นและผู้เรียน ศักยภาพของโรงเรียน และหลักสูตรแม่บท
- 2) จัดทำหลักสูตร ได้แก่ กำหนดจุดประสงค์ กำหนดเนื้อหา กำหนดกิจกรรม กำหนดคาบเวลา และกำหนดการวัดและประเมินผล
- 3) จัดทำเอกสารหลักสูตร
- 4) ตรวจสอบคุณภาพและทดลองใช้หลักสูตร
- 5) นำหลักสูตรไปใช้
- 6) ประเมินผลหลักสูตร

ฉันท ชาติทอง (2553,น. 6) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง มวลประสบการณ์ความรู้ต่างๆที่จัดให้ผู้เรียนทั้งในและนอกห้องเรียนซึ่งมีลักษณะเป็นกิจกรรม โครงการ หรือแผน ซึ่งประกอบด้วยความมุ่งหมายของการสอน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้พัฒนาและมีคุณลักษณะตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553,น. 8) ได้นิยามคำว่าหลักสูตร (Curriculum) คือ ประมวลความรู้และประสบการณ์ที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้ หลักสูตรจึงเป็นเสมือนแผนที่กำหนดทิศทางในการพัฒนาผู้เรียนไปสู่มาตรฐานการเรียนรู้ซึ่งเป็นเป้าหมายและมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนในการพัฒนาไปสู่มาตรฐานที่กำหนด

ปฐม ปรีปุ่นงกูร (2554,น. 32) ได้สรุปไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง เนื้อหาสาระ ประมวลความรู้และมวลประสบการณ์ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนที่จัดให้ผู้เรียนทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้มีพัฒนาการไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษาแต่ละระดับแต่ละประเภทที่กำหนดไว้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

2. ด้านการจัดการเรียนรู้

ด้านการจัดการการเรียนรู้ การบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญยิ่ง มีผลต่อการพัฒนาคนให้เป็นคนเก่งคนดีได้นั้น หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาจะต้องปฏิรูปการเรียนการสอนหรือปฏิรูปการเรียนรู้เป็นอันดับแรก โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการให้ มีการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หรือเน้นผู้เรียนเป็น

สำคัญ สารระสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นั้น เป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยเน้นประโยชน์ที่ผู้เรียนจะได้รับพร้อมทั้งคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ปลุกฝังให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีนิสัยรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ดังนั้นการปฏิรูปการเรียนรู้จึงควรเริ่มที่สถานศึกษาทุกแห่งดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการประกันคุณภาพภายในผสมผสานอยู่ในกระบวนการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

สมศักดิ์ ภูวิภาดาบรรณ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ให้หลักในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จะต้องคำนึงถึงหลักที่สำคัญ แยกเป็นข้อๆ รวม 7 ข้อดังนี้

1. ความต้องการหรือความสนใจผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนมากที่สุด
3. เน้นให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง หมายความว่า ให้สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ในสภาพความเป็นจริง สามารถวิจัยเชิงปฏิบัติการ และสืบค้นหาความรู้ด้วยตนเอง

4. เป็นการพึ่งพาตนเอง เพื่อให้เกิดทักษะที่จะนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวันและสามารถเข้าใจวิธีการเรียนรู้ของตนเองได้ คือรู้วิธีคิดของตนเองและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิดอย่างเหมาะสม ไม่เน้นที่การจดจำเพียงเนื้อหา

5. เน้นการประเมินตนเอง เดิมผู้สอนเป็นผู้ประเมิน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองได้ชัดเจนขึ้น รู้จุดเด่นจุดด้อย และพร้อมที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การประเมินในส่วนนี้เป็นการประเมินตามสภาพจริงและใช้แฟ้มสะสมผลงานช่วย

6. เน้นความร่วมมือ ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการดำเนินชีวิตประจำวัน
7. เน้นรูปแบบการเรียนรู้ ซึ่งอาจจัดได้ทั้งในรูปแบบเป็นกลุ่มหรือเป็นรายบุคคล

จะเห็นได้ว่าทั้ง 7 ข้อนี้ เป็นหลักสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางที่ผู้สอนควรคำนึงถึงอย่างยิ่ง ส่วนวิธีสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางหรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ได้เสนอยุทธศาสตร์การเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญไว้อย่างน่าสนใจนำไปใช้ได้เช่นกัน มีบางข้อคล้ายๆ กับที่กล่าวมาแล้ว ยุทธศาสตร์ดังกล่าวมี 5 ข้อด้วยกันดังนี้

1. การเรียนแบบร่วมมือเป็นวิธีการเรียนที่ให้นักเรียนทำงานด้วยกันเป็นกลุ่มเล็กๆ เพื่อให้เกิดผลการเรียนรู้ ทั้งด้านความรู้ และทางด้านจิตใจ ช่วยให้นักเรียนเห็นคุณค่าในความแตกต่าง

ระหว่างบุคคลของเพื่อนๆ เคารพความคิดเห็นและความสามารถของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนตลอดจน รู้จักช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนๆ

2. การเรียนแบบประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ หรือการเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยผู้เรียนได้มีโอกาสรับประสบการณ์ แล้วได้รับการกระตุ้นให้สะท้อนสิ่งต่างๆ ที่ได้จากประสบการณ์ออกมาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ เจตคติใหม่ๆ หรือวิธีการคิดใหม่ๆ

3. การเรียนแบบอภิปัญญา เป็นการเรียนที่ให้ผู้เรียนคิดโดยเป็นการคิดที่รู้ตัวว่าคิดอะไร มีวิธีคิดอย่างไร สามารถตรวจสอบความคิดของตนได้ และสามารถปรับเปลี่ยนกลวิธีการคิดของตนได้ด้วย

4. การเรียนแบบส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เป็นการเรียนโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้ผู้เรียนระดมสมอง ให้ผู้เรียนคิดออกแบบในวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ ให้ผู้เรียนคิดเขียนภาพในวิชาศิลปะ เป็นต้น

5. การเรียนแบบทำโครงการ เป็นการเรียนโดยให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าเรื่องที่ตนเองสนใจและทำเป็นโครงการ (Project) อาจทำเป็นรายงาน ภาคนิพนธ์ หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ก็ได้ กระทรวงศึกษาธิการ (2551,น.25) กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลักสูตรที่มีมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นเป้าหมายที่สำคัญสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชน ผู้สอนต้องพยายามคัดสรรกระบวนการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งปลูกฝังเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พัฒนาทักษะต่างๆ อันเป็นสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552 ข,น. 5) กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีมาตรฐานการเรียนรู้/ ตัวชี้วัด เป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน และนำพาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในการจัดการเรียนรู้ครูผู้สอนต้องคำนึงถึงการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล พัฒนาการทางสมอง และเน้นคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ ใช้สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศูนย์สื่อการเรียนรู้ ระบบสารสนเทศ เครื่องมือการเรียนรู้ เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สถานศึกษาต้องมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้และนำผลที่ได้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดคุณภาพสูงสุดต่อผู้เรียน

ปฐม ประชุมปฏิญญ์ (2554,น. 38) ได้สรุปว่าการจัดการเรียนรู้เป็นการจัดกิจกรรมหรือประสบการณ์การเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และการปลูกฝัง ส่งเสริม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทางวิชาการเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งในและนอกสถานที่

3. ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน

บทบาทและภารกิจในการบริหารทรัพยากรการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและแผนของสถานศึกษา กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ แสวงหาทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ จัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญของกิจกรรม ใช้ทรัพยากรโดยกำหนดแผนการใช้และควบคุมการใช้ให้มีประสิทธิภาพ และประเมินการใช้ทรัพยากรโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความเพียงพอ ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ทรัพยากรการสอน นอกจากนี้ผู้บริหารอาจนำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันเข้ามาใช้ในการบริหารทรัพยากรการสอนด้วยก็ได้ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน (สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ และ อัมพล ทิมามสาร 2551,น.156) พร้อมกันนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องระดมทรัพยากรในชุมชน พร้อมทั้งแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อบริการเครือข่ายและชุมชน ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูใช้สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงเทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา:2552)

โดยทั่วไปจะมีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรการสอนสรุปได้ดังนี้ (ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ 2551 ,น. 2-24)

1. กำหนดนโยบายหรือความต้องการเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรนั้นๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา
2. จัดหา เป็นการจัดหาทรัพยากรตามที่กำหนดความต้องการไว้ ซึ่งการได้มาอาจมีหลายวิธีตามประเภทของทรัพยากรการศึกษานั้นๆ
3. การใช้ทรัพยากร เป็นขั้นตอนของการนำทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. การพัฒนา ปรับปรุง เป็นการยืดอายุการใช้งานทรัพยากรที่มีอยู่

5. การตรวจสอบ ควบคุม เป็นการตรวจสอบหรือควบคุมการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. การประเมิน เป็นการประเมินดูว่าการใช้ทรัพยากรนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด ประสิทธิภาพที่ได้คุ้มค่าหรือไม่ และมีปัญหาในการใช้หรือไม่ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

เนื่องจากทรัพยากรการสอนครอบคลุมถึงแหล่งเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ให้เป็นระบบ วางแผน การใช้แหล่งเรียนรู้ รวมทั้งแสวงหาแหล่งการเรียนรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและครู จะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2551) ซึ่งสถานศึกษาสามารถใช้แนวทางในการบริหารสื่อการเรียนการสอนของสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุด กิจกรรมส่งเสริมการอ่าน โดยดำเนินการดังนี้ (1) ศึกษาวิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการได้อนุญาตให้ใช้ในโรงเรียนเพื่อใช้เป็นหนังสือเรียนประจำตัวผู้เรียน (2) ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกสื่อการเรียนการสอนอื่นๆ แหล่งการเรียนรู้เพื่อนำมาใช้วางแผนการจัดการเรียนการสอน และ (3) จัดทำหนังสือเรียน และสื่อการเรียนการสอนอื่นๆ เช่น หนังสือเสริมประสบการณ์ สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน แบบฝึก ใบความรู้ ใบงาน เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากรการสอนของผู้บริหารข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายกระตุ้นการใช้สื่อการเรียนรู้อันทันสมัย ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนา สื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมครูให้มีการใช้สื่อผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ส่งเสริมให้ครูเลือกใช้สื่อที่มีคุณภาพ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การส่งเสริมครูสำรวจแหล่งเรียนรู้ ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นในเขตพื้นที่การศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยเน้นความปลอดภัยเป็นหลัก จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่เอื้อต่อการสร้างองค์ความรู้ของผู้เรียน

4. ด้านการนิเทศการสอน

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่งที่สามารถได้ผลรวดเร็วกว่าโดยเฉพะการนิเทศภายในสถานศึกษา ในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และผลสุดท้ายคือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ (กมล ภูประเสริฐ, 2544, น. 59)

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543,น.182) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขที่จะทำให้การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จมี 2 ประการ คือ

1. ผู้บริหารการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการกำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานของโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญแก่งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยถือว่างานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติ

2. ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมอบหมายให้ศึกษานิเทศก์ในสังกัด ให้มีหน้าที่นิเทศงานการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ การช่วยเหลือของศึกษานิเทศก์ช่วยให้บุคลากรของโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และเป็นการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย นอกจากนี้ยังกล่าวถึงหลักการสำคัญสำหรับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ผู้บริหารการศึกษาต้องยึดหลักการสำคัญ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, 2543, น. 182-183) ดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง สำหรับการดำเนินงานนิเทศนั้น ผู้บริหารอาจจะดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทน

2) การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ทั้ง 3 ฝ่าย คือฝ่ายผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศหากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การนิเทศจะไม่มีโอกาสพบกับความสำเร็จได้

3) จะต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้นเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับ ชูเชิญ หรือคอยจับผิดแต่ประการใด

4) บุคลากรในโรงเรียนต้องมีกรยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ในสภาพความเป็นจริงแล้วไม่มีใครที่มีความเชี่ยวชาญทุกด้าน ดังนั้นจึงน่าจะแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

5) การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6) การสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหาร จะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงถือว่าการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศภายในโรงเรียนด้วย

กัมภณช์ จุนโท (2551,น.49) สรุปว่าการนิเทศการสอนเป็นการดำเนินการของผู้อื่นที่จัดกระทำกับครูเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย

อันส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเน้นการช่วยเหลือปรับปรุงการเรียนการสอนโดยตรง

สันติ บุญภิรมย์ (2552, น. 204) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหนึ่งในหลายๆ กิจกรรมของการบริหารการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงเงื่อนไขการเรียนรู้และความเจริญงอกงามของผู้เรียนโดยมุ่งให้ผู้สอนปรับปรุงวิธีการสอนและจัดกิจกรรมอื่นควบคู่ไปด้วย

ชาริณี สุขสันติติก (2552, น. 9) กล่าวถึงการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่อาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรครูภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

ปฐม ปรีปนังกูร (2554, น. 68) สรุปรว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือจากผู้นิเทศที่กระทำต่อครูซึ่งจะส่งผลต่อผู้เรียนเพื่อช่วยเหลือปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบนิเทศงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

5. ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย

การวัดประเมินผลและวิจัย เป็นการส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน ผู้สอนแต่ละคนควรทำการวิจัยในชั้นเรียนของตนโดยเรียงจากประเด็นปัญหาการเรียนการสอนซึ่งผู้สอนเห็นว่าควรมีการทดลองรูปแบบการสอนที่คิดว่าจะได้ผลดีกว่าเดิม หรือทดลองสื่อการเรียนการสอนที่ผู้สอนดัดแปลงปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นใหม่ เพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่ตนคิดขึ้นมา นั้นสามารถใช้พัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน จนทำให้คุณภาพการศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้อได้จริงหรือไม่ เป็นการฝึกรการทำงานเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการวิจัยร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งร่วมกันในสถานศึกษาหรือเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาร่วมกันในสถานศึกษาเพื่อการวิจัยในภาพรวมของสถานศึกษา

การส่งเสริมการวิจัย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุถึงแนวทางในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนไว้ในมาตรา 24(5) ว่าให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความสามารถในการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกับสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ และมาตรา 30 ได้ระบุว่า ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการ

ส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา มนัส ไซยศักดิ์ (มนัส ไซยศักดิ์, 2544, น. 53-57 อ้างถึงใน กัลป์ยกรณ์ มั่นถาวรวงศ์, 2547, น.49) กล่าวว่า การส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยในชั้นเรียนได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการ ดำเนินการ 5 ประการดังนี้

1. ประชุมชี้แจงครู ในเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน
 2. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การทำวิจัยในชั้นเรียน
 3. สร้างครู ผู้นำทางการวิจัย
 4. จัดให้ครู ทำวิจัยร่วมกัน
 5. ขยายผลการทำวิจัยในชั้นเรียนให้ครูทุกคนภายในโรงเรียน
- กองวิจัยทางการศึกษา (2545,น. 14) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องอาศัย

ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนด้วยความพึงพอใจดังนี้

1. สามารถส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของงานวิจัย
2. ให้การยอมรับนับถือครูผู้ทำวิจัย
3. มีความรับผิดชอบต่อครูผู้ทำวิจัย
4. สามารถส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของครูผู้วิจัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546,น.137-140) ได้กล่าวถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. สามารถสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นว่าการทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นภารกิจ ที่ต้องปฏิบัติจนเป็นวิถีชีวิตในการทำงาน
2. สามารถกำหนดเป็นนโยบายและแผนงานของโรงเรียน ให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน
3. สามารถพัฒนาครู ให้มีความเข้าใจเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน
4. มอบหมายให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนคนละ 1 เรื่อง
5. สนับสนุนให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจครู
6. สามารถนิเทศติดตามผลการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ
7. สามารถรวบรวมและเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของครูในโรงเรียน
8. จัดให้มีการประกวดผลการทำวิจัยในชั้นเรียน

สันติ บุญภิรมย์ (2552, น. 173) กล่าวถึงการวัดผล คือ การค้นหาคุณลักษณะของ บุคคลหรือสิ่งของต่างๆ โดยใช้เครื่องมือวัดอย่างใดอย่างหนึ่งตามความเหมาะสมเพื่อให้ได้มาซึ่งผล ตามหน่วยวัดของเครื่องมืออื่นๆ ที่เรียกว่าข้อมูล การประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจาก

การนำข้อมูลที่ได้จากการวัดมาทำการพิจารณาตัดสินเป็นระบบอย่างครอบคลุมเพื่อหาข้อสรุปด้วยคุณธรรม

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น. 166) ได้ให้ความหมายของการวัดและการประเมินผลดังนี้การวัด (Measurement) เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้นๆ และการประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริงและการกระทำ

ปฐม ปรีปนังกูร (2554, น. 54) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดผล หมายถึง การกำหนดตัวเลขหรือสัญลักษณ์ให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แทนปริมาณหรือคุณภาพของคุณลักษณะที่จะวัดโดยอาศัยเครื่องมือในการวัด การประเมินผล หมายถึง การนำผลจากการวัดมาเปรียบเทียบหรือพิจารณาตัดสินคุณค่ากับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประเมินผลและวิจัยข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการวัดประเมินผลและวิจัย หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา จัดให้มีฝ่ายส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ส่งเสริมให้ครูวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ในการศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีมได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้ การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ เพราะลักษณะการทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น เป็นลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีม มิใช่เป็นการทำงานโดยตนเอง โดยเฉพาะในปัจจุบันระบบการบริหารงานภายในหน่วยงานมีสภาพที่ยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นในสภาพเช่นนี้การปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียวย่อมไม่สามารถปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบให้ปรากฏผลดีเท่าที่ควร งานส่วนใหญ่จำเป็นต้องอาศัยสติปัญญา ความรู้ความเชี่ยวชาญจากหลายๆคนหลายๆ ฝ่ายและหลายๆ ระดับมาช่วยกันทำจึงจำเป็นต้องมีการร่วมมือกัน “ทำงานเป็นทีม” การทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ได้รับความสนใจนำมาใช้อย่างแพร่หลาย ทั้งในองค์กรของรัฐและเอกชน เนื่องจากงานส่วนใหญ่ในองค์กรไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียวต้องอาศัยความร่วมมือและการมีสัมพันธภาพที่ดีของผู้ปฏิบัติงานในทีม (พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542, น. 27) สอดคล้องกับ ประสิทธิ์ ทองอุ่น ทศนา สุรียนาภาส วัลนิภา ฉบบากบาง และประภากร โล่ห์ทองคำ

(2542, น.212-213) ที่กล่าวว่าการทำงานในองค์กรหรือในสถาบันปัจจุบันต้องทำงานเป็นทีมร่วมมือกันหลายๆ ฝ่ายประสานสัมพันธ์กันสมาชิกมีความเข้าใจกันปฏิบัติงานเป็นทีม

3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

เรียม ศรีทอง (2540, น.13) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคลที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยผู้ทำงานมีความพึงพอใจในงานและต่อเพื่อนร่วมงาน

พิชัย เล่งพานิชย์ (2541, น. 18) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคล เพื่อให้ได้ผลมากกว่าที่เขาแต่ละคนทำตามลำพัง โดยที่บุคคลที่ทำงานเหล่านั้นมีความตื่นตัวสนใจและสนุกสนานเพลิดเพลิน

สุทธิ ภิบาลแทน (2541, น. 55-56) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำงานหรือปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบโดยแต่ละคนที่มาาร่วมกันทำงานนี้จะมี วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเดียวกันให้ความร่วมมือร่วมใจมีการประสานงานที่ดี มีการติดต่อสื่อสาร ตัดสินใจวางแผน สนับสนุนกันและสามารถผสมกลมกลืนอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันอย่างตั้งใจ

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2542, น. 230) กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิดและคงความสัมพันธ์อยู่ค่อนข้างจะถาวร ซึ่งประกอบด้วยเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า

วิลาวรรณ รพีไพศาล (2542,น. 150) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของสมาชิกตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายบรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มต่างมีจิตใจตรงกัน ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการประสานงานกันอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด

เนตร์พณณา ยาวีราช (2546, น.233) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสำเร็จของผู้บริหารในการประสานการทำงานของบุคลากรหลายฝ่ายเข้าด้วยกันให้บรรลุผลสำเร็จ

ชาถนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น.33) ได้ให้ความหมายของการทำงานร่วมกันเป็นทีมนี้ควรมีการสร้างจุดหมายและร่วมกันเป็นเจ้าของงานและมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นระยะ ทั้งการประเมินผลตนเองและเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทีมงานปฏิบัติงานได้ก้าวหน้า นอกจากนี้ทีมงานจะมีข้อตกลงร่วมกันอย่างยุติธรรมให้สมาชิกทุกคนถือปฏิบัติ มีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ให้คนได้ร่วมมือใกล้ชิดและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

วูดค็อก (Woodcock ,1989,pp 3) ได้ให้ความหมายของทีมหรือทีมงานว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กันและกันในอนาคตที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมข้างต้น สรุปว่าการทำงานเป็นทีม (Team) หมายถึง กลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความเกี่ยวข้องกันและมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยอาศัยหลักของการมีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร และความรู้ทางจิตวิทยาให้เข้าใจตนเองและเพื่อนในทีมงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับประเภทของทีมงาน

การจัดแบ่งทีมงานออกเป็นประเภทต่างๆ นั้น มีวิธีการจัดแบ่งหลายวิธีขึ้นอยู่กับแนวคิดเฉพาะแบบของแนวคิดนั้นๆ เช่น ทีมงานตามแนวคิดกลุ่มในองค์กร ทีมงานตามแนวคิดด้านสังคมวิทยาหรือทีมตามแนวคิดจิตวิทยาสังคม เป็นต้น (สุนันทา เลานันท์, 2540, น. 67) ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านแบ่งประเภทของทีมงานสรุปได้ ดังนี้

1. ทีมที่เป็นทางการ (Formal Team) เป็นทีมงานทำงานทั่วไปในองค์กร ทำงานที่มีความต่อเนื่อง มีหลายทีมขึ้นอยู่กับโครงสร้างของแต่ละองค์กร แบ่งเป็น 4 ประเภทคือ ทีมผู้บริหารระดับสูง ทีมสาขาวิชาชีพ ทีมผู้ชำนาญการ และทีมสนับสนุนทั่วไป มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ทีมผู้บริหารระดับสูง (Cross-Functional Executive Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานนั้น

1.2 ทีมสหสาขาวิชาชีพ (Cross-Functional Team) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีทักษะความรู้ ความชำนาญในแต่ละสาขาวิชามาปฏิบัติงานร่วมกัน

1.3 ทีมผู้ชำนาญการ (Business Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องที่คล้ายๆ กันมาร่วมกันทำงาน และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

1.4 ทีมสนับสนุนทั่วไป (Formal Support Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยผู้ชำนาญการในด้านต่างๆ ที่คอยสนับสนุนช่วยเหลือการทำงานในด้านต่างๆ

2. ทีมที่ไม่เป็นทางการ (Informal Teams) เป็นทีมที่ตั้งขึ้นมาชั่วคราวเมื่อปฏิบัติการกิจเสร็จ แล้วก็ถือว่าภาระหน้าที่สิ้นสุดลง แบ่ง เป็น 4 ประเภท คือ ทีมงานโครงการ ทีมเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทีมสร้างสรรค์ และทีมเฉพาะกิจ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ทีมงานโครงการ (Temporary Project Teams) เป็นทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกันตามโครงการมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการกำหนดไว้เช่นนั้น

2.2 ทีมเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (Change Teams) เป็นทีมการทำงานที่ตั้งขึ้นเพื่อร่วมมือปรับปรุงแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

2.3 ทีมสร้างสรรค์ (Hot Group) เป็นทีมที่ทำงานร่วมกัน ร่วมคิดหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความเป็นอิสระ

2.4 ทีมเฉพาะกิจ (Temporary Task Forces) เป็นทีมที่ร่วมกันทำงานที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเป็นเรื่องๆ เพื่อแก้ไขให้เห็นผลโดยเร็ว

คาร์ (Car, 1992, น. 45) ได้อธิบายแนวทางในการใช้ทีมที่มีอำนาจ 4 ประเภท คือ ทีมคุณภาพ (Quality Teams) ทีมโครงการ (Project Teams) ทีมที่มีทักษะและหน้าที่หลากหลาย (Multi-skilled and multifunctional Teams) และทีมที่มีอำนาจในการจัดการตัวเองอย่างเต็มที่ (Fully Self-Management Teams) ซึ่งอธิบายได้โดยสรุปดังนี้

1. ทีมคุณภาพใช้ได้ทั่วไปในทุกระดับขององค์กร ทีมคุณภาพที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน คือ เพื่อปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการและสภาพแวดล้อมขององค์กร มีความสามารถในการใช้ทักษะกลุ่มและทักษะการแก้ปัญหา ความสำเร็จของทีมงานคุณภาพ คือการมอบอำนาจให้ทีมงานเพื่อให้หยิบยกปัญหาขึ้นมาพิจารณาและใช้ทักษะที่จำเป็นเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ

2. ทีมโครงการ ทีมประเภทนี้ จะมีวัตถุประสงค์เฉพาะและเมื่อดำเนินการเสร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ทีมโครงการก็จะถูกยกเลิกไป ทีมโครงการจึงสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ได้หลากหลายอย่างไม่น่าเชื่อ แต่ละทีมจะมีวัตถุประสงค์ของตนและมีการกำหนดวัน เวลาที่จะดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ลักษณะของทีมโครงการที่ดีสมาชิกจะมีทักษะหลายอย่างเพื่อนำไปใช้ประกอบการดำเนินงานในโครงการนั้นๆ

3. ทีมที่มีทักษะและหน้าที่หลากหลาย ทีมงานประเภทนี้ มีลักษณะเด่นอยู่ที่ความแตกต่างด้านทักษะของสมาชิก ซึ่งถือว่าเป็นความเชี่ยวชาญของแต่ละคนและมีความจำเป็นต้องนำทักษะเหล่านั้นไปแก้ปัญหา การดำเนินงานของทีมจะเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกทุกคนเพราะปฏิบัติการตั้งแต่จุดเริ่มต้นของโครงการและใช้ทักษะทุกด้านของสมาชิกเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เพราะแต่ละทีมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มหนึ่งหรือลูกค้ากลุ่มเล็กๆ โดยจัดหาและบริการลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ

4. ทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเอง ทีมงานที่มีคุณภาพมีอำนาจและมีประสิทธิภาพ คือ ทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่หรือทีมที่สามารถกำหนดทิศทางการทำงานของตนเองได้ หรือทีมงานที่มีอำนาจกึ่งอิสระ ลักษณะทีมงานประเภทนี้จะรับผิดชอบการปฏิบัติการของทีมและผลผลิตของตนเอง หากองค์กรสามารถพัฒนาทีมลักษณะนี้ได้ อย่างเต็มที่ทีมงานจะรับงานต่างๆ ได้ภายใต้การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เช่น งานการตั้งจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ (Setting Goals) การวัดผลผลิต การประกันการปฏิบัติงานอย่างมี

ประสิทธิภาพของสมาชิก รวมทั้งการจ้างพนักงาน การประเมินผลงาน การควบคุมวินัยของสมาชิก และการคัดเลือก

วินิจ เกตุชา (2542, น. 70-71) ได้แบ่งประเภทของทีม ตามลักษณะหน้าที่ของการทำงานเป็น 5 ประเภท คือ ทีมงานระดับสูง ทีมจัดการ ทีมปฏิบัติงาน ทีมด้านเทคนิค และทีมสนับสนุน มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. ทีมงานระดับสูง (Top Teams) เป็นทีมที่มีหน้าที่ กำหนดวัตถุประสงค์และพัฒนาทางเลือกสมาชิกของทีมจะต้องมีความคิดกว้างไกลและลุ่มลึกเป็นผู้ที่มีความรู้ลึกความเข้าใจงานในทุกลักษณะขององค์การ

2. ทีมจัดการ (Management Teams) มีหน้าที่ จัดทำรายละเอียดของวัตถุประสงค์ร่วมประสานงานและควบคุมงานของคนอื่น สมาชิกจะต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำ มีความสามารถที่จะประสานสัมพันธ์กับสมาชิกคนสำคัญในองค์การในการจัดทำแผนปฏิบัติงานและจัดงบประมาณ

3. ทีมปฏิบัติงาน (Operation Teams) มีหน้าที่ทำงานเฉพาะอย่างให้สำเร็จ เป็นงานที่เป็นภารกิจขององค์การเท่ากับผู้เปลี่ยนตัวป้อนเป็นผลผลิต

4. ทีมด้านเทคนิค (Technical Teams) มีหน้าที่กำหนดมาตรฐานให้องค์การทั้งมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ มาตรฐานด้านวิธีการและมาตรฐานการบริการ ซึ่งมาตรฐานเหล่านี้จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาตามความเจริญก้าวหน้าตามองค์การ

5. ทีมสนับสนุน (Support Teams) เป็นทีมที่อยู่นอกสายงานตามปกติขององค์การ เป็นผู้สนับสนุนโดยอ้อม ซึ่งทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

เรียม ศรีทอง (2542, น. 303) ได้แบ่งทีมการทำงานออกเป็น 2 ลักษณะ คือทีมแบบรูปนัยและทีมอรูปนัย มีรายละเอียด ดังนี้

1. ทีมรูปนัย (Formal Teams) มีลักษณะเป็นทางการ มีแนวโน้มที่จะมีกฎเกณฑ์ของกลุ่มที่แน่นอน สัมพันธภาพในบทบาทเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

2. ทีมแบบอรูปนัย (Informal Teams) เป็นทีมที่ไม่เป็นทางการจะไม่เป็นการควบคุมทางสังคม เป็นกลุ่มที่ไม่มีรูปแบบชัดเจน ขึ้นอยู่กับความสนิทสนมใกล้ชิดกันมากกว่า

ซาธุณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น. 36) ได้สรุปแนวคิดหลักการทำงานเป็นทีมได้ดังนี้ คือมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ร่วมกันและเป็นไปอย่างชัดเจน สมาชิกทุกคนยอมรับและรับผิดชอบในเป้าหมายนั้น จำนวนสมาชิกมีพอสมควรที่จะทำให้เข้าใจและติดต่อสื่อสารได้สะดวกทั่วถึงกัน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีความไว้วางใจ เชื่อใจ ร่วมมือร่วมใจและประสานกันระหว่างสมาชิก มีการยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันในด้านความคิดและการให้ความสามารถ มีความเข้าใจและร่วมมือกันในการแก้ปัญหา การตัดสินใจเกี่ยวกับงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้การทำงานเป็นทีมได้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กลุ่มต้องการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของทีมงานข้างต้น สรุปได้ว่าไม่ว่าจะแบ่งทีมรูปแบบใดก็ตามทุกทีมในองค์กรต่างมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของงาน โอกาส และเวลา เป็นต้น เมื่อพิจารณาการจัดแบ่งประเภททีมงานดังกล่าวพบว่า ไม่มีรูปแบบที่แน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับแนวความคิดเฉพาะแบบหรือตามวัตถุประสงค์ของการแบ่งประเภทของทีมนั้นๆ ซึ่ง สุนันทาเลาพันธ์ (2544, น. 73) ได้กล่าวว่า ไม่ว่าจะแบ่งประเภททีมงานแบบใดก็ตาม ทุกทีมที่มีเป้าหมายร่วมกันก็คือ ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามขอบเขตความรับผิดชอบให้ลุล่วงไปด้วยพลังของทีมงาน

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

วรวิมล บุตรอำมาตย์ (2550, น. 15-16) ได้กล่าวว่าการการทำงานที่ทำโดยอาศัยคนหลายคนนั้น จะประกอบด้วยสิ่งสำคัญสองประการ คือ งานกับคน คือที่เป็นลักษณะความคิดอารมณ์และความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งผลลัพธ์ของการทำงานประกอบด้วย 1) คุณภาพของงานที่ทำ 2) ความดีของพนักงานที่ได้ปฏิบัติในการให้ความร่วมมือกับผู้อื่น และ 3) ปริมาณที่ทำได้ซึ่งการได้ผลลัพธ์อันเป็นส่วนผสมขององค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้ มีหลายคนเรียกชื่อว่าประสิทธิภาพของการทำงานกลุ่มหรือทีม ด้านประโยชน์ ของการสร้างทีมงานคือ ช่วยให้ทุกคนเข้าใจกระบวนการทำงานร่วมกัน เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ช่วยให้การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ความหลากหลายด้านความรู้ความสามารถและทักษะจะช่วยให้การแก้ปัญหาสำเร็จลุล่วงด้วยดี ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในหน่วยงานและเกิดเจตคติที่ดีต่อหน่วยงาน

นอกจากนี้ ยังมีผลการใช้ทีมในการปฏิบัติงานของบริษัทต่างๆ ในสหรัฐอเมริกา จากข้อมูลของ เวลลิน (Wellins, อ้างถึงใน ฉันทนา จันทรบรรจง 2542, น.177) ซึ่งสามารถลดความผิดพลาดหรือจุดบกพร่องในการทำงาน ประหยัดงบประมาณ เพิ่มความสามารถในการผลิต ลดความสูญเสีย ทำงานได้รวดเร็วขึ้น สนองความพึงพอใจของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

วรวิมล บุตรอำมาตย์ (2550, น.16) ยังกล่าวถึงคุณประโยชน์ของทีมงานไว้ ดังนี้

1. โดยทั่วไป พบว่าผลการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงานจะมีประสิทธิผลดีกว่าการทำงานโดยบุคคลเพียงคนเดียว
2. เมื่อมีการเปรียบเทียบการตัดสินใจโดยกลุ่มกับการตัดสินใจโดยบุคคลเพียงอย่างเดียวพบว่า การตัดสินใจโดยกลุ่มจะมีประสิทธิภาพมากกว่า และแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่า

3. บุคคลเรียนรู้ที่จะเป็นผู้มีค่านิยมในการช่วยเหลือผู้อื่น เมตตาปราณี มีความรับผิดชอบ เข้าใจผู้อื่น เสียสละ ฯลฯ จากการที่เขาได้เข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม

4. การแสดงออกของอารมณ์ต่างๆ เช่น สนุกสนาน ตื่นเต้น ร่าเริง ผิดหวัง สมหวัง เหล่านี้จะมีความเข้มข้นสูงกว่าปกติเมื่อบุคคลอยู่ในกลุ่ม

5. คุณภาพการใช้ชีวิตประจำวันสูงขึ้นเพราะกลุ่ม เนื่องจากได้มีการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญของแต่ละคน

6. การขจัดความขัดแย้งสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง เมื่อได้อยู่รวมกลุ่ม การจัดการกับอิทธิพลทางสังคมก็ดีกว่า ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะมีมาตรฐานของสังคม ไม่มีค่านิยมของสังคม ไม่มีกฎระเบียบของสังคม ความเจริญย่อมเกิดไม่ได้

7. เอกลักษณ์ของบุคคล การยอมรับนับถือในตนเองและสมรรถภาพทางสังคมของคนเราล้วนแล้วแต่ได้รับการกลมกลืน หรือหล่อหลอมจากสังคมทั้งสิ้น

8. ถ้าปราศจากการร่วมมือกันระหว่างคนเราแล้ว กลุ่มและองค์การทั้งหลายย่อมอยู่ยาก

บีบี และมาสเตอร์สัน (Beebe and Masterson, 1990,อ้างถึงใน ญัฐนันท์ ดนุพิทักษ์, 2543, น.18) ได้สรุปประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. ทีมจะมีแหล่งข้อมูลมากกว่าคนเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานจะมีบุคคลต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายในด้านพื้นฐาน และประสบการณ์ที่สามารถนำมาาร่วมกันคิดพิจารณาได้อย่างกว้างขวางกว่า เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดต่อการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ทีมสามารถใช้วิธีการในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่สร้างสรรค์ได้มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานมีวิธีการหรือแนวทางหลากหลายในการแก้ไขปัญหา

3. การทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ และการอภิปรายแนวความคิดต่างๆ อย่างกว้างขวาง การได้มีโอกาสอภิปรายในเรื่องที่เป็นปัญหากับทีมจะทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาแนวคิดของตนเองและทีมได้อย่างกว้างขวาง

4. ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการตัดสินใจของทีมเพิ่มมากขึ้น เพราะสมาชิกได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ซึ่งจะสร้างความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อแนวทางอันเกิดจากการตัดสินใจนั้น เนื่องจากตนได้เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยทำให้เกิดแนวทางนั้นๆ ขึ้นมา

5. สมาชิกของทีมจะเข้าใจตนเองได้ดีขึ้น ขณะที่ตนมีปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่น การทำงานเป็นทีมจะทำให้เห็นสภาพที่คนอื่นมองเห็นได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพราะข้อมูลสะท้อนกลับที่เราได้รับจะทำให้ตระหนักถึงคุณลักษณะของเราที่เราเองไม่เห็นแต่คนอื่นมองเห็น

วิภากร มาพบสุข (2543 ,น. 314) ได้สรุปประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. เกิดความสามัคคีและความไวเนื้อเชื่อใจกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน และช่วยเหลือกันทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน อีกทั้งยังเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วย
2. ทีมจะเป็นผู้ก่อกำเนิดงานเล็กๆไปสู่งานใหญ่ และงานใหญ่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน
3. สมาชิกทุกคนมีโอกาสปรึกษาหารือกันเพื่อสร้างมาตรฐานของงาน ในขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมๆกับความสำเร็จและความก้าวหน้าของทีม
4. มาตรฐานการทำงานที่ดีของทีมงานที่หนึ่งในองค์กรจะมีผลต่อการกำหนดมาตรฐานแก่ ทีมงานในหน่วยงานอื่นๆขององค์กรเดียวกัน ซึ่งทำให้มาตรฐานการทำงานของภาพรวมของทั้งองค์กรดีไปด้วยทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโตมีมาตรฐานที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมาชิกรักใคร่ชอบพอกันและไม่มีการขัดแย้งในการทำงาน สมาชิกของทีมมักจะเห็นด้วยกับผู้บริหารระดับสูงมากกว่า

ซาธุณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554,น.59) ได้สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งจำเป็นและต้องอาศัยปัจจัยในหลายๆ ด้านที่หลากหลายตามสถานการณ์และเวลา รวมทั้งจุดประสงค์เพื่อเอื้ออำนวยให้ทุกคนทำงานร่วมกันจนเกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมาย สมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจต่อผลงานที่เกิดทำให้เกิดแรงกระตุ้นแรงจูงใจที่ดีต่อการบริหารงานและการจัดการตนเองขึ้นภายในทีมงาน มีการประเมินผลตลอดจนการแก้ไขพัฒนางานและบุคคลด้วยเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมข้างต้นสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะมนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกัน จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่าการทำกิจกรรมนั้นๆ เพียงคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันว่าเป็นการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร เพราะการทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี ความรักใคร่และผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน

3.4 ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพของ Woodcock (1989 ,น.75-116) จะต้องประกอบด้วย

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced roles) หมายถึง ในทีมจะต้องมีการทำงานที่ผสมผสาน ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม

2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear objective and Agree goals) หมายถึง ทีมการทำงานจะต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สมาชิกในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3. การเปิดเผยและเผชิญหน้า (Openness and confrontation) หมายถึง บรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารกันโดยตรง หันมาร่วมกันแก้ปัญหา

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) หมายถึง สมาชิกในทีมได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันมีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดกันอย่างตรงไปตรงมาในปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานพร้อมร่วมมือกันในการแก้ปัญหา

5. ความร่วมมือและการขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) หมายถึง สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือในการทำงานพร้อมที่จะสนับสนุนช่วยเสริมสร้างทักษะความรู้ ความสามารถให้แก่กันและกัน มีการใช้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound procedures) หมายถึง การทำงานของทีมที่มีการประชุมปรึกษาและหาแนวทางร่วมกัน การตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็น

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) หมายถึง การทำงานในทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและเหมาะสมในสถานการณ์นั้นๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถจะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

8. ทบทวนการทำงานอยู่เสมอ (Regular review) หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคคล (Individual development) หมายถึง การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีมให้มีโอกาสได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างทีมดี (Sound inter - group relation) หมายถึง ทีมทำงานมีสัมพันธภาพที่ดีมีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้อง ชัดเจนเหมาะสม สื่อสารกันทางตรงเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็นที่จำเป็นต่อการทำงาน

สงวน ช่างฉัตร (2542, น. 160 - 162) ทำการวิจัยพบว่าทีมงานทั้งหมดของรัฐและเอกชนที่ประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมาก มีหลักการสำคัญของทีมที่มีการปฏิบัติงานในระดับสูง 11 ประการ ได้แก่

1. มีผู้เชื่อมโยงเหมือนสมาชิกที่สำคัญของทีม ตั้งเป้าหมายของผลผลิตไว้สูง และดำเนินการให้สำเร็จได้

2. มีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูง
3. สมาชิกทีมงานร่วมมือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี
4. ผู้จัดการได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกทีมงาน
5. บทบาทของพนักงานสัมพันธ์กับทักษะของสมาชิกและมีความสมดุลเป็นอย่างดี
6. มีระดับความเป็นอิสระสูง
7. เรียนรู้จากความผิดพลาดอย่างรวดเร็ว
8. ทีมงานให้ความสำคัญกับลูกค้า
9. มีทักษะในการแก้ปัญหาสูงและทบทวนการปฏิบัติงานของตนอย่างสม่ำเสมอ
10. ทีมงานได้รับการจูงใจทำงานหนัก ทั้งพิจารณาว่างานเป็นเรื่องตื่นเต้น และทำ

ทนาย

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2544 ,น. 192) ได้กล่าวว่าทีมงานที่ดี ต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน
2. สมาชิกทุกคนของทีมรับรู้นโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงด้วยความเข้าใจตรงกัน

3. สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตนเองมากที่สุด

4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกต้องมีความชัดเจนและความเข้าใจที่ตรงกัน ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

5. การสื่อสารแบบเปิด (Open – communication) เพื่อให้สมาชิกทุกคนรับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารแบบบนลงล่างหรือแบบล่างขึ้นบนก็ตาม

6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอการแก้ปัญหาคือความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะมีความขัดแย้งมาจากอะไรก็ตาม จะต้องคำนึงถึงความพอใจของทุกฝ่ายเป็นสำคัญ

7. สมาชิกแต่ละคนจะต้องมีความจริงจัง เชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในหมู่สมาชิกของทีมและมีความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (อ้างถึงใน ทรงวุฒิ ทาระสา 2549, น.22) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. สมาชิกมีความเข้าใจบทบาทของแต่ละคนในกลุ่ม
2. สมาชิกมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างทั่วถึง
3. สมาชิกมีความเคารพในหน้าที่ของแต่ละคน

4. สมาชิกทุกคนต่างสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. สมาชิกจะเกิดความขัดแย้งกันเฉพาะเรื่องงาน
6. บรรยากาศของการทำงานไม่ตึงเครียด
7. ทุกคนคำนึงถึงผลประโยชน์ของทีมมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว

พิสมัย สุภัทรานนท์ (อ้างถึงใน ทรงวุฒิ ทหารสา 2549, น. 22) ได้กล่าวถึงลักษณะทีมงานที่ประสบความสำเร็จ พอที่จะสรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกในทีมงานต้องเข้าใจและมีส่วนร่วมในเป้าหมายของทีมงาน
2. สมาชิกแสดงออกได้อย่างเสรี และแต่ละคนมีสิทธิที่จะฟังและตอบสนองอย่างเข้าใจกัน

3. สมาชิกมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
4. สมาชิกมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน
5. สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
6. พัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น.9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทีมงานที่ดีว่าต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ความไว้วางใจกันของสมาชิก
2. ความเข้าใจและเห็นใจกันของสมาชิก
3. สมาชิกมีความเห็นร่วมกัน
4. สมาชิกมีผลประโยชน์ร่วมกัน
5. สมาชิกมีความเต็มใจในการร่วมมือกัน
6. ให้โอกาสกับสมาชิกทุกคน
7. สมาชิกมีการยอมรับซึ่งกันและกัน
8. มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของทีมงานข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรจะประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับ การสื่อสารแบบเปิด มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก บรรยากาศการทำงานไม่เครียด ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา มีการตรวจสอบและทบทวนการทำงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ลักษณะการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของ ทิศนา แคมมณี มาใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้

จากลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามทัศนะและแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่านที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่ามีคุณสมบัติสอดคล้องกับแนวคิดลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6 ด้านของทิสนา แคมมณี ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าจะทำการศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครูได้ ซึ่ง 6 ด้านดังกล่าวได้แก่ 1) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน 2) ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 4) ด้านการตัดสินใจร่วมกัน 5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 6) ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะกล่าวถึงในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน

การทำงานใดๆ ก็ตาม สิ่งสำคัญที่ขาดเสียไม่ได้คือ เป้าหมาย เพราะเป้าหมายเปรียบเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางในการเดินไปสู่จุดหมายปลายทาง

สุทธวีรธณ ตันติธรรมาวงศ์ (2535,น. 54) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเป้าหมายของทีมไว้ว่า เป้าหมายของกลุ่มเป็นที่เข้าใจทั่วกัน และเป้าหมายแต่ละบุคคลต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มโดยส่วนรวม ทำให้สมาชิกทุกคนไปในทิศทางเดียวกัน การที่ทำให้สมาชิกมีความเข้าใจแจ่มแจ้งว่ากลุ่มจะไปทีใดหรือกลุ่มจะเอาอะไรกันแน่ เป็นก้าวแรกของทีมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2539,น.16) ที่ว่า คนเราเมื่อทำงานอยู่ด้วยกัน ต้องมีการกำหนดเป้าหมายส่วนรวมขององค์การ การกำหนดเป้าหมายนั้นอาจกำหนดจากความต้องการส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคนแล้วทำร่วมกันจนกลายเป็นเป้าหมายของส่วนรวม ดังนั้นเป้าหมายที่ดีต้องสามารถที่จะสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละคน และเกิดจากการประชุมร่วมกัน อย่าลืมว่าเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดที่จะทำให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าตัวเองจะมุ่งหน้าไปไหน ดังนั้นเป้าหมายต้องชัดเจนผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นครู คนงาน ภารโรง กรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนชาวบ้าน โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และความรับผิดชอบร่วมกัน ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน

โถมยง โต้ะทอง (2540,น.31) ก็เสนอแนวคิดที่ว่า ทีมจะประสบความสำเร็จต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และจุดมุ่งหมายนี้ต้องสามารถกระตุ้นให้บุคคลรู้สึกที่ตนเองได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จ ให้ทุกคนมีพันธะสัญญา และมีสำนึกว่าจะต้องทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมีเป้าหมายร่วมกันข้างต้น สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีทิศทางการทำงานที่ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้น เกิดความชัดเจนเข้าใจตรงกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่สถานศึกษาที่ได้ร่วมมือกำหนดไว้ อย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

2. ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

ในการดำรงชีวิตของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมจำเป็นต้องอยู่รวมกลุ่มเพื่อความอยู่รอดและชีวิตที่ดี การรวมกลุ่มของมนุษย์เกิดขึ้นตั้งแต่ยุคดึกดำบรรพ์เพื่อออกล่าสัตว์สำหรับเป็นอา

หาร จะเห็นได้ว่ามนุษย์รู้จักการทำงานเป็นทีม (ชูชัย สมितिไกร 2536,น. 27) เมื่อมนุษย์ต้องอยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันในเรื่องต่างๆจึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารกันให้รู้เรื่องและเข้าใจตรงกัน (เริงชัย หมื่นชนะและคนอื่นๆ 2539,น. 106) เป็นที่ยอมรับแน่นอนแล้วว่ามนุษย์ต้องการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการทำงานร่วมกันนี้ย่อมมีส่วนประกอบสำคัญคือการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการฟังซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอจากการทำงานร่วมกัน เมื่อบุคคลมาทำงานร่วมกันเป็นทีมจึงต้องมีความเข้าใจกัน มีการปรับตัวเข้าหาซึ่งกันและกันซึ่งจะทำให้สมาชิกมีความผูกพันกันในทีม การสื่อสารมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นจุดเริ่มต้นของความเข้าใจ การแปลความหมายนำไปสู่การปฏิบัติ หากมีการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพจะนำมาซึ่งความไม่เข้าใจ การแปลความหมายที่ผิดพลาดผลที่ได้คือการปฏิบัติที่ผิดพลาดย่อมตามมาแน่นอน (Chang 1995,น. 6-7)

เสนาะ ดิยาวี (2540,น. 4) ได้ให้ทัศนะในแง่ของสังคมว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการทางสังคมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน้าที่ต่างๆไม่ว่าจะเป็นของกลุ่มคน องค์กร หรือสังคมใด ๆ การขาดการสื่อสารที่ดี ไม่เพียงแต่จะกระทบต่อการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น แต่จะทำให้เป้าหมายของทีมไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

แคท และคานธ์ กล่าวว่า การสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารและส่งเสริมความหมายบางอย่างในระบบสังคมหรือในองค์กร การสื่อสารเป็นระบบสังคมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่มหรือทีมงานในองค์กร

กรองแก้ว อยู่สุข (2534,น. 166) ก็ได้กล่าวถึงกระบวนการสื่อสารไว้ว่า ก่อนที่จะเกิดการสื่อสารจะต้องมีผู้ส่งข่าวสารและตัวผู้รับข่าวสาร ตัวข่าวสารนั้นจะถูกตกแต่งดัดแปลงให้เป็นรูปต่างๆ เช่น คำพูด ลายลักษณ์อักษร สัญลักษณ์ ฯลฯ และส่งมาโดยสื่อหรือช่องทางถึงผู้รับข่าวสารซึ่งแปลความหมายหรือถอดความนั้นเพื่อให้เข้าใจตามความมุ่งหมายของผู้ส่งสารอีกทอดหนึ่ง

อารี เพชรผุด (2530,น.135-136) ได้สรุปกระบวนการส่งข่าวไว้ 5 ขั้นตอนนี้ 1) จะต้องมีแหล่งข้อมูลที่สามารถผลิตข่าวสาร 2) ผู้ส่งต้องส่งสัญญาณผ่านช่องทางที่เหมาะสม 3) สื่อจะต้องให้เพื่อนำสัญญาณจากผู้ส่งไปยังผู้รับ 4) ผู้รับจะต้องเปลี่ยนสัญญาณเป็นข่าวสาร 5) การส่งข่าวสารจะต้องมีจุดหมายปลายทางจากกระบวนการสื่อสารดังกล่าวทำให้เกิดแนวทางในการสื่อสารในองค์กรและทีมงานเป็น 3 รูปแบบ คือ การสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง การสื่อสารจากเบื้องล่างไปสู่อุ้งบน และการสื่อสารในระดับเดียวกัน

สมพร สุทัศน์ย์ (2539, น.199) ให้ทัศนะว่าวิธีการสื่อสารในองค์กรไม่เป็นการสื่อสารรูปแบบใดก็ตามผู้ที่ทำหน้าที่สื่อสารจะต้องให้ใช้วิธีการสื่อสารที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม เช่นใช้วิธีการติดต่อทางเดียว ซึ่งเป็นวิธีการสื่อสารที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับได้โต้ตอบ ไม่สนใจที่จะตรวจสอบความเข้าใจของผู้รับข้อมูล ส่วนอีกวิธีคือการสื่อสารสองทาง ซึ่งเป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสาร

เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถาม โต้ตอบตรวจสอบความเข้าใจ เสนอแนะหรือโต้ตอบด้วยวิธีอื่นๆ ได้ การสื่อสารวิธีนี้มีประโยชน์มากเพราะทำให้ผู้รับข่าวสารได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับเจตนาารมณ์ของผู้ส่ง

เปรมวดี คฤหเดช (2540, น.24) ได้ให้แนวคิดเป็นหลักการพื้นฐานของการสื่อสารเพื่อการทำงานอย่างเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าควรเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในทีมงานได้มีการสื่อสารได้อย่างอิสระ การที่สมาชิกได้รับรู้ข่าวสารที่เกี่ยวกับเรื่องภายในทีมงานของตนเองและเรื่องราวระหว่างทีมงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอกจะทำให้เกิดความเข้าใจทำงานร่วมกันและยังเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพของงานด้วย การสื่อสารหรือสื่อความหมายในการทำงานร่วมกันนั้น ทีมงานจำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลดังต่อไปนี้ ความเข้าใจตรงกันในการทำงานร่วมกันของสมาชิก สมาชิกรับฟังซึ่งกันและกัน และสมาชิกมีความเปิดเผยและจริงใจต่อกัน หากสมาชิกในทีมงานรับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือมีความเข้าใจไม่ตรงกันเกิดขึ้นเมื่อใดต้องพยายามปรับความเข้าใจให้ตรงกัน ไม่พูดลับหลังหรือต่างคนต่างเข้าใจคนละทิศคนละทางกัน การรับรู้ของสมาชิกในทีมงานที่ต่างกัน และไม่ยอมตรวจสอบการรับรู้ซึ่งกันและกัน อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ และถ้าไม่สามารถบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ได้ ผลเสียต่างๆ จะเกิดกับประสิทธิภาพของงานและความพึงพอใจของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับหรือสมาชิกในทีมได้รับข้อมูลข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา และทั่วถึง ซึ่งผู้รับสามารถซักถามโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยหรืออ้อมนัยหนึ่งก็คือการสื่อสารแบบสองทาง

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

การมีส่วนร่วมเป็นส่วนสำคัญของการทำงานร่วมกัน ทศนา แสงศักดิ์ (2539, น.12) ได้ให้ทัศนะว่านักทฤษฎีกลุ่มมนุษยสัมพันธ์ เสนอแนะว่า ผู้นำควรให้คนงานมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ นักทฤษฎีเหล่านี้ตั้งสมมุติฐานว่าคนงานยังมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากเท่าไรคนงานก็ยิ่งมีความเข้าใจในปัญหาขององค์การมากขึ้นเท่านั้น ในขณะที่ อาร์จิริส (Argyris 1957: 409;อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์ 2539, น.12) ได้ให้ทัศนะถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างงานกับผู้บริหารในประเด็นที่น่าสนใจที่ว่า การให้คนงานมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งการได้มีส่วนร่วมจะทำให้คนงานและผู้นำสามารถส่งเสริมความสอดคล้องกันระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหารได้ อันจะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดการยอมรับเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายของตนมากขึ้น เพราะยังคนงานยอมรับเป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายของตนมากเท่าใดก็ยิ่งจะทำให้องค์การได้รับประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมนี้สำคัญยิ่งต่อการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลโดยเฉพาะการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพราะจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการมีส่วนร่วม (Participation) นี้ในคำจำกัดความ ได้มีผู้ให้ทัศนะน่าสนใจ ดังนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2556, น.391) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ถือเป็นมรรควิธีที่สำคัญในอันจะเสริมสร้างพลังรวมร่วมกัน เพื่อปฏิบัติงานเป็นทีมในองค์การ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สิ่งเหล่านี้เป็นภาระอันสำคัญยิ่งและเป็นยอดปรารถนาของนักบริหารและหัวหน้างาน วิธีการที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จสมดังปณิธานประการหนึ่งคือ การจัดให้มีการมีส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, น.147) ให้ทัศนะของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกของทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานได้มากที่สุด การมีส่วนร่วมนั้นนอกจากจะทำให้เกิดความผูกพันกับทีมแล้ว ยังมีส่วนทำให้ใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย ในทำนองเดียวกัน เปรมวดี คฤหเดช (2540,น.26) ก็ให้ทัศนะว่าสมาชิกของทีมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ต้องมีความเชื่อพื้นฐานว่าตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมงาน ดังนั้นบรรยากาศในการทำงานจึงควรเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน สมาชิกของทีมงานมีความกระตือรือร้นหรือถูกกระตุ้นให้ตื่นตัวตลอดเวลาที่จะมีส่วนร่วมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งประยูทธ สุวรรณโกตา (2536 ,น.17) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า ต้องเป็นความรู้ ความคิด จิตใจ อารมณ์ของคนหลายคน ที่ทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมที่ถูกต้อง ความมีลักษณะที่คนในทีมงานรู้สึกด้วยใจและสำนึกในความคิดว่าตนร่วมงานกับคนอื่นในทีม โดยมีความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติงานของทีม มีความรู้สึกว่าเป็นงานของพวกเราแทนคำว่างานของฉัน ซึ่งก็สอดคล้องกับการศึกษาของสำเรียง สมวงษ์ (2532 ,น.๗-๗) ได้ศึกษาการเข้าไปมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี จำนวน 528 คน พบว่า การมีส่วนร่วมแสวงหาข้อมูลมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

จากแนวคิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานข้างต้น สรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานหมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมมือ การเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนคิดตัดสินใจแก้ปัญหา และร่วมงานในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายให้มากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

4. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่นได้รับความสำเร็จ การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ที่ตนรับผิดชอบอยู่ โดยเฉพาะเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ ประสานงานและการควบคุมงาน ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจทั้งสิ้น การตัดสินใจที่ดีต้องสอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมสภาพงาน หมายถึง ความเจริญรุ่งเรืองและมีประสิทธิภาพของหน่วยงานนั่นเอง แต่จะให้ผู้บริหารเพียงลำพังคน

เดี๋ยวตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมากนั้นอาจจะมีคามผิดพลาดได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องอาศัยบุคลากรในหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ยงยุทธ โศคพระสมบัติ (2539,น.162) ได้กล่าวว่า การบริหารองค์การและหน่วยงานเป็นกิจกรรมที่เป็นกระบวนการนำทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในสังคมประชาธิปไตยผู้ได้รับผลกระทบหรือได้รับผลประโยชน์จากการตัดสินใจควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยเสมอ ผู้บริหารจะไม่ตัดสินใจลำพังเพียงผู้เดียว อย่างน้อยจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับผลที่จะได้รับกับการตัดสินใจมีส่วนออกความคิดเห็นหรือเสนอข้อมูลมาให้พิจารณาในการตัดสินใจ การตัดสินใจต้องไม่เป็นการตัดสินใจของผู้ใดผู้หนึ่งผู้เดียว แต่ต้องตัดสินใจด้วยความเห็นชอบของบุคคลหลายคนและหลายฝ่าย ซึ่งก็คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สุนันทา เลาหนันท์ (2541,น. 95) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจร่วมกันมี 6 ลักษณะ ดังนี้

1. การตัดสินใจโดยขาดการตอบสนอง (Decision by Lack of Response) คือ การตัดสินใจของกลุ่มเมื่อเกิดปัญหาขึ้น และมีความคิดหนึ่งทีเสนอขึ้นมาโดยกลุ่มยอมรับโดยปราศจากการโต้เถียงกันทำให้ความคิดอื่นถูกมองเลยผ่านไป อาจจะทำให้สูญเสียโอกาสในการวิเคราะห์และเลือกทางเลือกอื่นที่เหมาะสมกว่า

2. การตัดสินใจโดยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ (Decision by Authority Rule) คือการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้มีอำนาจหน้าที่ หรือตำแหน่งในการตัดสินใจและมักจะเป็นหัวหน้าทีม ดังนั้นการตัดสินใจเกิดขึ้นจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจว่าเขามีทักษะและวิธีการที่ดีได้รับการยอมรับ ตลอดจนนำความคิดไปปฏิบัติได้จริงเพียงใด

3. การตัดสินใจโดยคนกลุ่มน้อย (Decision by Minority Rule) คือการตัดสินใจโดยคนกลุ่มน้อยที่มีอำนาจและอิทธิพลในทีม ปกติจะมีบุคคล 2-3 คน ที่สามารถครอบงำหรือชักจูงการตัดสินใจของกลุ่ม โดยชี้แนะ กระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลอื่นในทีมยอมรับปฏิบัติตามที่พวกเขาต้องการ ทั้งที่เต็มใจหรือไม่ก็ตาม ทำให้คุณภาพของการตัดสินใจและอนาคตของทีมอยู่ในทีมของคนกลุ่มน้อย

4. การตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ (Decision by Majority Rule) คือ การตัดสินใจโดยยึดตามมติของเสียงส่วนใหญ่ในกลุ่มที่อาจจะใช้วิธีการทางตรงหรือทางอ้อม ปกติการตัดสินใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่จะมีคู่ไปกับระบบการเมืองแบบประชาธิปไตยในองค์การซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและความเต็มใจที่จะนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ

5. การตัดสินใจโดยวิธีหาข้อสรุปร่วม (Consensus) คือ วิธีการตัดสินใจโดยการเลือกที่คนส่วนใหญ่เห็นด้วย ซึ่งอาจจะมากกว่า 1 ทางเลือก และนำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันจนสมาชิกอื่นที่คัดค้านก็จะรับฟัง ยอมรับและตกลงทำตามด้วย

6. การตัดสินใจแบบเอกฉันท์ (Decision by Unanimity) คือการตัดสินใจที่สมาชิกทุกคนตกลงยอมรับการตัดสินใจของกลุ่มอย่างเป็นทางการเป็นเอกฉันท์ ด้วยความเข้าใจและเห็นด้วยกับแนวความคิดของกลุ่ม ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่ค่อนข้างเป็นอุดมคติ และเกิดขึ้นยากในชีวิตจริง

ปกติแล้วกลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะไม่จำกัดการตัดสินใจของตนอยู่แค่วิธีการใดเพียงวิธีการเดียว แต่ละกลุ่มจะเลือกใช้วิธีการตัดสินใจที่เหมาะสมกับปัญหานั้นมากที่สุด ซึ่งจะขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นำและทีมงานด้วยเหมือนกัน

ข้อดีในการตัดสินใจร่วมกัน

1. การตัดสินใจร่วมกันจะรวมความรู้ ทักษะ และความชำนาญมากกว่าบุคคลคนเดียว

2. การตัดสินใจร่วมกันจะมีความหลากหลายทางความคิด ทำให้ได้จำนวนแนวความคิด และทางเลือกมากกว่าการตัดสินใจของแต่ละบุคคล

3. การตัดสินใจร่วมกันก่อให้เกิดการสื่อสาร ความเข้าใจ การยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม ทำให้เกิดความมุ่งมั่น ท่วมเท และเสียสละในการปฏิบัติงาน

ข้อเสียในการตัดสินใจร่วมกัน

1. ความกดดันที่สมาชิกในกลุ่มพยายามจะทำความคิดของตนให้เป็นรูปแบบเดียวกับความคิดของสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ซึ่งอาจทำให้นำไปสู่การตัดสินใจแบบคล้อยตามกันและอาจทำให้เกิดการครอบงำทางความคิด

2. การตัดสินใจร่วมกันจะใช้เวลามากกว่าการตัดสินใจเพียงคนเดียวทำให้การตัดสินใจไม่ทันต่อข้อกำหนดเวลา

จากแนวคิดด้านการตัดสินใจร่วมกันข้างต้นสรุปได้ว่าการตัดสินใจร่วมกัน หมายถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีการเปิดโอกาสให้ครูทุกคนร่วมกันที่จะตัดสินใจในงานที่ทำ ในระดับใดระดับหนึ่ง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ

5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม เป็นสังคม ทั้งนี้เพราะมนุษย์ไม่อาจจะอยู่โดดเดี่ยวได้ มนุษย์ต้องพบปะพูดคุยกัน ต้องทำกิจกรรมร่วมกัน ต้องติดต่อประสานงานกัน และต้องพึ่งพาอาศัยกันเพื่อความอยู่รอด ตลอดจนกิจการงานต่างๆ ประสบผลสำเร็จ การพึ่งพาอาศัยกันนั้น บุคคลจะต้องรู้จักทั้งการให้และการรับด้วยไมตรี ดังสุภาษิตที่ว่า น้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า อัจฉริยะเราก็จิต คิดดูเล่าเขาก็ใจ รักกันไว้ดีกว่าชังระวังการพึ่งพาอาศัยกันอยู่บนพื้นฐานของความเห็นอกเห็นใจนี้ ก็คือการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั่นเอง (สมพร สุทัศนีย์ 2539.น.1) มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องของธรรมชาติที่ทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติเป็นการติดต่อเกี่ยวข้องกับระหว่างมนุษย์ เป็นการเข้ากับคน การเอาชนะใจคน (ประดิษฐ์ คุณรัตน์, 2539.น.3)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542, น.128) กล่าวว่าโดยทั่วไปแล้วมนุษยสัมพันธ์ก็คือ การรวมพลังของบุคคลเพื่อทำงานและมีแรงจูงใจให้ร่วมมือกันทำงานโดยมุ่งที่จะให้ได้ผลผลิตสูงและ ขณะเดียวกันบุคคลก็ได้รับการตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจสังคมและจิตวิทยา

อรุณ รัชธรรม (2533,น. 42) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นความเกี่ยวพันระหว่าง คนใดคนหนึ่งกับคนอื่นๆ ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ระหว่างกลุ่มหนึ่งกับกลุ่มหนึ่ง ระหว่างคนหลายคน ภายในกลุ่มขององค์การ ระหว่างคนในองค์การในวัฒนธรรมเดียวกันและต่างวัฒนธรรมกัน

ฟลิปโป (Flippo 1966,pp15 อ้างถึงใน ธีรพันธุ์ 2543,น. 33) หมายถึง การรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือสมานฉันท์เพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมายหรือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การที่มุ่งหมายให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542,น. 52) ได้สรุปความหมายเกี่ยวกับการทำงานเป็น ทีมดังนี้

- (1) มนุษยสัมพันธ์มุ่งที่คนมากกว่าเครื่องจักรหรือผลของงาน
- (2) มนุษยสัมพันธ์มุ่งการรวมพลังของบุคคลในหน่วยงานอย่างเป็นระบบมากกว่า การรวมพลังกันอย่างไม่เป็นระบบ
- (3) กิจกรรมสำคัญของมนุษยสัมพันธ์คือการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล ผู้นำเป็น ผู้กระตุ้นผู้ตามให้เกิดแรงขับจากภายใน
- (4) ทิศทางของแรงจูงใจก็คือ การทำงานเป็นทีมหรือเป็นหมู่คณะซึ่งต้องอาศัย การประสานงานความร่วมมือและความจริงใจของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน
- (5) การทำงานเป็นหมู่คณะย่อมให้เกิดผล 2 ประการ ประการแรกความต้องการ การส่วนตนได้รับการตอบสนอง ประการที่สองหน่วยงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

บุคคลอาจมีความต้องการทางชีววิทยา ทางจิตวิทยาแตกต่างกันเมื่อคนไม่ เหมือนกันการตอบสนองความต้องการจึงแตกต่างกันไปด้วย มนุษยสัมพันธ์ต้องการการทำงานที่มีทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพคือ มุ่งสำเร็จและลงทุนแต่น้อยได้ผลผลิตสูง

ประดิษฐ์ คุณรัตน์ (2539, น.4-9) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการใช้ศาสตร์และ ศิลป์ในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และอยู่ร่วมกันด้วยดีมีความสุขความมีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อสังคมประชาธิปไตยอย่างสังคมไทย เพราะว่าเมื่อมีความรักความ เข้าใจอันดีต่อกันแล้วก็จะเกิดความรู้สึกรักอยากจะช่วยเหลือให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจและจริงใจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 ,น. 202) กล่าวว่าไว้ว่ากระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภาพ ในกลุ่ม ถ้าหากความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปอย่างดีแล้ว การทำงานของกลุ่มก็จะราบรื่น และเป็นไปในทิศทางสร้างสรรค์ มีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน และช่วยกันแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อ

ยุ่งยากให้ผ่านพ้นไปได้ แต่ถ้ากลุ่มไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว การแข่งขันชิงดีชิงเด่น การขัดแย้งกัน การทะเลาะกัน ก็จะแพร่กระจายไปทั่ว ด้วยเหตุนี้การปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างสมาชิกย่อมจะช่วยให้ประสิทธิผลของกลุ่มสูงขึ้นได้

ซีซอร์ (Leashore 1986,pp 42 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ 2535,น. 28-29) ได้ศึกษาและสรุปได้ว่าเมื่อกลุ่มขนาดใหญ่ขึ้นระดับความกลมเกลียวสมานฉันท์จะค่อยๆ ลดลง กลุ่มที่มีขนาดใหญ่ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปความกลมเกลียวสมานฉันท์จะเริ่มหายไปเนื่องจากปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารที่สมบูรณ์เริ่มเกิดความยุ่งยากและล้มเหลว กลุ่มโดยทั่วไปมักจะมีจำนวน 15 คน กลุ่มที่มีขนาดพอดีมักมีสมาชิกประมาณ 7-8 คน กลุ่มงานขนาดใหญ่มักจะมีจำนวนสมาชิกประมาณ 11-15 คนซึ่งสอดคล้องกับ คมเพชร ฉัตรศุภกุล (2528,น.39-43 อ้างถึงใน อุทัยวรรณ ลิ้มปชยาพร 2543,น. 35-36) ได้กล่าวว่าทีมงานขนาดเล็กจะมีความเหนียวแน่นของสมาชิกมากกว่าทีมงานขนาดใหญ่ทั้งนี้เพราะทีมงานขนาดใหญ่มีปัญหาในการสื่อสารและยังเกิดกลุ่มขนาดเล็กซ้อนกันอยู่ภายใน ซึ่งในธรรมชาติของการทำงานแล้วกลุ่มที่เกิดซ้อนนั้นจะแข่งขันและแบ่งผลประโยชน์กันเองทำให้ความเหนียวแน่นในกลุ่มขนาดใหญ่ลดต่ำลงไป ทีมงานโดยทั่วไปจึงมักนิยมให้มีขนาด 8-10 คน ถ้าจำนวนคนในทีมงานมากกว่านี้ถือว่าเป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่เกินความเหมาะสม ทำนองเดียวกับแนวคิดที่ว่าทีมงานที่มีขนาดใหญ่เกินไปจะเกินความจำเป็นและจะทำงานได้อย่างล่าช้า มีการรับผิดชอบแตกต่างกันหรือทำงานซ้ำซ้อนกัน สมาชิกมีความคับข้องใจ กลุ่มหรือทีมงานโดยทั่วไปจึงไม่ควรจะมีสมาชิกเกิน 15 คน

พนม ลิ้มอารีย์ (2529,น. 78-86) ได้กล่าวถึง ผลการวิจัยที่สนับสนุนขนาดของทีมงานที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานดังนี้ กลุ่มขนาดเล็กจะมีการยึดมั่นต่อกันในกลุ่มสูงมากกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ กลุ่มขนาดเล็กจะมีความสามัคคีในการทำกิจกรรมต่างๆมากกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจกลุ่มขนาดเล็กมีความพึงพอใจในการเข้ากลุ่มมากกว่าสมาชิกของกลุ่มขนาดใหญ่หรือหากมองในกลุ่มอภิปรายที่เป็นทีมงานอีกลักษณะหนึ่งก็จะพบว่ากลุ่มอภิปรายที่ดีควรมีจำนวนสมาชิกอยู่ระหว่าง 5-7 คน หากจำนวนสมาชิกมากกว่านี้จะทำให้ขาดความร่วมมือจากหลายคนในกลุ่มเดียวกันและจากการศึกษาเพื่อหาองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสหรัฐอเมริกาพบว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นควรเป็นทีมงานขนาดเล็กเพราะเหมาะสมกับการให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมและความพยายามของสมาชิกก็สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนถ้าขนาดของกลุ่มเล็กลง (อุทัยวรรณ ลิ้มปชยาพร, 2543,น. 35-36)

จากแนวคิดการมีมนุษยสัมพันธ์ข้างต้น สรุปได้ว่าการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูทุกคนโดยมุ่งร่วมมือร่วมใจด้วยความสมัครสมานสามัคคีในการทำงานร่วมกันจนก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร

6. ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน

การมีผลประโยชน์ร่วมกันเป็นการจูงใจที่สำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทุกยุคทุกสมัยประสบความสำเร็จในการทำงานได้เพราะจะมีการนำเอารูปแบบการจูงใจแบบต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ การมีผลประโยชน์ร่วมกันมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงควรทราบวิธีการจัดสรรผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ

ณัฐวุฒิ ธรรมกุลมงคล (2534 อ้างถึงใน รัชนีกร สมทรัพย์, 2550 ,น. 31-32) กล่าวว่า การจูงใจเป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่งในการควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย มีทั้งการจูงใจภายใน และการจูงใจภายนอก การจูงใจบุคคลให้ทำงานสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การให้รางวัลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน การใช้ลักษณะงานเป็นสิ่งจูงใจ การใช้การบริหารเป็นสิ่งจูงใจ

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542, น.173-175) ได้ศึกษาถึงสิ่งจูงใจให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าจ่ายเงินโบนัส การแบ่งผลกำไร การจ่ายเงินบำเหน็จ การจ่ายเงินบำนาญ การช่วยเหลือเกื้อกูล เช่น การประกันสังคม

2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นเงิน

การมีส่วนร่วม คือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็น แสดงความรู้ ความสามารถ เป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นแก่ตัวของเขาเอง

การยอมรับนับถือ คือ การจูงใจที่เกิดการยกย่องให้เกียรติจากความคิดที่ทำความก้าวหน้า

ความก้าวหน้า คือ การสร้างแรงจูงใจจากการให้โอกาสความก้าวหน้าจากการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน

การแข่งขัน คือ การกระตุ้นพลังในตัวบุคคลให้บุคคลได้ต่อสู้ชีวิตและสร้างความสำเร็จให้กับตนเอง เพื่อความภาคภูมิใจเมื่อทำสำเร็จ

ความเป็นธรรม คือ หัวหน้าต้องแสดงให้เห็นว่ามีจริยธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

ความสนุกสนาน คือ เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน คลายเครียดจากการทำงาน เมื่อได้สร้างสรรค์สนุกสนานจะเกิดความสุข สุขภาพจิตดีขึ้น

การจัดสวัสดิการ คือ การจัดบริการให้แก่บุคลากรเพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจ เช่น ความปลอดภัย การกีฬา ความสะอาดสบาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544,น. 167-168) ได้เสนอทักษะการจูงใจของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีความคาดหวังไว้ คือ ควรกำหนดระดับและชนิดของการทำงานที่จำเป็นเพื่อให้ลูกน้องรู้ว่าต้องทำอะไร และต้องไม่กำหนดให้ยากเกินไป ให้งานในระดับที่สามารถจูงใจแต่ละคนได้ สร้างมาตรฐานและความชัดเจนเกี่ยวกับรางวัลและผลตอบแทน และทำให้สมาชิกเชื่อว่าองค์กรมี

ความยุติธรรมในการให้ผลตอบแทนกับทุกคน คนที่มีผลการปฏิบัติงานเท่ากันก็ควรจะได้ผลตอบแทนที่เท่ากัน

จากแนวคิดการมีผลประโยชน์ร่วมกันข้างต้น สรุปได้ว่าการมีผลประโยชน์ร่วมกัน หมายถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีการทำงานร่วมกันจะต้องได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ผลตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ด้วยความยุติธรรม และมีความภาคภูมิใจในองค์การ

3.5 ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับอุปสรรคของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

โอษฐ์ วาริรักษ์ (2535, น. 8) กล่าวว่าในการทำงานเป็นทีมใดๆในองค์กรย่อมมีปัญหาและอุปสรรคต่อการทำงานอย่างแน่นอน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมซึ่งประกอบด้วยหลายๆคนมาทำงานร่วมกัน ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ที่การทำงานเป็นทีมหรือความสลับซับซ้อนขององค์การอาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายของสมาชิก อีกทั้งกระบวนการทำงานเป็นทีม จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงอุปสรรคอันนำมาซึ่งการขัดขวางต่อการทำงานไม่ให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่ต้องการ

ณรงศ์วิทย์ แสนทอง (2545, น. 196) กล่าวว่า การที่จะพิจารณาว่าทีมงานใดมีปัญหาหรือไม่ ดูได้จากอาการผลผลิตลดลงไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหรือผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเกิดความสับสนไม่แน่ใจแน่ชัดเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ความเข้าใจคำสั่งผิดพลาดหรือคำสั่งไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้อง เกิดความขัดแย้งหรือความเป็นศัตรูกันในหมู่พนักงาน มีการร้องทุกข์ บัตรสนเท่ห์ หรือบ่นกันมากในหมู่พนักงาน ความสนใจ ความกระตือรือร้นและอยากมีส่วนร่วมในการทำงานน้อยลง ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ หรือการพัฒนาเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงาน การประชุมพนักงานไม่มีประสิทธิภาพสังเกตได้จากพฤติกรรมการประชุมไม่มีใครกล้าแสดงความคิดเห็น ด้วยว่าพูดไปก็ไม่มีประโยชน์ การมีปฏิภิกิริยาในทางลบต่อผู้บริหาร ไม่ศรัทธาในศักยภาพของผู้บริหาร และการได้รับการบ่นจากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการ

ยงยุทธ เกษสาคร (2547, น. 197-198) กล่าวถึง อุปสรรคในการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. การพูดจาและตกลงกันไม่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นถึงเป้าหมายและบทบาทของทีมรวมทั้งบทบาทของแต่ละคน
2. มีการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน และหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับปัญหา ทำให้ขาดโอกาสที่จะวิเคราะห์ความผิดพลาดที่ผ่านมา และใช้ประโยชน์จากความผิดพลาดนั้นสำหรับการขจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในครั้งต่อไป

ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2548, น. 15) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมมีหลายประการคือ

1. การพูดจาและตกลงกันไม่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นถึงเป้าหมาย และบทบาทของทีมรวมทั้งบทบาทของแต่ละคน
2. มีการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดจากทำงานและหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับปัญหาทำให้ขาดโอกาสที่จะวิเคราะห์ความผิดพลาดที่ผ่านมา แต่ใช้ประโยชน์จากความผิดพลาดนั้นสำหรับขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นในครั้งต่อไป
3. มีการแข่งขันชิงดีกันระหว่างสมาชิกเมื่อมีการขัดกันในเรื่องของความคิดเห็นเกิดขึ้นก็ได้มีการหารือกันในทางที่สร้างสรรค์หรือผดุงประสิทธิภาพของทีม
4. ไม่ได้มีการประชุมหารือเป็นเครื่องกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความผูกพันกับมติของที่ประชุมอย่างแท้จริง ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกฝืนใจที่ต้องสวมบทบาทหรือปฏิบัติตามที่ตกลงไว้
5. ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องไม่ได้เป็นไปในทางที่สนับสนุนกันและกันต่างคนต่างมีปัญหาในการทำงาน มีวิธีแก้ไขปัญหาก็มักจะสวนทางกัน
6. ขาดการวางแผนแนวทางและหาจังหวะที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ในอันที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิก
7. ขาดความสัมพันธ์อันดีกับทีมงานหรือหน่วยงานอื่น ทำให้ทีมงานนั้นไม่ได้รับความเชื่อถือยกย่อง หัวหน้าทีมเองก็ไม่ได้เป็นลูกทีมที่ดีของทีมในระดับเหนือขึ้นไป
8. ขาดการประเมินผลการทำงานของทีม ซึ่งควรจะทำเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ ทำให้ขาดการทบทวนเป้าหมายและวิธีการ ซึ่งอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปให้สอดคล้องกับสถานะขององค์กรนั้น ๆ

ซาอุนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น.60) กล่าวถึง ข้อจำกัดของการสร้างทีมงาน ได้แก่

- 1) การเลือกสรรและการคัดเลือกที่ไม่ดีอันเกิดจากการขาดทักษะที่ไม่ถูกต้อง ขาดความเข้าใจถึงความต้องการขององค์กร
- 2) โครงสร้างองค์กรที่สับสน กล่าวคือ มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นระเบียบ มีการจัดแบ่งองค์การมากเกินไปจนมีอิทธิพลต่อองค์กรโดยรวม หรือมีโครงสร้างที่ไม่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์
- 3) การขาดการควบคุม การสร้างทีมงานในบรรยากาศที่มีการควบคุมที่เข้มงวดจะไม่ประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามความไร้ประสิทธิภาพของทีมที่เกิดขึ้นในบรรยากาศที่ไร้ระเบียบวินัย
- 4) การฝึกอบรมไม่ดี ความเปลี่ยนแปลงในทุกวันนี้เป็นปัญหาสำหรับทีมงาน จึงต้องมีการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง ดังนั้นบรรยากาศการเรียนรู้ การพัฒนาต้องรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทีมงานต้องมีการกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับนโยบายการฝึกอบรม
- 5) การจูงใจต่ำซึ่งมีผลต่อการอุทิศตนในการทำงานเพื่อทีมงานหรือองค์กร ดังนั้นหากปราศจากการจูงใจที่เหมาะสม การสร้างทีมงานก็จะเสียเวลาและทรัพยากรเปล่าๆ
- 6) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่าง ๆ ประสิทธิภาพการบริหารงานที่ไม่เหมาะสมทำให้เกิดการแบ่งแยกภายในทีมงาน
- 7) ความเฉื่อยชาส่วนบุคคลทำให้เกิดการพัฒนาในส่วนหนึ่งส่วนใดของทีม ซึ่งอาจทำให้ส่วนอื่นๆของทีมขาดการพัฒนาไปด้วย

สรุป การทำงานเป็นทีมในองค์กรบางครั้งก็ไม่ประสบผลสำเร็จเพราะสมาชิกในองค์กรไม่ได้มีความพร้อมที่จะเข้าร่วมในทีมทุกคน อุปสรรคต่างๆ ของการทำงานเป็นทีม เกิดจากความไม่เต็มใจที่จะร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม เป็นอุปสรรคอย่างยิ่งเพราะหัวใจของการทำงานเป็นทีม คือ ความมุ่งมั่นร่วมกันของสมาชิก ดังนั้น ถ้าฝ่ายบริหารมอบหมายงานให้แก่ทีมโดยไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้พัฒนาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันให้แน่นแฟ้นดีเสียก่อน พลังความร่วมมือก็จะไม่เกิดขึ้นตามความปรารถนาของฝ่ายบริหาร ไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร เพราะถึงแม้ว่าการทำงานเป็นทีมจะไม่ต้องการให้ฝ่ายบริหารเข้าไปแทรกแซงกิจกรรม การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนและการดำเนินงานตามแผนแต่ทีมต้องการให้ฝ่ายบริหารสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

4. การบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

4.1 บริบทเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ทำให้โครงสร้างของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ตามมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ตั้งอยู่เลขที่ 884 ถนนยนตรการกำธร ตำบลคลองขุด อำเภอเมืองสตูล จังหวัดสตูล เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และมาตรา37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และได้แบ่งส่วนราชการออกเป็นกลุ่ม/หน่วย/ศูนย์และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล, 2557,น.1-2)

1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็นกลุ่ม 6 กลุ่ม 1หน่วย 1 ศูนย์ ดังนี้

- 1.1 กลุ่มอำนวยการ
- 1.2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 1.3. กลุ่มนโยบายและแผน
- 1.4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

- 1.5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 1.6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 1.7. หน่วยตรวจสอบภายใน
- 1.8. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
- 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
 - 2.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ความต้องการของท้องถิ่น
 - 2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและ หน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
 - 2.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา
 - 2.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่ การศึกษา
 - 2.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา
 - 2.6 ประสานระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 - 2.7 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา
 - 2.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
 - 2.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา
 - 2.10 ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้าน การศึกษา
 - 2.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาควิชาเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่ การศึกษา

2.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

4.2 สภาพการบริหารงาน

4.2.1 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล แบ่งการจัดการศึกษาออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับอนุบาล (อ.1-2) ระดับประถมศึกษา (ป.1-6) ระดับ (ม.1-3) ในพื้นที่ 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสตุล อำเภอละงู อำเภอท่าแพ อำเภอทุ่งหว้า อำเภอควนโดน อำเภอควนกาหลงและอำเภอมะนัง โดยมีจำนวนสถานศึกษา จำนวนบุคลากร และจำนวนนักเรียน ดังตารางที่ 2.1, 2.2 และ 2.3 ตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุลโดยจำแนกตามระดับการศึกษา

| ประเภทสถานศึกษา | จำนวนโรงเรียน | | | | | | | รวม |
|----------------------|----------------|-----------|------------|---------------|-------------|---------------|------------|------------|
| | อำเภอเมืองสตุล | อำเภอละงู | อำเภอท่าแพ | อำเภอทุ่งหว้า | อำเภอควนโดน | อำเภอควนกาหลง | อำเภอมะนัง | |
| ประถมศึกษา | 22 | 34 | 15 | 16 | 11 | 15 | 6 | 119 |
| ขยายโอกาสทางการศึกษา | 16 | 10 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 42 |
| รวมทั้งสิ้น | 38 | 44 | 18 | 18 | 13 | 20 | 10 | 161 |

ที่มา : แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล, 2557, น.9)

ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล

| ระดับชั้น | จำนวนบุคลากร | | รวม |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|
| | ชาย | หญิง | |
| ข้าราชการ | 573 | 1,213 | 1,786 |
| พนักงานราชการ | 81 | 107 | 188 |
| ครูอัตราจ้างชั้นวิฤต | 7 | 14 | 21 |
| ลูกจ้างประจำ | 109 | 2 | 111 |
| ลูกจ้างชั่วคราว | 86 | 155 | 241 |
| รวมทั้งสิ้น | 856 | 1,491 | 2,347 |

ที่มา : แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล, 2557, น.11)

ตารางที่ 2.3 แสดงจำนวนนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

| ระดับชั้น | จำนวนนักเรียน | | รวม |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | ชาย | หญิง | |
| อนุบาล 1 | 1,476 | 1,431 | 2,907 |
| อนุบาล 2 | 1,492 | 1,389 | 2,881 |
| รวมก่อนประถมศึกษา | 2,968 | 2,820 | 5,788 |
| ระดับชั้น ป.1-ป.3 | 5,009 | 4,683 | 9,692 |
| ระดับชั้น ป.4-ป.6 | 5,209 | 5,065 | 10,274 |
| รวมประถมศึกษา | 10,218 | 9,748 | 19,966 |
| ระดับชั้น ม.1-ม.3 | 1,463 | 1,110 | 2,573 |
| รวมมัธยมศึกษา | 1,463 | 1,110 | 2,573 |
| รวมทั้งสิ้น | 14,649 | 13,678 | 28,327 |

ที่มา : แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล, 2557, น.10)

2. คุณภาพการศึกษา คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากการสอบ O-net ปีการศึกษา 2555 และปีการศึกษา 2556 พบว่าภาพรวมและรายวิชา ของทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ในทุกกลุ่มสาระยังมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศทุกปีการศึกษา ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.4 ดังนี้

ตารางที่ 2.4 ผลการสอบ O-net ปีการศึกษา 2555 และปีการศึกษา 2556 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล เทียบกับระดับประเทศ ในภาพรวมและแยกตามกลุ่มสาระ

| วิชา | คะแนนเฉลี่ยร้อยละ | | | |
|--------------------|------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| | ปีการศึกษา 2555 ระดับเขตพื้นที่ | ปีการศึกษา 2555 ระดับประเทศ | ปีการศึกษา 2556 ระดับเขตพื้นที่ | ปีการศึกษา 2556 ระดับประเทศ |
| ภาษาไทย | 42.32 | 45.68 | 41.51 | 45.02 |
| คณิตศาสตร์ | 31.41 | 35.77 | 36.82 | 41.95 |
| วิทยาศาสตร์ | 33.52 | 37.46 | 34.58 | 37.40 |
| ภาษาอังกฤษ | 31.51 | 36.99 | 29.06 | 33.82 |
| สังคมศึกษา | 41.44 | 44.22 | 34.57 | 38.31 |
| สุขศึกษาและพลศึกษา | 52.32 | 54.84 | 57.82 | 61.69 |
| ศิลปะ | 49.63 | 52.27 | 43.83 | 47.14 |
| การงานอาชีพ | 49.76 | 53.85 | 49.43 | 53.16 |
| รวม | 41.49 | 45.14 | 40.95 | 44.81 |

ที่มา: แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล, 2557, น.16)

จากตารางที่ 2.4 แสดงให้เห็นว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล มีผลการสอบ O-net ปีการศึกษา 2555 และปีการศึกษา 2556 เทียบกับระดับประเทศอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าระดับประเทศ จึงเป็นปัญหาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูลจะต้องดำเนินการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

พัฒนา อำท้าว (2548 อ้างถึงใน บุญนาค ทับทิมไทย, 2557 ,น. 82) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอหนองเรือสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ“มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ด้านวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ด้านการแสวงหาความรู้ใหม่มาปรับใช้ตลอดเวลา ด้านภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้

นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอนด้านศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ และด้านการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

ประยูร อาคม (2548 อ้างถึงใน นวลจันทร์ สุแพง, 2557, น.27) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายอำเภอสังขม พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายอำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้านเรียงตามลำดับคือ บรรยายภาคในโรงเรียน การสนับสนุนการจัดการชั้นเรียน พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษา รายด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้านคือ การจูงใจ การพัฒนาและการใช้หลักสูตร การสนับสนุนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา สำหรับค่าเฉลี่ยรายด้านที่น้อยที่สุดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม คือด้านการนิเทศการศึกษา

อับดุลกอรีเดร์ อิบบรอฮิม (2552, น.109-111) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ด้านส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และด้านการนิเทศและประเมินการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการจูงใจบุคลากรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ พบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี มีทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจูงใจบุคลากรสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เตือนใจ อินทรีย์ (2553) ได้ชี้ให้เห็นถึงผลการวิจัยในชั้นเรียนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยพบว่าคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังจากครูใช้การแก้ปัญหาโดยวิจัยในชั้นเรียนแล้วมีพัฒนาการขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูสามารถแก้ปัญหาของนักเรียนได้

วาสนา สารกรณ์ (2556) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 24 ได้ศึกษา

ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของ Hallinger and Murphy ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้าน พบว่า ครูมีระดับการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ครูรับรู้ในระดับสูงกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน รองลงมา คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ส่วนด้านที่ครูรับรู้ต่ำกว่าด้านอื่น คือ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน เมื่อเปรียบเทียบระดับการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

อัญชลี รัตนรุ่งโสภณ (2546 อ้างถึงใน ช่อฉัตร วันเฉลิม, 2552, น. 51) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัญหาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี โดยรวมจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการเปรียบเทียบปัญหาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้าน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน และด้านความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้า เพื่อแก้ปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ประสงค์ เกสรสุคนธ์ (2550 อ้างถึงใน ช่อฉัตร วันเฉลิม, 2552, น. 50) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนใน

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า 1) การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) เปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านต่างๆ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม การเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การสื่อสารแบบเปิด การสร้างความไว้วางใจ และยอมรับนับถือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำในทีมงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ และการประเมินตนเอง พฤติกรรมด้านต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นขึ้นอยู่กับตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน

ประทุมวดี หงส์ประชา(2546,น .127-128) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม และกระบวนการของทีมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมและส่งผลต่อความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ส่วนองค์ประกอบด้านผู้นำทีมส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549,น. 62-63) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือการมีเป้าหมายเดียวกัน รองลงมาคือการมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเปิด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีปฏิสัมพันธ์ ผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

ปัทมา สายสะอาด (2551,น.169-171) ได้ศึกษาทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารด้านความสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความแจ่มแจ้งของข่าวสารส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน

5.3 งานวิจัยในต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการทำงานเป็นทีม

โคลบ (Kolb , 1991,pp321 อ้างถึงใน ช่อฉัตร วันเฉลิม, 2552,น.51) ได้ทำการศึกษาวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการกระทำของทีมงานในสหรัฐอเมริกา จำนวน 32 ทีม แบ่งเป็นทีมทดลอง 16 ทีม ไม่ทดลอง 16 ทีม โดยมีจุดประสงค์เปรียบเทียบว่า พฤติกรรมผู้นำทีมมีความสัมพันธ์กับการกระทำของทีมงานในกลุ่มทดลองและไม่ทดลอง ซึ่งได้กำหนดพฤติกรรมผู้นำกลุ่มตามทฤษฎีต้องมีลักษณะให้ความสำคัญกับบุคคลเท่าเทียมกัน โดยช่วยไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่ง ให้มีโอกาสรองตนเองเท่าที่จำเป็นและในการปฏิบัติงานต้องกระทำอย่างเต็มความสามารถ มีความมั่นคง มีการประเมินผลทีม และเสริมแรงใจ ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามพบว่ามีความแตกต่างกันในการกระทำของทีมงานทดลองกับไม่ทดลอง และพบพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับการกระทำของทีมงานอย่างมีนัยสำคัญ

Heck และคณะ (1990, pp 94-125 อ้างถึงใน นวลจันทร์ สุแพง,2551,น.29) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผลโดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่าครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอจะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

ฮอลล์, วิลเลียม โรเบิร์ต จูเนียร์(Hall, William Robert , JR. (1999 ,pp35 อ้างถึงใน ช่อฉัตร วันเฉลิม, 2552, 52) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การใช้เวลาในการวางแผนร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนศิลาแวร์ ซึ่งเป็นโรงเรียนปฏิรูปขนาดกลาง โดยมีการจัดทีมงานครูที่มีระเบียบวินัยต่างกันให้มาศึกษางานกับกลุ่มนักเรียนกลุ่มเดียวกัน พื้นที่เดียวกัน และตารางเวลาเดียวกัน จุดประสงค์ของการจัดสร้างทีมงานก็คือการสร้างกลุ่มสังคมเล็กๆ ซึ่งครูจะได้พบกับความต้องการทางด้านการศึกษาและความต้องการทางด้านพัฒนาของนักเรียน ซึ่งอาจจะรวมถึงสร้างความพึงพอใจร่วมกัน คณะกรรมการปฏิรูปโรงเรียนแนะนำให้ใช้เวลาวันละ 7 คาบ ในการวางแผนงานร่วมกันนั้นเป็น

การสร้างกลุ่มที่ดีที่สุด การศึกษาครั้งนี้ต้องการทราบว่า ใช้เวลาในการวางแผนให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไรบ้าง หัวหน้าทีมมีอิทธิพลเหนือกระบวนการวางแผนหรือไม่ การวางแผนกระทบกระเทือนต่อทีมงานและนโยบายของโรงเรียนอย่างไร การศึกษาวิจัยนี้สรุปได้เป็น 4 ประเด็น สองประเด็นแรกคือ โรงเรียนต้องประชุมหารืออย่างต่อเนื่องในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานของโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนต้องวางแผนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง คือ เป็นเรื่องปัจจุบันและเป็นความต้องการให้ดำเนินไปเรื่อยๆ อีกสองประเด็นหลังเป็นสิ่งใหม่ๆ สำหรับโรงเรียน ครูใหญ่ต้องเสนอการพัฒนาอย่างมืออาชีพ โดยผ่านการทำงานเป็นทีมและในการประชุมครูต้องใช้กิจกรรมแบบทีมงาน เพื่อเพิ่มจิตสำนึกในการทำหน้าที่ของคณะครู

ลอยด์ (Loyd,2005,pp110-A) ได้ศึกษาเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างทีมงานกับความพึงพอใจในการทำงานระหว่างผู้บริหารกิจการนักศึกษา วิธีการศึกษา ผู้ร่วมวิจัยตอบคำถามแบบสำรวจทางเว็บไซต์เกี่ยวกับส่วนประกอบ 3 ประการ ความพึงพอใจในด้านมนุษยสัมพันธ์ (ความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอก และความพึงพอใจระหว่างบุคคล) และส่วนประกอบของทีมงาน 8 ประการ (เป้าหมายสูงที่ชัดเจน โครงสร้างที่ผลถูกขับเคลื่อน สมาชิกทีมงานที่มีสมรรถนะข้อผูกมัดที่รวมกัน บรรยากาศที่มีความร่วมมือกัน มาตรฐานความเป็นเลิศที่แบ่งปันกัน การสนับสนุนและการยกย่องจากภายนอก และภาวะผู้นำที่เป็นไปตามหลักการ) ผลการศึกษาสามารถระบุได้ 3 ส่วน คือ ผลที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ผลที่สัมพันธ์กับทีมงาน และผลที่สัมพันธ์กับพลวัตระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับทีมงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบ่งชี้ว่า ผู้บริหารกิจการนักศึกษาซึ่งมีเงินเดือนสูงกว่าและที่ใช้เวลาในวิชาชีพมากกว่าและในสถาบันของตน มักจะมีความพึงพอใจในงานของตนมากกว่าที่เพื่อนร่วมงานของตนพึงพอใจ นอกจากนี้มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์กับความพึงพอใจด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่า (ความสัมพันธ์กับคณาจารย์ ทีมงานและนักศึกษา) กับผู้ที่มีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่า จากข้อค้นพบที่ผ่านมาพบว่าความพึงพอใจด้านมนุษยสัมพันธ์กับความพึงพอใจภายใน มีสหสัมพันธ์สูงสุดในปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า ปัจจัยตัวแปรต่างๆของทีมงาน รวมกันเข้าเป็นส่วนประกอบเดียวเท่านั้นไม่ใช่ 8 ประการดังที่ผู้วิจัยเสนอไว้และพบว่าผู้ที่มีเงินเดือนสูงกว่ารับรู้ทีมงานที่มีเพื่อนร่วมงานทั้งในสำนักงานและในระดับแผนกได้มากกว่าผู้ที่มีเงินเดือนน้อยกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกันระหว่างทีมงานในระดับสำนักงานและระดับแผนก มีสหสัมพันธ์ทางบวกระหว่างทีมงานที่รู้สึก และระดับความพึงพอใจในงานที่มีประสบการณ์สำหรับผู้บริหารกิจการนักศึกษา ส่วนประกอบของความพึงพอใจทั้ง 3 ประการ และส่วนประกอบของทีมงานทั้ง 8 ประการในระดับสำนักงานและระดับแผนก)มีสหสัมพันธ์ทางบวกต่อกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสตูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ปีการศึกษา 2557 จาก 97 โรงเรียน จำนวน 1,553 คน โดยมีครูเป็นผู้ให้ข้อมูล

1.1.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ปีการศึกษา 2557 นำมากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตาราง เครทซ์และมอร์แกน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552: 48-49) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 76 โรงเรียน ในจำนวน 7 อำเภอ จากนั้นจำแนกโรงเรียนตามอำเภอโดยการเทียบสัดส่วน ผู้ให้ข้อมูลคือครูผู้สอนในโรงเรียน จำนวน 608 คน โดยโรงเรียนแต่ละแห่งครูผู้ให้ข้อมูลมีจำนวน 8 คน คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

| อำเภอ | ประชากร | | กลุ่มตัวอย่าง | |
|-----------|---------------|----------|----------------|----------|
| | โรงเรียน(โรง) | ครู (คน) | โรงเรียน (โรง) | ครู (คน) |
| เมืองสตูล | 27 | 525 | 22 | 176 |
| ละงู | 21 | 341 | 16 | 128 |
| ท่าแพ | 11 | 147 | 9 | 72 |
| ทุ่งหว้า | 7 | 103 | 5 | 40 |
| ควนโดน | 9 | 116 | 7 | 56 |
| ควนกาหลง | 14 | 204 | 11 | 88 |
| มะนัง | 8 | 117 | 6 | 48 |
| รวม | 97 | 1553 | 76 | 608 |

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ด้านการนิเทศการสอน ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's five Rating scale) มีข้อความ 30 ข้อ แยกตามด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 6 ข้อ
2. ด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 6 ข้อ
3. ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน จำนวน 6 ข้อ
4. ด้านการนิเทศการสอน จำนวน 5 ข้อ
5. ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's five Rating scale) มีข้อคำถาม 44 ข้อ แยกตามด้านการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน จำนวน 9 ข้อ
2. ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม จำนวน 8 ข้อ
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จำนวน 8 ข้อ
4. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน จำนวน 7 ข้อ
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 7 ข้อ
6. ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน จำนวน 5 ข้อ

2.2 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามดังกล่าวผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนา โดยมีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา เช่นเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และผลงานวิจัยต่างๆ

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดนิยามศัพท์ และสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยสำหรับเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นผู้ให้คำปรึกษา

2.2.3 จัดทำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อพิจารณาความถูกต้องและครอบคลุมของเนื้อหา แล้วจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

2.2.4 เสนอเรื่องของผู้เชี่ยวชาญต่อสาขาศึกษาศาสตร์เพื่อพิจารณาคุณสมบัติและจัดทำหนังสือเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัย

2.2.5 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม และนำมาคำนวณค่าดัชนีของความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) พิจารณาความตรงของเนื้อหา โดยจะพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อกระทงคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.80-1.00

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงจากคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ข้อกระทงคำถามบางข้อมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 32 คน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งตอนที่ 2 และตอนที่ 3 โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (α -Coefficient)) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 2 คือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.93 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 3 คือการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา เท่ากับ 0.94 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

2.2.8 นำเสนอผลการทดลอง (Try Out) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระ เพื่อขอความเห็นชอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

2.2.9 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามให้แก่ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 76 แห่งทางไปรษณีย์ พร้อมสอดซองเปล่าติดดวงตราไปรษณียากรเพื่อความสะดวกในการส่งคืน พร้อมทั้งกำหนดส่งแบบสอบถามคืนภายใน 1 เดือน

3.2 เมื่อครบกำหนดเวลาแล้ว ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนและสามารถเก็บแบบสอบถามได้จำนวน 496 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.58

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการติดตามแบบสอบถามด้วยวาจาและทางโทรศัพท์ในครั้งที่ 2 ได้แบบสอบถามคืนมาเพิ่มเติมอีก 112 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 18.4

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ 608 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำไปดำเนินงานตามขั้นตอนวิธีการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ค่าร้อยละ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 ข้อมูลระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ข้อมูลระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สำหรับเกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา กำหนดเป็น 5 ระดับ(บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น.121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือครูมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือครูมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือครูมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือครูมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือครูมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2 การทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ โดยใช่วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และแปลความหมายของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ยุทธ ไกยวรรณ 2545, น.199) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.80-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.60-0.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.40-0.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20-0.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อย
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00-0.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ด้านการนิเทศการสอน ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ | จำนวน(คน) | ร้อยละ |
|-------------------------|-----------|--------|
| 1. เพศ | | |
| - ชาย | 211 | 34.70 |
| - หญิง | 397 | 65.30 |
| รวม | 608 | 100.00 |
| 2. อายุ | | |
| - ต่ำกว่า 30 ปี | 58 | 9.54 |
| - 30-39 ปี | 179 | 29.44 |
| - 40-49 ปี | 151 | 24.84 |
| - 50-60 ปี | 220 | 36.18 |
| รวม | 608 | 100.00 |
| 3. ประสบการณ์ในการทำงาน | | |
| - ต่ำกว่า 10 ปี | 167 | 27.47 |
| - 10-20 ปี | 197 | 32.40 |
| - 21-30 ปี | 133 | 21.88 |
| - มากกว่า 30 ปี | 111 | 18.26 |
| รวม | 608 | 100.00 |
| 4. ระดับการศึกษา | | |
| - ปริญญาตรี | 526 | 86.51 |
| - สูงกว่าปริญญาตรี | 82 | 13.49 |
| รวม | 608 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 397 คน คิดเป็นร้อยละ 65.30 มีอายุระหว่าง 50-60 ปี มากที่สุด จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 36.18 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี มากที่สุด จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 526 คน คิดเป็นร้อยละ 86.51 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 13.49

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ด้านการนิเทศการสอน ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย โดยครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน

| ภาวะผู้นำทางวิชาการ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 1. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา | 4.22 | 0.55 | มาก |
| 2. ด้านการจัดการเรียนรู้ | 4.18 | 0.61 | มาก |
| 3. ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน | 4.16 | 0.58 | มาก |
| 4. ด้านการนิเทศการสอน | 4.08 | 0.64 | มาก |
| 5. ด้านการวัดประเมินผลการวิจัย | 4.01 | 0.65 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.13 | 0.54 | มาก |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.55) รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.61) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ($\bar{X} = 4.16$, S.D.=0.58) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.65)

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกเป็นรายด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.3-4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการ
บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

| ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-----------|------|-------|
| 1. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา คณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา | 4.50 | 0.63 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนมี ส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา | 4.50 | 0.63 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการสอนของ ครูโดยจัดหาเอกสาร หลักสูตร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนอย่าง เพียงพอ | 4.31 | 0.69 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศการใช้หลักสูตร สถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นอย่าง ต่อเนื่อง | 3.90 | 0.79 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผล การใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ | 3.92 | 0.78 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูใน สถานศึกษาเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ให้ บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด | 3.92 | 0.78 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.22 | 0.55 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมมี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ
จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำ
หลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.50$, S.D.=0.63) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา
สนับสนุนการสอนของครู โดยจัดหาเอกสาร หลักสูตร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และสื่อการเรียน
การสอนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.31$, S.D.=0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ผู้บริหาร

สถานศึกษานิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.90$, S.D.=0.79)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ด้านการจัดการเรียนรู้

| ด้านการจัดการเรียนรู้ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-----------|------|-------|
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 4.32 | 0.68 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ทางวิชาการเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งในและนอกสถานที่ | 4.33 | 0.73 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการจัดการเรียนรู้ของครู โดยตรวจแผนการสอนหรือบันทึกการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ | 4.00 | 0.81 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ | 3.99 | 0.79 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม | 4.24 | 0.75 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.18 | 0.61 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ทางวิชาการเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งในและนอกสถานที่ ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.73) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.32$, S.D.=0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.99$, S.D.=0.79)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการ
สนับสนุนทรัพยากรการสอน

| ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-----------|------|-------|
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายกระตุ้นให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย | 4.35 | 0.69 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง | 4.14 | 0.74 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูให้มีการใช้สื่อผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ(ICT) | 4.38 | 0.70 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ศึกษา ค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ | 4.12 | 0.76 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมิน คุณภาพและประสิทธิภาพของสื่อและการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | 3.95 | 0.75 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสำรวจ แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา | 4.12 | 0.76 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมิน คุณภาพเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของครู | 4.05 | 0.73 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.16 | 0.73 | มาก |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูให้มีการใช้สื่อผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ($\bar{X} = 4.38$, S.D.=0.70) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายกระตุ้นให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.69)

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและ ประสิทธิภาพของสื่อ และการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะๆอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.95$, S.D.=0.75)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ด้านการ นิเทศการสอน

| ด้านการนิเทศการสอน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-----------|------|-------|
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบนิเทศงาน วิชาการและการจัดการเรียนรู้ภายใน สถานศึกษา | 4.13 | 0.75 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำแก่ บุคลากรด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียน การสอนให้มีประสิทธิภาพ | 4.17 | 0.72 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาดูแล ส่งเสริม นิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของผู้สอน อย่างใกล้ชิด | 4.17 | 0.72 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตาม ประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนของครูด้วยวิธีการที่ หลากหลาย | 4.07 | 0.77 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ประสพการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษา ภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือ เครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่ การศึกษา | 3.92 | 0.80 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.08 | 0.64 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ด้านการนิเทศการสอน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำ แก่บุคลากรด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการ

เรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.17, S.D.=0.72$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบนิเทศงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.13, S.D.=0.75$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X} = 3.92, S.D.=0.80$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย

| ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการวัดประเมินผลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน | 4.14 | 0.75 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษาครูด้านการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง | 4.14 | 0.73 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีฝ่ายส่งเสริม ดูแลและนิเทศ การทำวิจัยในชั้นเรียนของครู | 3.94 | 0.80 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ | 3.98 | 0.78 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการ พิจารณาความดีความชอบแก่ครูที่ทำวิจัยในชั้นเรียน | 3.92 | 0.85 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง ด้าน การวัดผล ประเมินผลและการวิจัยอย่างต่อเนื่อง | 3.98 | 0.83 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู เผยแพร่ ผลงานวิจัย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา | 3.98 | 0.83 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.01 | 0.65 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01, S.D.=0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัด ประเมินผลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษาครูด้านการ วัดผล ประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.14$, S.D.=0.75 และ S.D.=0.73 ตามลำดับ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพ การเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านการวัดผล ประเมินผล และการวิจัยอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเผยแพร่ผลงานวิจัยทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 3.98$, S.D.=0.78 , S.D.=0.83) ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการพิจารณาความดี ความชอบแก่ครูที่ทำวิจัยในชั้นเรียน ($\bar{X} = 3.92$, S.D.=0.85)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมาย ร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจ ร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)และระดับการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน

| การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน | 4.27 | 0.57 | มาก |
| 2. ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม | 4.26 | 0.59 | มาก |
| 3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน | 4.26 | 0.63 | มาก |
| 4. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน | 4.27 | 0.58 | มาก |
| 5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ | 4.35 | 0.64 | มาก |
| 6. ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน | 4.28 | 0.64 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.28 | 0.54 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.54)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.64) รองลงมาคือ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.64) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน และด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D.=0.57, S.D.=0.58 ตามลำดับ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.59, S.D.=0.63 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา จำแนกเป็นรายด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.9-4.14 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน

| ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 1. โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขตในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน | 4.37 | 0.70 | มาก |
| 2. บุคลากรทุกคนรับรู้ เข้าใจในทิศทาง และทำงานตรงกันตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขตตามที่โรงเรียนกำหนด | 4.30 | 0.71 | มาก |
| 3. บุคลากรทุกคนมีการยอมรับเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตที่กำหนด | 4.30 | 0.70 | มาก |
| 4. บุคลากรทุกคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตที่กำหนดได้ | 4.21 | 0.68 | มาก |
| 5. บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของทีมงานมากกว่าความสำคัญส่วนบุคคล | 4.22 | 0.72 | มาก |
| 6. บุคลากรทุกคนมีการยอมรับความผิดพลาดของเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันได้ | 4.21 | 0.73 | มาก |
| 7. บุคลากรทุกคนมีความเชื่อว่าผู้ร่วมทีมสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ | 4.33 | 0.67 | มาก |

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

| ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 8. บุคลากรทุกคนมีการกำหนดหลักการ วิธีการทำงาน และมาตรฐานการทำงานในด้านต่างๆ | 4.24 | 0.72 | มาก |
| 9. บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างครบถ้วน | 4.26 | 0.70 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.27 | 0.57 | มาก |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขตในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.37$, S.D.=0.70) รองลงมาคือ บุคลากรทุกคนมีความเชื่อว่าผู้ร่วมทีมสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ บุคลากรทุกคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขตที่กำหนดได้ และบุคลากรทุกคนมีการยอมรับความผิดพลาดของเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.68, S.D.=0.73 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม

| ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 1. บุคลากรรับทราบข้อมูลในการทำงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง | 4.24 | 0.70 | มาก |
| 2. บุคลากรสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหาในการทำงานได้ตลอดเวลา | 4.23 | 0.72 | มาก |
| 3. บุคลากรมีการปรึกษาหารือกันด้วยเหตุและผล | 4.31 | 0.71 | มาก |
| 4. บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรงในทุกรูปแบบ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ | 4.36 | 0.68 | มาก |

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

| ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 5. บุคลากรสามารถอธิบายในการหาข้อยุติจากความ คิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและ พัฒนางานได้อย่างอิสระ | 4.25 | 0.70 | มาก |
| 6. บุคลากรมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยมีวิธีถ่ายทอด ข้อมูลข่าวสารต่างๆให้สมาชิกได้รับทราบให้เหมาะสม กับสถานการณ์ | 4.23 | 0.70 | มาก |
| 7. บุคลากรให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของ สมาชิกแต่ละคนในโอกาสต่างๆ อย่างเท่าเทียมกัน | 4.24 | 0.70 | มาก |
| 8. บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีความถูกต้องครบถ้วน ทุกคน | 4.25 | 0.69 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.26 | 0.59 | มาก |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรงในทุกรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 4.36$, S.D.=0.68) รองลงมาคือ บุคลากรมีการปรึกษาหารือกันด้วยเหตุและผล ($\bar{X} = 4.31$, S.D.=0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ บุคลากรสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหาในการทำงานได้ตลอดเวลา และบุคลากรมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยมีวิธีถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารต่างๆให้สมาชิกได้รับทราบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.23$, S.D.=0.72, S.D.=0.70 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

| ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 1. บุคลากรทุกคนให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี | 4.32 | 0.69 | มาก |
| 2. บุคลากรสามารถร่วมกันแสดงความคิดเห็นในทุกขั้นตอนของการทำงาน | 4.29 | 0.72 | มาก |
| 3. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา | 4.27 | 0.75 | มาก |
| 4. บุคลากรในโรงเรียนสามารถประเมินผลงานตนเองและเพื่อนร่วมงานได้อย่างอิสระ | 4.22 | 0.76 | มาก |
| 5. บุคลากรร่วมกันทำกิจกรรมด้วยกันอย่างพร้อมเพรียงทุกครั้ง | 4.24 | 0.75 | มาก |
| 6. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการทำงานและทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอ | 4.22 | 0.76 | มาก |
| 7. โรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นมิตร รักใคร่ผูกพัน และไว้วางใจซึ่งกันและกัน | 4.26 | 0.73 | มาก |
| 8. โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือกันในทันทีที่มีปัญหาเรื่องงาน | 4.26 | 0.72 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.26 | 0.63 | มาก |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรทุกคนให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.32$, S.D.=0.69) รองลงมาคือ บุคลากรสามารถร่วมกันแสดงความคิดเห็นในทุกขั้นตอนของการทำงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D.=0.72) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ บุคลากรในโรงเรียนสามารถประเมินผลงานตนเองและเพื่อนร่วมงานได้อย่างอิสระ และโรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม

ร่วมในการเสนอแนะแนวทางการทำงาน และทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.76)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

| ด้านการตัดสินใจร่วมกัน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 1. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ประกอบการตัดสินใจ | 4.21 | 0.73 | มาก |
| 2. เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นภายในโรงเรียนบุคลากรทุกคนสามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ | 4.24 | 0.69 | มาก |
| 3. บุคลากรมีโอกาสร่วมอภิปรายและตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน | 4.29 | 0.68 | มาก |
| 4. บุคลากรให้ความเคารพและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจซึ่งกันและกัน | 4.29 | 0.64 | มาก |
| 5. บุคลากรสามารถตัดสินใจร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางและจุดเน้นของโรงเรียน | 4.27 | 0.70 | มาก |
| 6. บุคลากรมีการสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน | 4.33 | 0.68 | มาก |
| 7. บุคลากรมีการผสมผสานความคิดเห็นที่เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อการพัฒนางานในโรงเรียน | 4.28 | 0.69 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.27 | 0.58 | มาก |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตุล ด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรมีการสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.33$, S.D.=0.68) รองลงมาคือ บุคลากรมีโอกาสร่วมอภิปรายและตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน และบุคลากรให้ความเคารพและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.29$, S.D.=0.68, S.D.=0.64 ตามลำดับ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ

บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประกอบการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.21, S.D.=0.73$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

| ด้านการตัดสินใจร่วมกัน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-----------|------|-------|
| 1. บุคลากรในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน | 4.38 | 0.67 | มาก |
| 2. บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน | 4.37 | 0.70 | มาก |
| 3. บุคลากรให้การยอมรับต่อความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน | 4.32 | 0.71 | มาก |
| 4. บุคลากรทุกคนมีความสนิทสนมเป็นกันเองต่อกันเสมอ | 4.34 | 0.73 | มาก |
| 5. บุคลากรมีการสังสรรค์ร่วมกันเพื่อเสริมสร้างให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีต่อกัน | 4.35 | 0.76 | มาก |
| 6. โรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นมิตร รักใคร่ผูกพันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน | 4.34 | 0.76 | มาก |
| 7. บุคลากรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น และมีความเป็นมิตรให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน | 4.33 | 0.71 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.34 | 0.64 | มาก |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34, S.D.=0.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.38, S.D.=0.67$) รองลงมาคือ บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ($\bar{X} = 4.37, S.D.=0.70$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ บุคลากรให้การยอมรับต่อความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.32, S.D.=0.71$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน

| ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-----------|------|-------|
| 1. บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร | 4.36 | 0.66 | มาก |
| 2. บุคลากรทุกคนได้รับผลประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน | 4.35 | 0.68 | มาก |
| 3. โรงเรียนมีการจัดสรรผลตอบแทนในการทำงานให้แก่บุคลากรได้อย่างชัดเจนและยุติธรรม | 4.22 | 0.78 | มาก |
| 4. บุคลากรมีความพอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับด้วยความเต็มใจ | 4.27 | 0.73 | มาก |
| 5. โรงเรียนให้รางวัลกับความสำเร็จของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน | 4.17 | 0.82 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.28 | 0.64 | มาก |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร ($\bar{X} = 4.36$, S.D.=0.66) รองลงมาคือ บุคลากรทุกคนได้รับผลประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ โรงเรียนให้รางวัลกับความสำเร็จของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ($\bar{X} = 4.17$, S.D.=0.82)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) แล้วนำค่า r ที่หาได้ไปทดสอบนัยสำคัญที่ระดับ .01 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ง)

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสตูล (N=608)

| ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา | การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา | | | | | | รวมเฉลี่ย |
|--|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------|----------------------------|-----------|
| | ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน | ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม | ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน | ด้านการตัดสินใจร่วมกัน | ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ | ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน | |
| ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา | .64** | .65** | .61** | .62** | .52** | .62** | .68** |
| ด้านการจัดการเรียนรู้ | .66** | .67** | .64** | .64** | .51** | .59** | .69** |
| ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน | .63** | .62** | .59** | .60** | .48** | .58** | .65** |
| ด้านการนิเทศการสอน | .65** | .65** | .61** | .65** | .53** | .62** | .69** |
| ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย | .69** | .67** | .63** | .66** | .56** | .66** | .72** |
| รวมเฉลี่ย | .74** | .73** | .68** | .70** | .58** | .68** | .76** |

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.76$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมกับการทำงานเป็นทีมของครูเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.74$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านกับการทำงานเป็นทีมของครูในภาพรวม พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับค่อนข้างสูง(r อยู่ระหว่าง

.65-.72) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นที่น่าสังเกตว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนิเทศการสอน มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูมากกว่าภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษา และด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ($r = .72, .69, .69, .68, .65$ ตามลำดับ) ส่วนความสัมพันธ์กับด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($r = .58$)



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

1.2 สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2557 จำนวน 97 โรงเรียน จำนวน 1,553 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2557 จำนวน 76 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 608 คน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ สอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามของข้อมูลภาวะผู้นำทางวิชาการ เท่ากับ 0.93 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามของข้อมูลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาเท่ากับ 0.94

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด จำนวน 76 โรงเรียน โดยให้ส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์และส่วนหนึ่งผู้วิจัยได้ไปรับคืนด้วยตนเอง เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งสิ้น 608 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปรผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วแปรผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

1.4 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1.4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 397 คน คิดเป็นร้อยละ 65.30 มีอายุระหว่าง 50-60 ปี มากที่สุด จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 36.18 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี มากที่สุด จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 526 คน คิดเป็นร้อยละ 86.51 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 13.49

1.4.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอนตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย

1.4.3 การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน และด้านการตัดสินใจร่วมกัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

1.4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครพบว่า ในภาพรวมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมกับการทำงานเป็นทีมของครูเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ในระดับค่อนข้างสูงเกือบทุกด้าน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านกับการทำงานเป็นทีมของครูในภาพรวม พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับค่อนข้างสูงเกือบทุกด้าน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูด้านการมีมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง และเป็นที่น่าสังเกตว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนิเทศการสอน มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูมากกว่าภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน

2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจควรแก่การนำมาอภิปรายผลดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร มีภาวะผู้นำทางวิชาการระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน ด้านการนิเทศการสอน ด้านการวัดประเมินผล

และวิจัย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ด้านการนิเทศการสอน ตามลำดับ โดยมีประเด็นที่ควรอภิปรายดังนี้

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสตูล ให้ความสำคัญกับด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา โดยเฉพาะข้อ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาสิ่งที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งหลักสูตรถือได้ว่าเป็นหลักและหัวใจของการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับปรับปรุง) พ.ศ.2545 มาตรา 6 เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของสุรพงษ์ สุทธิศักดิ์ (2551, น.5) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ 5 ด้าน ประกอบด้วยงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ งานพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ งานนิเทศการศึกษา งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ส่วนด้านการวัดประเมินผลและวิจัย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ให้ความสำคัญกับการวัดประเมินผลและวิจัย โดยเฉพาะข้อผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการพิจารณาความดีความชอบแก่ครูที่ทำวิจัยในชั้นเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีฝ่ายส่งเสริม ดูแลและนิเทศการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ซึ่งการวัดประเมินผลและวิจัยเป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น.166) ซึ่งกล่าวว่า การวัดและการประเมินผล คือ การวัด (Measurement) เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น ๆ และการประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริงและการกระทำ

ส่วนด้านการนิเทศการสอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำรองลงมา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก แต่ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหาร

สถานศึกษาขาดการติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการสร้างเครือข่ายการนิเทศการสอน และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งการนิเทศการสอนเป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครู สอดคล้องกับงานวิจัยของประยูร อาคม (2548 อ้างถึงใน นวลจันทร์ สุแพง, 2557, น.27) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายอำเภอสังขม พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายอำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามองคาย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก วิทยาด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้านเรียงตามลำดับ คือ บรรยากาศในโรงเรียน การสนับสนุนการจัดการชั้นเรียน พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษา วิทยาด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้านคือ การตั้งใจ การพัฒนาและการใช้หลักสูตร การสนับสนุนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา สำหรับค่าเฉลี่ยวิทยาด้านที่น้อยที่สุดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม คือ ด้านการนิเทศการศึกษา

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศการสอนและด้านการวัดผลประเมินผลและวิจัย ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ ตามลำดับ กล่าวคือ การให้ความสนใจด้านนิเทศการเรียนการสอนจะช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของครู และช่วยสร้างขวัญและกำลังใจของครูได้เช่นเดียวกัน ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารควรพัฒนาการนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้เกิดเป็นรูปธรรม โดยจะต้องให้ความสนใจการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา มีการติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย ดูแลส่งเสริม นิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด ซึ่งสอดคล้องกับ ชาริณี สุขสันตติติก (2552,น.9) กล่าวถึงการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการ ที่อาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรครูภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และของ ปฐม ปรีพูนณังกูร (2554,น. 68) กล่าวว่าการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ จากผู้นิเทศ ที่กระทำต่อครูซึ่งจะส่งผลต่อผู้เรียน เพื่อช่วยเหลือปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ส่วนด้านการวัดผลประเมินผลและวิจัยนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการพิจารณาความดีความชอบแก่ครูที่ทำวิจัยในชั้นเรียน และจัดให้มีฝ่ายส่งเสริม ดูแล และนิเทศการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู เพราะการวัดประเมินผลและวิจัย เป็นการส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้สอนแต่ละคนควรทำการวิจัยในชั้นเรียนของตนโดยเรียงจากประเด็นปัญหาการเรียนการสอนซึ่งผู้สอนเห็นว่าควรมีการทดลองรูปแบบการสอนที่คิดว่าจะได้ผลดีกว่าเดิม หรือทดลองสื่อการเรียนการสอนที่ผู้สอนดัดแปลงปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นใหม่ เพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่ตนคิดขึ้นมานั้นสามารถใช้

พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน จนทำให้คุณภาพการศึกษามุ่งบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ได้จริงหรือไม่ เป็นการฝึกการทำงานเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการวิจัยร่วมกัน กำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งร่วมกันในสถานศึกษาหรือเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาร่วมกันในสถานศึกษาเพื่อการวิจัยในภาพรวมของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยวาสนา สารกรณ์ (2556) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 24 พบว่า ครูมีระดับการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ครูรับรู้ในระดับสูงกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน รองลงมา คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ส่วนด้านที่ครูรับรู้ต่ำกว่าด้านอื่น คือ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน และยังสอดคล้องกับความเห็นของ กองวิจัยทางการศึกษา (2545,น.14) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนด้วยความพึงพอใจดังนี้ 1) สามารถส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของงานวิจัย 2) ให้การยอมรับนับถือครูผู้ทำวิจัย 3) มีความรับผิดชอบต่อครูผู้ทำวิจัยและ 4) สามารถส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของครูผู้วิจัย

2.2 การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศตุล อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน และด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยมีประเด็นที่ควรอภิปรายดังนี้

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศตุล ให้ความสำคัญกับด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยเฉพาะข้อบุคลากรในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และบุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน นั้นแสดงให้เห็นว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคมต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม เป็นสังคม ทั้งนี้เพราะมนุษย์ไม่อาจจะอยู่โดดเดี่ยวได้ มนุษย์ต้องพบปะพูดคุยกัน ต้องทำกิจกรรมร่วมกัน ต้องติดต่อประสานงานกันและต้องพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อความอยู่รอด ตลอดจนกิจการงานต่างๆ จะประสบความสำเร็จ การพึ่งพาอาศัยกันนั้น บุคคลจะต้องรู้จักทั้งการให้และการรับด้วยไมตรี ดังสุภาษิตที่ว่า น้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ เสริมศักดิ์

วิศาลาภรณ์ (2542,น.128) กลาวว่ามนุษยสัมพันธ์ก็คือการรวมพลังของบุคคลเพื่อทำงานและมีแรงจูงใจให้รวมมือกันทำงานโดยมุ่งที่จะให้ได้ผลผลิตสูงและขณะเดียวกันบุคคลก็ได้รับการตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจสังคมและจิตวิทยา แต่อย่างไรก็ตามครูก็ต้องให้การยอมรับ

ต่อความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน และต้องสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและมีความเป็นมิตรให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนด้วย

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่าการทำงานเป็นทีมของครูด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่มมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครูขาดการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยมีวิธีถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารต่างๆให้สมาชิกได้รับทราบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และครูไม่สามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหาในการทำงานได้ตลอดเวลา ซึ่งการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารหรือการซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหาในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยสร้างความเข้าใจและแก้ปัญหาในการทำงานได้ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ธงชัย สันติวงษ์ (2539, น.202) กล่าวว่าไว้ว่ากระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ถ้าหากความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปอย่างดีแล้ว การทำงานของกลุ่มก็จะราบรื่นและเป็นไปในทิศทางสร้างสรรค์ มีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน และช่วยกันแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อยุ่งยากให้ผ่านพ้นไปได้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำรองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะครูในโรงเรียนไม่สามารถประเมินผลงานตนเองและเพื่อนร่วมงานได้อย่างอิสระ และโรงเรียนไม่มีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการทำงาน และทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการที่ครูได้ประเมินผลงานตนเองและเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ และโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการทำงาน และทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ครู ตื่นตัวในการทำงาน รักองค์กร เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับความเห็นของ ยงยุทธ โชคพระสมบัติ (2539, น.162) ได้กล่าวว่า การบริหารองค์การและหน่วยงานเป็นกิจกรรมที่เป็นกระบวนการนำทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในสังคมประชาธิปไตยผู้ได้รับผลกระทบหรือได้รับผลประโยชน์จากการตัดสินใจควรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยเสมอ ผู้บริหารจะไม่ตัดสินใจลำพังเพียงผู้เดียว อย่างน้อยจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับผลที่จะได้รับกับการตัดสินใจมีส่วนออกความคิดเห็นหรือเสนอข้อมูลมาให้พิจารณาในการตัดสินใจ การตัดสินใจต้องไม่เป็นการตัดสินใจของผู้ใดผู้หนึ่งผู้เดียว แต่ต้องตัดสินใจด้วยความเห็นชอบของบุคคลหลายคนและหลายฝ่าย ซึ่งก็คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ เปรมวดี คฤหเดช (2540 , น.26) ก็ให้ทัศนะว่าสมาชิกของทีมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ต้องมีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่าตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมงาน ดังนั้นบรรยากาศในการทำงานจึงควรเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน สมาชิกของทีมงานมีความกระตือรือร้นหรือถูกกระตุ้นให้ตื่นตัวตลอดเวลาที่จะมีส่วนร่วมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งประยูทธ สุวรรณโกตา (2536 , น. 17) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า ต้องเป็นความรู้ ความคิด จิตใจ อารมณ์ของคนหลายคนที่ทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมที่ถูกต้อง ความมี

ลักษณะที่คนในทีมงานรู้สึกด้วยใจและสำนึกในความคิดว่าตนร่วมงานกับคนอื่นในทีม โดยมีความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติงานของทีม มีความรู้สึกว่าเป็นงานของพวกเขาแทนคำว่างานของตน ซึ่งก็สอดคล้องกับการศึกษาของ สำเร็จ สมวงษ์ (2532 ,น. ๗-๗) ได้ศึกษาการเข้าไปมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี จำนวน 528 คน พบว่า การมีส่วนร่วมแสวงหาข้อมูลมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

2.3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงจะเกี่ยวข้องหรือมีแนวโน้มทำให้การทำงานเป็นทีมของครูสูงตามไปด้วย โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการได้ตระหนักว่าการทำงานใดๆก็ตาม สิ่งสำคัญที่ขาดเสียไม่ได้คือเป้าหมาย เพราะเป้าหมายเปรียบเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางการเดินไปสู่จุดหมายปลายทาง ซึ่งสอดคล้องกับสุทธิธรรม ตันตโรจนาวงศ์ (2553,น.54) ซึ่งได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเป้าหมายของทีมไว้ว่า เป้าหมายของกลุ่มเป็นที่เข้าใจร่วมกัน และเป้าหมายแต่ละบุคคลต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่ม โดยส่วนรวมทำให้สมาชิกทุกคนไปในทิศทางเดียวกัน การที่ทำให้สมาชิกมีความเข้าใจแจ่มแจ้งว่ากลุ่มจะไปที่ไหนหรือกลุ่มจะเอาอะไรกันแน่ เป็นก้าวแรกของทีมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังเป็นเพราะการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตในการทำงานของครูในโรงเรียนอย่างชัดเจน และครูทุกคนรับรู้ เข้าใจทิศทาง ทำงานตรงกันตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตตามที่กำหนด และครูทุกคนก็ยอมรับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตที่กำหนด

อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ถึงแม้จะอยู่ในระดับปานกลาง แต่ก็ค่อนข้างสูง เหมือนกับด้านอื่นๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารยังขาดการส่งเสริมให้ครูยอมรับต่อความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน และขาดการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นมิตรให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน สอดคล้องกับประสงค เกสรสุคนธ์ (2550 อ้างถึงใน ช่อฉัตร วันเฉลิม, 2552, น.50) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า 1) การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายดานอยู่ในระดับมากทุกดาน 2) เปรียบเทียบการสร่างที่มงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบการสร่างที่มงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมดานต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงาน การเสริมสร่างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การสื่อสารแบบเปิด การสร่างความไววางใจและยอมรับนับถือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำในทีมงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ และการประเมินตนเอง พฤติกรรมดานต่าง ๆ ดังกล่าวข้างตนขึ้นอยู่กับตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน และยังสอดคล้องกับ ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554,น.60) กล่าวถึง ข้อจำกัดของการสร่างที่มงาน ได้แก่ 1) การเลือกสรรและการคัดเลือกที่ไม่ดีอันเกิดจากการขาดทักษะที่ไม่ถูกต้อง ขาดความเข้าใจถึงความต้องการขององค์กร 2) โครงสร้างองค์กรที่สับสน กล่าวคือ มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นระเบียบ มีการจัดแบ่งองค์การมากเกินไปจนมีอิทธิพลต่อองค์กรโดยรวม หรือมีโครงสร้างที่ไม่สนับสนุนความคิดสร่างสรรค์ 3) การขาดการควบคุม การสร่างที่มงานในบรรยากาศที่มีการควบคุมที่เข้มงวดจะไม่ประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามความไร้ประสิทธิภาพของทีมนี่เกิดขึ้นในบรรยากาศที่ไร้ระเบียบวินัย 4) การฝึกอบรมไม่ดี ความเปลี่ยนแปลงในทุกวันนี้เป็นปัญหาสำหรับทีมงาน จึงต้องมีการเรียนรู้ พัฒนาดตนเอง ดังนั้นบรรยากาศการเรียนรู้ การพัฒนาต้องรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทีมงานต้องมีการกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับนโยบายการฝึกอบรม 5) การจูงใจต่ำซึ่งมีผลต่อการอุทิศตนในการทำงานเพื่อทีมงานหรือองค์กร ดังนั้นหากปราศจากการจูงใจที่เหมาะสม การสร่างที่มงานก็จะเสียเวลาและทรัพยากรเปล่าๆ 6) ความคิดริเริ่มสร่างสรรค์ต่าง ๆ ปรชญาการบริหารงานที่ไม่เหมาะสมทำให้เกิดการแบ่งแยกภายในทีมงาน 7) ความเฉื่อยชาส่วนบุคคลทำให้เกิดการพัฒนาในส่วนหนึ่งส่วนใดของทีมนี่ ซึ่งอาจทำให้ส่วนอื่นๆของทีมนี่ขาดการพัฒนาไปด้วย

สิ่งที่น่าสังเกตได้จากการวิจัยในครั้งนี้ก็ประการหนึ่งก็คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวัดประเมินผลและวิจัย มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามากกว่าภาวะผู้นำด้านอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัด ประเมินผลของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการให้คำแนะนำ คำปรึกษากับครูด้านการวัดประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง อีกทั้งมีการส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านการวัดผล ประเมินผลและการวิจัยอย่างต่อเนื่อง และยังส่งเสริมให้ครูเผยแพร่ผลงานวิจัยทั้งภายในและ

ภายนอกสถานศึกษา ซึ่งครูผู้สอนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในการวิจัยทางการศึกษา รู้จักใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน(ราชกิจจานุเบกษา 2545,ราชกิจจานุเบกษา 2548,น. 41) และที่น่าสังเกตอีกอย่างหนึ่งคือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอนมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมต่ำกว่าด้านอื่นๆ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขาดการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของสื่อ และการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะๆอย่างสม่ำเสมอ ขาดการกำกับ ติดตาม ประเมิน คุณภาพเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของครู

จากการอภิปรายผลดังกล่าวอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาน่าจะเป็นเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมของครูมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ส่งผลให้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองประสบผลสำเร็จและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แต่ในทางกลับกันหากการทำงานเป็นทีมของครูเข้มแข็งมีประสิทธิภาพก็อาจส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการยิ่งขึ้นด้วย

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ และข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

1) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้นอีก โดยเฉพาะในด้านการนิเทศการการสอนและด้านการวัดประเมินผลและวิจัย โดยอาจมีนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดให้มีการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสได้พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเอง โดยเฉพาะการนิเทศการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลและวิจัยที่ลงถึงระดับห้องเรียน อันจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (2552-2561) ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) ควรจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีในการทำงานเป็นทีม และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สถานศึกษามีความเข้มแข็ง

3) ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อครูจะได้มีการทำงานเป็นทีมที่ดี มีการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบันของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล

3.1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเอง ทั้งในด้านการนิเทศการสอน การวัดผลประเมินผลและวิจัย การสนับสนุนทรัพยากรการสอน ให้มากยิ่งขึ้น เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ครูมีกำลังใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีนวัตกรรมการนิเทศการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการของครู

2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลวิจัยเป็นข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ผู้นำทางวิชาการ และเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและใช้ผลการวิจัยมีความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยรวมเพื่อนำไปพิจารณาวางแผนแก้ไขและปรับปรุงในส่วนที่ควรปรับปรุงให้พัฒนาขึ้น

3.1.3 ข้อเสนอแนะสำหรับครูผู้สอน ครูผู้สอนควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่มเพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้สถานศึกษาเข้มแข็ง

3.1.4 ข้อเสนอแนะสำหรับในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำลักษณะอื่นๆ ของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู

3) ควรศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการทำงานเป็นทีมของครู

4) ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สกลนคร

บรรณานุกรม

- กิตติศักดิ์ ชาญอักษร. (2547). *ความพร้อมในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กุลชญา เทียงตรง. (2550). *การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 5*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *นโยบายและการแนะแนวการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- การประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2539). *การบริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- กัมภณท์ จุโน. (2551). การนิเทศการศึกษากับความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารวิชาการ*. 2 (เมษายน – มิถุนายน 2551), น.47-49.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล, สำนักงาน. (2557). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล*.
- ชัตติยา พันธุ์ทรัพย์สาร. (2546). *ความต้องการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ กรณีตัวอย่างโรงเรียนราชวินิตมัธยม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ฉันท ชาติทอง. (2553). *การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542). *จิตวิทยาบริการ*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพ้อยท์ ภาควิชาบริหารและพัฒนากการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ชาโรณี สุขสันติดีโลก. (2552). *การนิเทศงานวิชาการด้านสื่อการสอนแบบกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดเทศบาลเมืองปัตตานี*. (สารนิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

- ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง. (2554). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2546). *การบริหารวิชาการ.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.* (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: เนรมิตการพิมพ์.
- ช่อฉัตร บุญเฉลิม. (2552). *พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- เตือนใจ อินทรีย์. (2553). *ผลของการทำวิจัยในชั้นเรียนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- ถาวร เส็งเอียด. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ทรงวุฒิ ทาระสา. (2549). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากอนแก่น เขต 5.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- นวลจันทร์ สุแพง. (2551). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, นครราชสีมา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญนาค ทับทิมไทย. (2547). *การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ปัญญา พัฒนสุนย์. (2545). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

- ปัทมา สายสอาด. (2551). *ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงาน เป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม. (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545.* กรุงเทพฯ: พริกหวานการพิมพ์.
- ประทุมวดี หงส์ประชา. (2546). *องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ประสงค์ เกสรสุคนธ์. (2550). *การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *การนิเทศการสอน.* กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- _____. (2553). *การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ทิตนา แคมมณี. (2537). *กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน.* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ทรงวุฒิ ทาระสา. (2549). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น 5.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS.* นนทบุรี: เอส. อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- ธวัช บุญยมนี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- _____. (2549 ก). *ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัญหา ความจำเป็น และแนวปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- _____. (2549 ข). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.* กรุงเทพฯ: ชุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- _____. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ชุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- _____. (2548). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.* กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2544). *คู่มือการพัฒนาระบบบริหารงานยุคใหม่.* กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.

- ญัฐนันท์ ดนุพิทักษ์. (2548). ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- นภาดา ผูกสุวรรณ. (2553). การบริหารงานวิชาการตามทรรศนะของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 3 อำเภอ ศรีราชา จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นิคม พันธุ์คา. (2548). บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานปฏิรูปการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2542). กลุ่มสัมพันธ์สำหรับการฝึกอบรม. (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : เซ็ลทรัลเอ็กเพรส.
- น้ำฝน รักษากลาง. (2553). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 และเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, อยุธยา
- ประยูร อาคม. (2548). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ปฐม ปรีปนังกูร. (2554). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี.
- พิชัย เล่งพานิชย์. (2541). การสร้างทีมงาน. วารสารวิทยาลัยหนองคาย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- พรชัย ภาพันธ์. (2547). เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง. วารสารวิชาการ. 1 (มกราคม-มีนาคม 2547).
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ. (2546). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- พัชสิรี ชมพุกา. (2552). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.

- พนัส หันนาคินทร์. (2538). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พัฒนา อำทำว. (2548). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอหนองเรือสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มนต์ตรี.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2547). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. นนทบุรี: ปณณรัชต์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์
- รุ่งชัชดาภรณ์ เวหะชาติ. (2553). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา. นำศิลป์ โฆษณาจำกัด.
- รุ่งนภา นุตราวาศ. (2552). *หลักสูตรอิงมาตรฐาน การพัฒนาสู่คุณภาพ. วารสารวิชาการ. 4* (ตุลาคม-ธันวาคม 2552).
- เรียม ศรีทอง. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ: เอิร์ดไวท์ เอ็ดดูเคชั่น.
- วรวิมล บุตรอามาตย์. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานไปรษณีย์ พิษณุโลก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ พิบูลสงคราม, พิษณุโลก.
- วาสนา สารกรณ์. (2556). *การเปรียบเทียบการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วินิจ เกตุขำ. (2539). *การสร้างทีมเพื่อความสำเร็จของงาน: วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์*.
- วิภาพร มาพบสุข. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: เอชเอ็นกรุ๊ป.
- วิลาวรรณ รพีไพศาล. (2542). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาระบบการพิมพ์.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- _____. (2545). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช2544*. กรุงเทพฯ: พัฒนาคุณภาพวิชาการ.
- _____. (2547). *การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2551.) *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.*

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ พ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่.* กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น. การพิมพ์.

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2547). *เอกสารประกอบการสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.* นครปฐม : โรงพิมพ์ ส. ประจักษ์.

สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา.*

(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

สิริรานี วสุภัทร. (2551). *ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สุพชาติ ชุ่มชื่น. (2554). *ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี. (การศึกษาแบบอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ).* มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2547). *ระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). *หลักเกณฑ์ และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา. วารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (เมษายน-พฤษภาคม 2553), น. 30-32.*

- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552 ข). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). *นิยามคำศัพท์หลักสูตร หลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่ง ประเทศไทย.
- สุรพงศ์ สุทธิศักดิ์. (2551). *ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด เทศบาลนครยะลา*. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์, ปัตตานี.
- สงวน ช่างฉัตร. (2542). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท. มหาวิทยาลัยพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.
- สุทธิ ภิบาลแทน. (2541). *การทำงานเป็นทีม*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี : ไทยร่มเกล้า.
- สุนันทา เลาหนันท์. (2541). *การสร้างทีมงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ดี.ดี. บุ๊คส์โตร์.
- อับดุลกอเดร์ อิบบรอฮิม. (2552). *ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3*. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี .
- อารี สันหนวี. (2545). *ครูใหญ่คือแรงจูงใจของครู*. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2539). *หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.
- อัญชลี รัตนรุ่งโสภณ. (2546). *ปัญหาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใน จังหวัดชลบุรี*. (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต).มหาวิทยาลัยบูรพา,ชลบุรี.
- โอษฐ์ วาริรักษ์. (2535). *การทำงานเป็นทีม*. *สายสัมพันธ์ 38* : 2(กุมภาพันธ์ 2535) ,น.17-19.
- Carr, C. (1992). *Teampower : Lesson from America s Top Companies on Putting TeampowertoWork*. Eglewood cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Faber, Charles F. and Shearron, Gilbert F. (1970). *Elementary school administration theory and practice*. New York: Hlot, Rinehart and Winston.
- Hallinger, P., & and Murphy, J. (1985). "Assessing the instructional management behavior of principals." *The Elementary School Journal*, 86,pp 221-224.

- Hall, William Robert, Jr. (1999, March). The use of Dual Planning Periods by Middle School Team.(Educational Reform, Teacher Teams Scheduling).
Dissertation Abstracts International, 59(9).pp475-501.
- Heck, Ronald d H. and others. (1990). Instructional Leadership School Achievement: Validation of a Causal Model. Educational Administration Quarterly.pp94-125.
- Hoy, W. K. and Miskel, C.G. (1991). *Educational Administrator: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Jimmy, Kijai. (1987). School Effectiveness Characteristics and School Incentive Reward, Dissertation Abstract International. Vol.48, No.04 (1987) : pp329-A.
- Katzenbach, J.R. (1997). The Myth of the Top Management Team. (Performance Issue in work Group). Harvard Business Review. pp82-92.
- Kolb, J.A. (1991). Relationships between leader behaviors and team performance and nonresearch teams. (CD-ROM). Abstract International; AI9102125,
- McEwan, Elaine K. (1998). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*. California: Macmillan.
- Nicole Lynn Loyd. (2005). The Impact of a Teamwork Environment on Job Satisfaction: A Study of College and University Student Affairs Administration. Dissertation Abstracts International 66,1, pp110-A.
- Smith, W.F. and Andrews, R. L.(1989). Instructional leadership :How principals make a difference. EnwardsBrothers: Photographics.
- Sayfarth, J.T. (1999). *The Principal : New leadership for new challenge*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Woodcock, Mike. (1989). *Team Development Manual*.2nd edition. England: Gower Publishing.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ(แบบสอบถาม)



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
วุฒิการศึกษา ศษ.ด.(การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ประธานโปรแกรมวิชาการวัดผลการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
2. อาจารย์กมลทิพย์ สมบูรณ์พงษ์
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
วุฒิการศึกษา กศ.ม.(ภาษาไทย) มหาวิทยาลัยทักษิณ
ประสบการณ์หรือความชำนาญ อาจารย์ประจำสาขาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
3. นายณภดล ยิ่งยงสกุล
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล อำเภอเมือง จังหวัดสตูล
วุฒิการศึกษา ศษ.ม.(วัดผลและวิจัยการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต
ปัตตานี
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสตูล
4. นายโชคชัย ทิพย์รองพล
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านตูแตหฺร่า อำเภอละงู จังหวัดสตูล
วุฒิการศึกษา กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยทักษิณ
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้าน
ตูแตหฺร่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล
5. นางสาวอรุณา ตาเดอิน
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านปลักหฺร่า อำเภอท่าแพ จังหวัดสตูล
วุฒิการศึกษา กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยทักษิณ
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้าน
ปลักหฺร่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือครู
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูลจำนวน 44 ข้อ

การตอบแบบสอบถามฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างสูงยิ่ง การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและเกิดประโยชน์เพราะได้รับความร่วมมือจากท่าน คำตอบจากท่านจะไม่มีผลเสียหายใดๆ ต่อโรงเรียนและต่อผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลนี้จะใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจึงขอให้ท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงให้ครบถ้วนสมบูรณ์

3. ขอความกรุณาท่านได้อ่านและตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพื่อเป็นคำตอบที่สมบูรณ์สามารถนำไปใช้ประมวลผลต่อไปได้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางนงลักษณ์ จรรย์านวัฒน์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

| ข้อที่ | สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | สำหรับผู้วิจัย |
|--------|--|----------------------------|
| 1 | เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง | <input type="checkbox"/> 1 |
| 2 | อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30-39 ปี <input type="checkbox"/> 40-49 ปี <input type="checkbox"/> 50-60 ปี | <input type="checkbox"/> 2 |
| 3 | ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี | <input type="checkbox"/> 3 |
| 4 | ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 4 |

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. ข้อความในแบบสอบถามต่อไปนี้ เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน 4) ด้านการนิเทศการสอน 5) ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย

2. ท่านอ่านแล้วได้โปรดแสดงความคิดเห็นว่าผู้บริหารของท่านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับใด โดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางด้านขวามือที่มีตัวเลขแสดงระดับไว้ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

| ข้อ | รายการ | ระดับการปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 0 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนโดยโครงการ | ✓ | | | | | <input type="checkbox"/> |
| 00 | ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับครู | | | ✓ | | | <input type="checkbox"/> |

คำอธิบาย

แบบสอบถามข้อที่ 0 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนโดยโครงการอยู่ในระดับมากที่สุด

แบบสอบถามข้อที่ 00 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับครูอยู่ในระดับปานกลาง

| ข้อ | รายการ | ระดับการปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|---|-----------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 1. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา | | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา | | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการสอนของครู โดยจัดหาเอกสาร หลักสูตร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ | | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง | | | | | | |
| 5 | ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ | | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครู ในสถานศึกษา เพื่อการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด | | | | | | |
| | 2. ด้านการจัดการเรียนรู้ | | | | | | |
| 7 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | | | | | | |
| 8 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทางวิชาการเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งในและนอกสถานที่ | | | | | | |
| 9 | ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการจัดการเรียนรู้ของครู โดยตรวจแผนการสอนหรือบันทึกการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ | | | | | | |
| 10 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ | | | | | | |
| 11 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างหลากหลายสอดคล้องกับสังคมพหุวัฒนธรรม | | | | | | |

| ข้อ | รายการ | ระดับการปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|---|-----------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 3. ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน | | | | | | |
| 12 | ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายกระตุ้นให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย | | | | | | |
| 13 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อ พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง | | | | | | |
| 14 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครู ให้มีการใช้สื่อผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) | | | | | | |
| 15 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ศึกษา ค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้อื่นๆ | | | | | | |
| 16 | ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพของสื่อและการใช้สื่อการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ | | | | | | |
| 17 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา | | | | | | |
| 18 | ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของครู | | | | | | |
| | 4. ด้านการนิเทศการสอน | | | | | | |
| 19 | ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบนิเทศงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา | | | | | | |
| 20 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ | | | | | | |
| 21 | ผู้บริหารสถานศึกษาดูแล ส่งเสริม นิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของผู้สอนอย่างใกล้ชิด | | | | | | |
| 22 | ผู้บริหารสถานศึกษาติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย | | | | | | |

| ข้อ | รายการ | ระดับการปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|---|-----------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 4.ด้านการนิเทศการสอน(ต่อ) | | | | | | |
| 23 | ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ประสบการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษาภายใน สถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการ นิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา | | | | | | |
| | 5. ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย | | | | | | |
| 24 | ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการวัดประเมินผลของสถานศึกษาอย่าง ชัดเจน | | | | | | |
| 25 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษาครู ด้านการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง | | | | | | |
| 26 | ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีฝ่ายส่งเสริม ดูแลและ นิเทศการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู | | | | | | |
| 27 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้แต่ ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ | | | | | | |
| 28 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจ ด้วย การพิจารณาความดีความชอบแก่ครู ที่ทำวิจัยใน ชั้นเรียน | | | | | | |
| 29 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง ด้านการวัดผลประเมินผลและการวิจัยอย่าง ต่อเนื่อง | | | | | | |
| 30 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู เผยแพร่ ผลงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา | | | | | | |

ตอนที่ 3 การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสตูล

คำชี้แจง

1. ข้อความในแบบสอบถามต่อไปนี้ เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษสตูล

2. ท่านอ่านแล้วได้โปรดแสดงความคิดเห็นว่าการดำเนินงานต่างๆที่แสดงให้เห็นถึง การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษสตูล มีการ ปฏิบัติอยู่ในระดับใด โดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางด้านขวามือที่มีตัวเลขแสดงระดับไว้ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ข้อ | รายการ | ระดับปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|--|--------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 1.ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน(Unity Of Purpose) | | | | | | |
| 1 | โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และ ขอบเขตในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่าง ชัดเจน | | | | | | |
| 2 | บุคลากรทุกคนรับรู้ เข้าใจในทิศทาง และทำงาน ตรงกันตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขตตามที่ โรงเรียนกำหนด | | | | | | |
| 3 | บุคลากรทุกคนมีการยอมรับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตที่กำหนด | | | | | | |
| 4 | บุคลากรทุกคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขตที่กำหนดได้ | | | | | | |
| 5 | บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของทีมงาน มากกว่าความสำคัญส่วนบุคคล | | | | | | |
| 6 | บุคลากรทุกคนมีการยอมรับความผิดพลาดของ เป้าหมายที่กำหนดร่วมกันได้ | | | | | | |

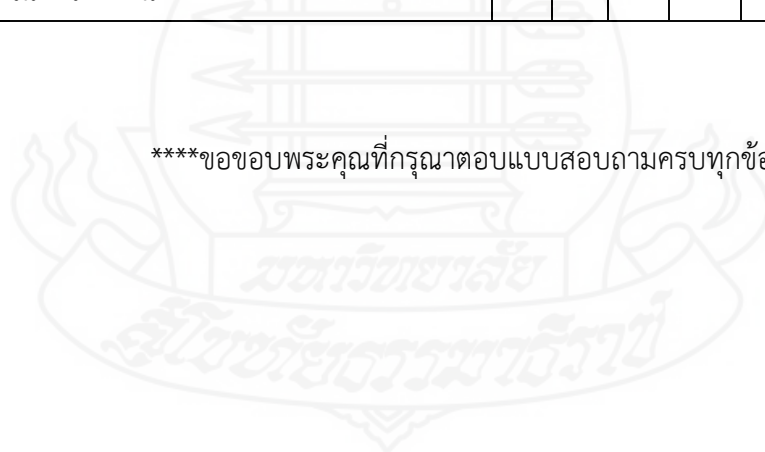
| ข้อ | รายการ | ระดับปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|---|--------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 1.ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Unity Of Purpose) (ต่อ) | | | | | | |
| 7 | บุคลากรทุกคนมีความเชื่อว่าผู้ร่วมทีมสามารถทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายได้ | | | | | | |
| 8 | บุคลากรทุกคนมีการกำหนดหลักการ วิธีการทำงาน และมาตรฐานการทำงานในด้านต่างๆ | | | | | | |
| 9 | บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างครบถ้วน | | | | | | |
| | 2. ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม (Open communication) | | | | | | |
| 10 | บุคลากรรับทราบข้อมูลในการทำงานอย่างชัดเจนและ ทั่วถึง | | | | | | |
| 11 | บุคลากรสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหาใน การทำงานได้ตลอดเวลา | | | | | | |
| 12 | บุคลากรมีการปรึกษาหารือกันด้วยเหตุและผล | | | | | | |
| 13 | บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรงในทุกรูปแบบ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ | | | | | | |
| 14 | บุคลากรสามารถอภิปรายในการหาข้อยุติจากความ คิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนา งานได้อย่างอิสระ | | | | | | |
| 15 | บุคลากรมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยมีวิธีถ่ายทอด ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้สมาชิกได้รับทราบให้เหมาะสม กับสถานการณ์ | | | | | | |
| 16 | บุคลากรให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของ สมาชิกแต่ละคนในโอกาสต่างๆอย่างเท่าเทียมกัน | | | | | | |
| 17 | บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีความถูกต้องครบถ้วน ทุกคน | | | | | | |

| ข้อ | รายการ | ระดับปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|--|--------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation) | | | | | | |
| 18 | บุคลากรทุกคนให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี | | | | | | |
| 19 | บุคลากรสามารถร่วมกันแสดงความคิดเห็นในทุกขั้นตอนของการทำงาน | | | | | | |
| 20 | เมื่อเกิดปัญหาขึ้นบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา | | | | | | |
| 21 | บุคลากรในโรงเรียนสามารถประเมินผลงานตนเองและเพื่อนร่วมงานได้อย่างอิสระ | | | | | | |
| 22 | บุคลากรร่วมกันทำกิจกรรมด้วยกันอย่างพร้อมเพรียงทุกครั้ง | | | | | | |
| 23 | โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการทำงานและทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอ | | | | | | |
| 24 | โรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นมิตร รักใคร่ผูกพันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน | | | | | | |
| 25 | โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือกันในทันทีที่มีปัญหาเรื่องงาน | | | | | | |
| | 4. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน (Decision Making) | | | | | | |
| 26 | บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ประกอบการตัดสินใจ | | | | | | |
| 27 | เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นภายในโรงเรียนบุคลากรทุกคนสามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ | | | | | | |
| 28 | บุคลากรมีโอกาสร่วมอภิปรายและตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน | | | | | | |

| ข้อ | รายการ | ระดับปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|--|--------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 4. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน (Decision Making)(ต่อ) | | | | | | |
| 29 | บุคลากรให้ความเคารพและความเชื่อมั่นในการ ตัดสินใจซึ่งกันและกัน | | | | | | |
| 30 | บุคลากรสามารถตัดสินใจร่วมกันเพื่อกำหนด แนวทางและจุดเน้นของโรงเรียน | | | | | | |
| 31 | บุคลากรมีการสนับสนุนการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน | | | | | | |
| 32 | บุคลากรมีการผสมผสานความคิดเห็นที่เหมาะสมกับ สถานการณ์เพื่อการพัฒนางานในโรงเรียน | | | | | | |
| | 5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human relation) | | | | | | |
| 33 | บุคลากรในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อและให้ความ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน | | | | | | |
| 34 | บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน | | | | | | |
| 35 | บุคลากรให้การยอมรับต่อความผิดพลาดของเพื่อน ร่วมงาน | | | | | | |
| 36 | บุคลากรทุกคนมีความสนิทสนมเป็นกันเองต่อกัน เสมอ | | | | | | |
| 37 | บุคลากรมีการสังสรรค์ร่วมกันเพื่อเสริมสร้างให้เกิด ความสมัครสมานสามัคคีต่อกัน | | | | | | |
| 38 | โรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเป็น มิตร รักใคร่ผูกพันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน | | | | | | |
| 39 | บุคลากรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ อบอุ่นและมีความเป็นมิตรให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน | | | | | | |

| ข้อ | รายการ | ระดับปฏิบัติ | | | | | ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย |
|-----|--|--------------|---|---|---|---|-------------------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | 6.ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual benefit) (ต่อ) | | | | | | |
| 40 | บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเป็นส่วน หนึ่งในความสำเร็จขององค์กร | | | | | | |
| 41 | บุคลากรทุกคนได้รับผลประโยชน์ในการ ทำงานร่วมกัน | | | | | | |
| 42 | โรงเรียนมีการจัดสรรผลตอบแทนในการ ทำงานให้แก่บุคลากรได้อย่างชัดเจนและ ยุติธรรม | | | | | | |
| 43 | บุคลากรมีความพอใจในผลประโยชน์ที่ ได้รับด้วยความเต็มใจ | | | | | | |
| 44 | โรงเรียนให้รางวัลกับความสำเร็จของ บุคลากร เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน | | | | | | |

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ



ภาคผนวก ค
หนังสือประสานงาน





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๒๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑ ๕๔๓ ๔๖๐๙



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๒๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์กมลทิพย์ สมบูรณ์พงษ์
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านูวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษาไทย ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑ ๕๔๓ ๔๔๖๔



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๒๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน นายนภดล ยิ่งยงสกุล
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านูวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านวัดผลและวิจัยการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑ ๕๔๓ ๔๖๐๔



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๒๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายโชคชัย ทิพย์รองพล

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านูวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑ ๕๔๓ ๔๔๖๔



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๒๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางอรุณา ตาเดอิน

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านูวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑ ๕๔๓ ๔๔๖๙



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (ป)/๒๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งตำเสา “ซุสินอุปลัมภ์”

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศาสาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยการแจกแบบสอบถามในการวิจัย ให้กับบุคลากรในโรงเรียนบ้านทุ่งตำเสา “ซุสินอุปลัมภ์” อำเภอควนกาหลง จังหวัดสตูล จำนวน ๘ ชุด โดยให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง ๘ กลุ่มสาระเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ในการวิจัย ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ในระหว่างวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘ ถึง วันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑-๕๔๓-๔๔๖๙



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่ง

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์วัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยการแจก แบบสอบถามในการวิจัย ให้กับบุคลากรในโรงเรียนบ้านทุ่ง อำเภอเมือง จังหวัดสตูล จำนวน ๘ ชุด โดยให้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง ๘ กลุ่มสาระเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ไปทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ที่ได้กำหนดไว้ในการวิจัย ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ในระหว่างวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘ ถึง วันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑-๕๔๓-๕๖๘๙



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแก้ว

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยการแจกแบบสอบถามในการวิจัย ให้กับบุคลากรในโรงเรียนบ้านนาแก้ว อำเภอท่าแพ จังหวัดสตูล จำนวน ๘ ชุด โดยให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง ๘ กลุ่มสาระเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ในการวิจัย ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ในระหว่างวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘ ถึง วันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑-๕๔๓-๕๖๖๙



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๒๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุเกตยามู

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์านวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยการแจก แบบสอบถามในการวิจัย ให้กับบุคลากรในโรงเรียนบ้านบุเกตยามู อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล จำนวน ๘ ชุด โดยให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง ๘ กลุ่มสาระเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลจากการตอบ แบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูลกับ กลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ในการวิจัย ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผล การศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ใน ระหว่างวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘ ถึง วันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และ ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑-๕๔๓-๔๔๖๙



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๓๕๐

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

ด้วยนางนงลักษณ์ จรรย์วัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ - ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๑-๕๔๓-๕๔๖๘

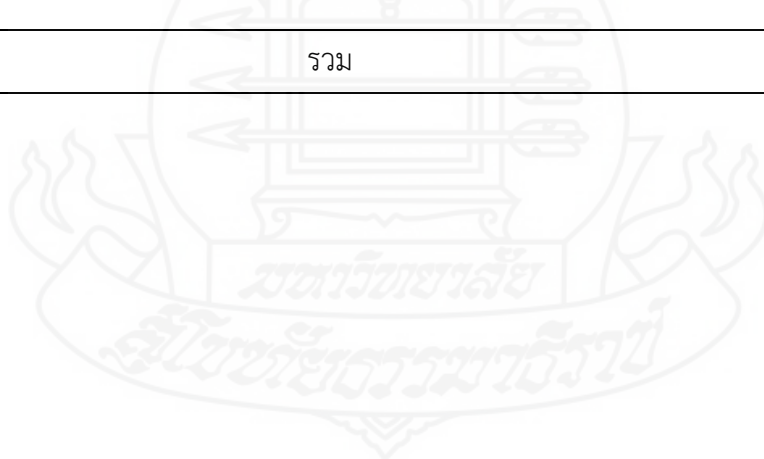
จำนวนกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสตูล

| ลำดับที่ | สถานศึกษา | จำนวนครูกลุ่มตัวอย่าง |
|----------|--------------------------------------|-----------------------|
| | อำเภอเมืองสตูล | |
| 1. | โรงเรียนอนุบาลเมืองสตูล | 8 |
| 2. | โรงเรียนบ้านโคกประตู่ | 8 |
| 3. | โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 40(บ้านควนโพธิ์) | 8 |
| 4. | โรงเรียนบ้านใหม่ | 8 |
| 5. | โรงเรียนบ้านเกตรี | 8 |
| 6. | โรงเรียนบ้านควน | 8 |
| 7. | โรงเรียนบ้านกาลูปี | 8 |
| 8. | โรงเรียนบ้านกาณะ | 8 |
| 9. | โรงเรียนบ้านทุ่งวิมาน | 8 |
| 10. | โรงเรียนบ้านคลองซุด | 8 |
| 11. | โรงเรียนบ้านเขาจีน | 8 |
| 12. | โรงเรียนอนุบาลสตูล | 8 |
| 13. | โรงเรียนบ้านไทรงาม | 8 |
| 14. | โรงเรียนบ้านตำมะลังเหนือ | 8 |
| 15. | โรงเรียนบ้านตำมะลังใต้ | 8 |
| 16. | โรงเรียนบ้านเจ๊ะบิลัง | 8 |
| 17. | โรงเรียนบ้านฉลุง | 8 |
| 18. | โรงเรียนบ้านปาเต๊ะ | 8 |
| 19. | โรงเรียนบ้านตันหยงโป | 8 |
| 20. | โรงเรียนบ้านหาดทรายยาว | 8 |
| 21. | โรงเรียนบ้านตันหยงกาโบยชัยพัฒนา | 8 |
| 22. | โรงเรียนบ้านเกาะสาหร่ายชัยพัฒนา | 8 |

| ลำดับที่ | สถานศึกษา | จำนวนครูกลุ่มตัวอย่าง |
|---------------|---------------------------------------|-----------------------|
| อำเภอละงู | | |
| 23 | โรงเรียนบ้านป่าฝาง | 8 |
| 24 | โรงเรียนบ้านท่าแลหลา | 8 |
| 25 | โรงเรียนอนุบาลละงู | 8 |
| 26 | โรงเรียนบ้านหัวควน | 8 |
| 27 | โรงเรียนบ้านหนองหอยไช่ | 8 |
| 28 | โรงเรียนบ้านนางแก้ว | 8 |
| 29 | โรงเรียนบ้านท่าชะมวง | 8 |
| 30 | โรงเรียนบ้านบ่อหิน | 8 |
| 31 | โรงเรียนบ้านบุโบย | 8 |
| 32 | โรงเรียนบ้านในเมือง | 8 |
| 33 | โรงเรียนบ้านคลองน้ำเค็ม | 8 |
| 34 | โรงเรียนบ้านลาหงา | 8 |
| 35 | โรงเรียนบ้านทุ่งสภากาชาดอุปถัมภ์ 2550 | 8 |
| 36 | โรงเรียนบ้านปากบารา | 8 |
| 37 | โรงเรียนบ้านตะโละใส | 8 |
| 38 | โรงเรียนบ้านปากบาง | 8 |
| อำเภอทุ่งหว้า | | |
| 39 | โรงเรียนอนุบาลทุ่งหว้า | 8 |
| 40 | โรงเรียนบ้านทุ่งดินลู่ม | 8 |
| 41 | โรงเรียนบ้านป่าแก่บ่อหิน | 8 |
| 42 | โรงเรียนบ้านนาทอน | 8 |
| 43 | โรงเรียนบ้านวังตง | 8 |

| ลำดับที่ | สถานศึกษา | จำนวนครูกลุ่มตัวอย่าง |
|---------------|-----------------------------------|-----------------------|
| อำเภอท่าแพ | | |
| 44 | โรงเรียนบ้านท่าแพ | 8 |
| 45 | โรงเรียนอนุบาลท่าแพ | 8 |
| 46 | โรงเรียนบ้านท่าน้ำเค็มใต้ | 8 |
| 47 | โรงเรียนบ้านแปะ-ระเหนือ | 8 |
| 48 | โรงเรียนบ้านวังปริง | 8 |
| 49 | โรงเรียนบ้านไร่ | 8 |
| 50 | โรงเรียนสมาคมเลขานุการสตรี 3 | 8 |
| 51 | โรงเรียนบ้านสาคร | 8 |
| 52 | โรงเรียนบ้านสายควน | 8 |
| อำเภอควนกาหลง | | |
| 53 | โรงเรียนบ้านทุ่งนุ้ยมิตรภาพที่ 49 | 8 |
| 54 | โรงเรียนบ้านค่ายรวมมิตร | 8 |
| 55 | โรงเรียนบ้านน้ำร้อน | 8 |
| 56 | โรงเรียนบ้านโตนปาหนัน | 8 |
| 57 | โรงเรียนอนุบาลควนกาหลง | 8 |
| 58 | โรงเรียนบ้านเหนือคลอง | 8 |
| 59 | โรงเรียนบ้านเขาไคร | 8 |
| 60 | โรงเรียนบ้านห้วยน้ำดำ | 8 |
| 61 | โรงเรียนนิคมพัฒนาภาคใต้ 2 | 8 |
| 62 | โรงเรียนนิคมพัฒนาภาคใต้ 3 | 8 |
| 63 | โรงเรียนนิคมพัฒนาฝั่ง 120 | 8 |
| อำเภอควนโดน | | |
| 64 | โรงเรียนอนุบาลควนโดน | 8 |

| ลำดับที่ | สถานศึกษา | จำนวนครูกลุ่มตัวอย่าง |
|------------|---------------------------------------|-----------------------|
| 65 | โรงเรียนบ้านย่านซื่อ “มิตรภาพที่ 147” | 8 |
| 66 | โรงเรียนบ้านปิ่นจอร์ | 8 |
| 67 | โรงเรียนบ้านควนสตอ | 8 |
| 68 | โรงเรียนบ้านกุ่มบังปะโหลด | 8 |
| 69 | โรงเรียนบ้านวังประจัน | 8 |
| 70 | โรงเรียนบ้านทุ่งมะปริง | 8 |
| อำเภอมะนัง | | |
| 71 | โรงเรียนฝังปาล์ม 2 | 8 |
| 72 | โรงเรียนบ้านป่าพน | 8 |
| 73 | โรงเรียนฝังปาล์ม 3 | 8 |
| 74 | โรงเรียนอนุบาลมะนัง | 8 |
| 75 | โรงเรียนนิคมพัฒนาฝัง 20 | 8 |
| 76 | โรงเรียนบ้านวังพระเคียน | 8 |
| รวม | | 608 |



ภาคผนวก ง
ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถาม



ตารางวิเคราะห์หาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกล

1. เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิลงความเห็นและให้คะแนน ค่าคะแนนแปลผลดังนี้
 - +1 หมายถึง ข้อความมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
 - 1 หมายถึง ข้อความไม่มีความสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

2. คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับนิยามศัพท์เฉพาะ

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

เมื่อ IOC แทนดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาของข้อคำถามและนิยามศัพท์เฉพาะ

เมื่อ $\sum R$ แทนผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

เมื่อ N แทนจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปนำมาใช้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่า IOC มีค่าอยู่
ระหว่าง 0.8 – 1.00 ส่วนข้อที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 นำไปปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับนิยาม
ศัพท์เฉพาะ หรือตัดทิ้ง

ตารางรางวัลวิเคราะห์หาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

| ภาวะผู้นำทางวิชาการ | คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม ΣR | เฉลี่ย (IOC) |
|--|-------------------------------------|----|----|----|----|-------------------|-----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา | | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 2.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 3.ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการสอนของครู โดยจัดหาเอกสารหลักสูตร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 4.ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 5.ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่าง | | | | | | | |
| 6.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครู ในสถานศึกษาเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| ด้านการจัดการเรียนรู้ | | | | | | | |
| 7.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 8.ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมทางวิชาการ เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนนอกสถานที่ | 0 | +1 | +1 | +1 | +1 | 4 | 0.8 |
| 9.ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามการจัดการเรียนรู้ของครู โดยตรวจแผนการสอนหรือบันทึกการสอนของครู | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 10.ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ | 0 | +1 | +1 | +1 | +1 | 4 | 0.8 |
| 11.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลายสอดคล้องกับสังคมพหุ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |

| ภาวะผู้นำทางวิชาการ | คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม ΣR | เฉลี่ย (IOC) |
|---|-------------------------------------|----|----|----|----|-------------------|-----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| วัฒนธรรม | | | | | | | |
| ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการสอน | | | | | | | |
| 12.ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายกระตุ้นการใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 13.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อ พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้อ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 14.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครู ให้มีการใช้สื่อผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 15.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ศึกษา ค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้อ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 16.ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของสื่อและการใช้สื่อการเรียนรู้อเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 17.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ใช้แหล่งเรียนรู้อทั้งในและนอกสถานศึกษา | 0 | +1 | +1 | +1 | +1 | 4 | 0.8 |
| 18.ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้อ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| ด้านการนิเทศการสอน | | | | | | | |
| 19.ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบนิเทศงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้อภายในสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 20.ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 21.ผู้บริหารสถานศึกษาดูแล ส่งเสริม นิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของผู้สอนอย่างใกล้ชิด | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 22.ผู้บริหารสถานศึกษา ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยวิธีการที่หลากหลาย | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 23.ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อและ | +1 | -1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |

| ภาวะผู้นำทางวิชาการ | คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม ΣR | เฉลี่ย (IOC) |
|---|-------------------------------------|----|----|----|----|-------------------|-----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| ประสบการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษาภายใน สถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่าย การนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา | | | | | | | |
| ด้านการวัดประเมินผลและวิจัย | | | | | | | |
| 24.ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดระเบียบแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการวัดประเมินผลของสถานศึกษาอย่าง ชัดเจน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 25.ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษาครู ด้านการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 26.ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีฝ่ายส่งเสริม ดูแลและ นิเทศการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 27.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระการ เรียนรู้ | +1 | +1 | +1 | +1 | 0 | 4 | 0.8 |
| 28.ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจ ด้วย การพิจารณาความดีความชอบแก่ครู ที่ทำวิจัยในชั้น เรียน | +1 | +1 | +1 | +1 | 0 | 4 | 0.8 |
| 29.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง ด้านการวัดผลประเมินผลและการวิจัยอย่างต่อเนื่อง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 30.ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู เผยแพร่ ผลงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |

ตอนที่ 3 การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

| การทำงานเป็นทีมของครู | คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม ΣR | ค่าเฉลี่ย (IOC) |
|--|-------------------------------------|----|----|----|----|-------------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน(Unity Of Purpose) | | | | | | | |
| 1.โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 2.บุคลากรมีการรับรู้และเข้าใจในทิศทางของการทำงานตรงกันตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตที่กำหนด | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 3.บุคลากรมีการยอมรับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตที่กำหนด | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 4.บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขตที่กำหนดได้ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 5.บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของทีมงานมากกว่าความสำคัญส่วนบุคคล | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 6.บุคลากรทุกคนมีการยอมรับความผิดพลาดของเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันได้ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 7.บุคลากรทุกคนมีความเชื่อว่าผู้ร่วมทีมสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 8.บุคลากรทุกคนมีการกำหนดหลักการ วิธีการทำงาน และมาตรฐานการทำงานในด้านต่างๆ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 9.บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม (Open communication) | | | | | | | |
| 10.บุคลากรมีการรับทราบข้อมูลในการทำงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |

| การทำงานเป็นทีมของครู | คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม ΣR | ค่าเฉลี่ย (IOC) |
|--|-------------------------------------|----|----|----|----|-------------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 11.บุคลากรสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหา ในการทำงานได้ตลอดเวลา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 12.บุคลากรมีการปรึกษาหารือกันด้วยเหตุและผล | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 13.บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารกันในทุกรูปแบบทั้งที่ เป็นทางการและไม่เป็นทางการได้โดยตรง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 14.บุคลากรมีการอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติ ความคิดเห็นที่แตกต่างกันใช้ในการแก้ปัญหาและ พัฒนางาน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 15.บุคลากรมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร โดยมีวิธี ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารต่างๆให้สมาชิกได้รับให้เหมาะ- สมกับสถานการณ์ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 16.บุคลากรให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของ สมาชิกแต่ละคนในโอกาสต่างๆอย่างเท่าเทียมกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 17.บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีความถูกต้องครบ ครบถ้วนทุกคน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation) | | | | | | | |
| 18.บุคลากรทุกคนให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็น อย่างดี | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 19.บุคลากรสามารถร่วมกันแสดงความคิดเห็นในทุก ขั้นตอนของการทำงาน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 20.เมื่อเกิดปัญหาขึ้นบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมใน การแก้ไขปัญหา | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 21.บุคลากรในโรงเรียนสามารถประเมินผลงานตนเอง และเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 22.บุคลากรร่วมกันทำกิจกรรมด้วยกันอย่างพร้อม เพรียงทุกครั้ง | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |

| การทำงานเป็นทีมของครู | คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม ΣR | ค่าเฉลี่ย (IOC) |
|---|-------------------------------------|----|----|----|----|-------------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 23.โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการทำงานและทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 24.โรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นมิตร รักใคร่ผูกพันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 25.โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือกันในพื้นที่ที่มีปัญหาเรื่องงาน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| ด้านการตัดสินใจร่วมกัน (Decision Making) | | | | | | | |
| 26.บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 27.เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นภายในโรงเรียนบุคลากรทุกคนสามารถหาข้อยุติร่วมกันได้ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 28.บุคลากรมีโอกาสร่วมอภิปรายและตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 29.บุคลากรให้การเคารพและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจซึ่งกันและกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 30.บุคลากรมีความสามารถในการตัดสินใจร่วมกันที่จะกำหนดแนวทางและจุดเน้นของโรงเรียนร่วมกันได้ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 31.บุคลากรมีการสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 32.บุคลากรมีการผสมผสานความคิดเห็นที่เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อการพัฒนางานในโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| ด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์ (Human relation) | | | | | | | |
| 33.บุคลากรในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อและให้การช่วยเหลือต่อกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 34.บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |

| การทำงานเป็นทีมของครู | คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม ΣR | ค่าเฉลี่ย (IOC) |
|---|-------------------------------------|----|----|----|----|-------------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 35.บุคลากรให้การยอมรับความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงานได้ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 36.บุคลากรทุกคนมีความสนิทสนมเป็นกันเองต่อกันเสมอ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 37.บุคลากรมีการสังสรรค์ร่วมกันเพื่อให้เกิดความสมัคประสานสามัคคีต่อกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 38.โรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นมิตร รักใคร่ผูกพันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 39.บุคลากรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและมีความเป็นมิตรให้เกิดขึ้นในโรงเรียน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual benefit) | | | | | | | |
| 40.บุคลากรมีความรู้สึกที่ตนเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร | +1 | 0 | +1 | +1 | +1 | 4 | 0.8 |
| 41.บุคลากรทุกคนได้รับผลประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |
| 42.โรงเรียนมีการจัดสรรผลตอบแทนในการทำงานที่ชัดเจนให้แก่บุคลากรอย่างยุติธรรม | +1 | +1 | +1 | +1 | 0 | 4 | 0.8 |
| 43.บุคลากรมีความพอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับด้วยความเต็มใจ | +1 | +1 | +1 | +1 | 0 | 4 | 0.8 |
| 44.โรงเรียนมีการให้รางวัลเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อความสำเร็จ | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1 |



ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

Reliability

Item-Total Statistics

| | Scale | Scale | Corrected | Cronbach's |
|-----|--------------|------------------|-------------|---------------|
| | Mean if Item | Variance if Item | Item-Total | Alpha if Item |
| | Deleted | Deleted | Correlation | Deleted |
| A1 | 322.06 | 415.802 | .771 | .965 |
| A2 | 322.06 | 415.802 | .771 | .965 |
| A3 | 322.06 | 415.802 | .771 | .965 |
| A4 | 322.38 | 409.081 | .721 | .965 |
| A5 | 322.41 | 418.765 | .414 | .966 |
| A6 | 322.44 | 423.738 | .253 | .967 |
| A7 | 322.34 | 422.039 | .346 | .966 |
| A8 | 322.38 | 429.016 | .053 | .967 |
| A9 | 322.38 | 419.597 | .413 | .966 |
| A10 | 322.41 | 416.894 | .484 | .966 |
| A11 | 322.31 | 423.319 | .326 | .966 |
| A12 | 322.47 | 421.676 | .438 | .966 |
| A13 | 322.59 | 414.378 | .594 | .966 |
| A14 | 322.44 | 413.986 | .600 | .966 |
| A15 | 322.34 | 418.555 | .561 | .966 |
| A16 | 322.44 | 418.577 | .515 | .966 |
| A17 | 322.53 | 421.289 | .492 | .966 |
| A18 | 322.56 | 418.577 | .575 | .966 |
| A19 | 322.41 | 417.862 | .539 | .966 |
| A20 | 322.41 | 417.868 | .620 | .966 |
| A21 | 322.47 | 421.031 | .472 | .966 |
| A22 | 322.53 | 422.580 | .420 | .966 |
| A23 | 322.41 | 415.868 | .530 | .966 |
| A24 | 322.25 | 417.484 | .610 | .966 |
| A25 | 322.06 | 416.964 | .707 | .965 |
| A26 | 322.16 | 413.555 | .828 | .965 |
| A27 | 322.09 | 421.830 | .376 | .966 |
| A28 | 322.25 | 415.032 | .650 | .966 |

| | | | | |
|-----|--------|---------|------|------|
| A29 | 322.44 | 414.770 | .689 | .965 |
| A30 | 322.63 | 418.694 | .628 | .966 |
| B1 | 322.50 | 415.613 | .680 | .965 |
| B2 | 322.47 | 418.322 | .614 | .966 |
| B3 | 322.56 | 418.060 | .601 | .966 |
| B4 | 322.22 | 410.886 | .941 | .965 |
| B5 | 322.22 | 410.886 | .941 | .965 |
| B6 | 322.41 | 415.604 | .724 | .965 |
| B7 | 322.47 | 418.580 | .600 | .966 |
| B8 | 322.34 | 416.362 | .669 | .966 |
| B9 | 322.41 | 412.636 | .702 | .965 |
| B10 | 322.50 | 416.581 | .633 | .966 |
| B11 | 322.56 | 416.964 | .657 | .966 |
| B12 | 322.50 | 415.419 | .689 | .965 |
| B13 | 322.47 | 417.418 | .662 | .966 |
| B14 | 322.34 | 414.039 | .784 | .965 |
| B15 | 322.34 | 420.104 | .485 | .966 |
| B16 | 322.25 | 424.710 | .259 | .966 |
| B17 | 322.25 | 414.323 | .681 | .965 |
| B18 | 322.19 | 422.609 | .366 | .966 |
| B19 | 322.16 | 429.426 | .034 | .967 |
| B20 | 322.31 | 426.544 | .170 | .967 |
| B21 | 322.34 | 429.285 | .041 | .967 |
| B22 | 322.34 | 429.523 | .028 | .967 |
| B23 | 322.38 | 428.629 | .072 | .967 |
| B24 | 322.41 | 417.023 | .652 | .966 |
| B25 | 322.34 | 409.588 | .814 | .965 |
| B26 | 322.22 | 410.886 | .941 | .965 |
| B27 | 322.34 | 417.523 | .543 | .966 |
| B28 | 322.38 | 418.823 | .553 | .966 |
| B29 | 322.47 | 419.225 | .496 | .966 |
| B30 | 322.63 | 427.984 | .147 | .967 |
| B31 | 322.47 | 416.773 | .609 | .966 |
| B32 | 322.44 | 424.448 | .286 | .966 |

| | | | | |
|-----|--------|---------|-------|------|
| B33 | 322.38 | 424.048 | .295 | .966 |
| B34 | 322.41 | 415.862 | .711 | .965 |
| B35 | 322.38 | 420.371 | .477 | .966 |
| B36 | 322.31 | 418.802 | .545 | .966 |
| B37 | 322.31 | 419.060 | .532 | .966 |
| B38 | 322.47 | 418.322 | .614 | .966 |
| B39 | 322.41 | 419.862 | .509 | .966 |
| B40 | 322.22 | 415.789 | .697 | .965 |
| B41 | 322.16 | 419.620 | .521 | .966 |
| B42 | 322.31 | 423.835 | .301 | .966 |
| B43 | 322.44 | 423.867 | .316 | .966 |
| B44 | 322.34 | 432.491 | -.113 | .967 |

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 32 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 32 | 100.0 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .966 | 74 |

Reliability

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------------|--------------------------------------|--|--|
| A1 | 128.03 | 79.580 | .746 | .924 |
| A2 | 128.03 | 79.580 | .746 | .924 |
| A3 | 128.03 | 79.580 | .746 | .924 |
| A4 | 128.34 | 76.039 | .751 | .922 |
| A5 | 128.38 | 80.048 | .456 | .927 |
| A6 | 128.41 | 82.314 | .293 | .929 |
| A7 | 128.31 | 82.028 | .345 | .928 |
| A8 | 128.34 | 85.007 | .067 | .931 |
| A9 | 128.34 | 79.717 | .526 | .926 |
| A10 | 128.38 | 78.435 | .599 | .925 |
| A11 | 128.28 | 81.628 | .435 | .927 |
| A12 | 128.44 | 82.190 | .405 | .927 |
| A13 | 128.56 | 78.641 | .596 | .925 |
| A14 | 128.41 | 78.378 | .611 | .925 |
| A15 | 128.31 | 80.609 | .553 | .926 |
| A16 | 128.41 | 79.991 | .572 | .925 |
| A17 | 128.50 | 81.677 | .503 | .926 |
| A18 | 128.53 | 80.386 | .596 | .925 |
| A19 | 128.38 | 80.306 | .530 | .926 |
| A20 | 128.38 | 80.242 | .611 | .925 |
| A21 | 128.44 | 82.060 | .421 | .927 |
| A22 | 128.50 | 82.968 | .338 | .928 |
| A23 | 128.38 | 79.726 | .485 | .927 |
| A24 | 128.22 | 81.015 | .504 | .926 |
| A25 | 128.03 | 80.483 | .632 | .925 |
| A26 | 128.13 | 79.210 | .733 | .923 |
| A27 | 128.08 | 81.802 | .391 | .928 |
| A28 | 128.22 | 79.918 | .555 | .925 |
| A29 | 128.41 | 78.765 | .703 | .924 |
| A30 | 128.59 | 80.894 | .593 | .925 |

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 32 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 32 | 100.0 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .928 | 30 |



Reliability

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------------|--------------------------------------|--|--|
| B1 | 189.75 | 138.387 | .626 | .942 |
| B2 | 189.72 | 139.757 | .573 | .943 |
| B3 | 189.81 | 138.809 | .649 | .942 |
| B4 | 189.47 | 134.902 | .956 | .940 |
| B5 | 189.47 | 134.902 | .956 | .940 |
| B6 | 189.66 | 137.330 | .762 | .942 |
| B7 | 189.72 | 139.241 | .620 | .943 |
| B8 | 189.59 | 138.765 | .618 | .942 |
| B9 | 189.66 | 137.072 | .625 | .942 |
| B10 | 189.75 | 138.516 | .615 | .942 |
| B11 | 189.81 | 138.809 | .649 | .942 |
| B12 | 189.75 | 137.742 | .680 | .942 |
| B13 | 189.72 | 138.467 | .692 | .942 |
| B14 | 189.59 | 136.443 | .820 | .941 |
| B15 | 189.59 | 139.539 | .551 | .943 |
| B16 | 189.50 | 141.935 | .344 | .944 |
| B17 | 189.50 | 138.903 | .688 | .942 |
| B18 | 189.44 | 141.480 | .390 | .944 |
| B19 | 189.41 | 145.152 | .081 | .946 |
| B20 | 189.56 | 144.512 | .130 | .946 |
| B21 | 189.59 | 145.539 | .046 | .946 |
| B22 | 189.59 | 146.184 | -.007 | .947 |
| B23 | 189.63 | 146.306 | -.017 | .947 |
| B24 | 189.66 | 138.749 | .635 | .942 |
| B25 | 189.59 | 134.378 | .808 | .941 |
| B26 | 189.47 | 134.902 | .956 | .940 |
| B27 | 189.59 | 139.604 | .482 | .943 |
| B28 | 189.63 | 139.016 | .602 | .943 |
| B29 | 189.72 | 139.305 | .535 | .943 |
| B30 | 189.68 | 144.435 | .201 | .945 |

| | | | | |
|-----|--------|---------|-------|------|
| B31 | 189.72 | 137.886 | .651 | .942 |
| B32 | 189.69 | 142.351 | .327 | .944 |
| B33 | 189.63 | 142.629 | .292 | .945 |
| B34 | 189.66 | 137.846 | .716 | .942 |
| B35 | 189.63 | 140.048 | .513 | .943 |
| B36 | 189.56 | 139.157 | .580 | .943 |
| B37 | 189.56 | 139.028 | .591 | .943 |
| B38 | 189.72 | 139.112 | .632 | .942 |
| B39 | 189.66 | 140.426 | .488 | .943 |
| B40 | 189.47 | 137.741 | .707 | .942 |
| B41 | 189.41 | 139.539 | .566 | .943 |
| B42 | 189.56 | 143.802 | .189 | .945 |
| B43 | 189.69 | 143.125 | .259 | .945 |
| B44 | 189.59 | 148.765 | -.217 | .948 |

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 32 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 32 | 100.0 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .944 | 44 |

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|------------------|--|
| ชื่อ | นางนงลักษณ์ จรรย์านุวัฒน์ |
| วัน เดือน ปีเกิด | 15 มิถุนายน 2515 |
| สถานที่เกิด | อำเภอละงู จังหวัดสตูล |
| ประวัติการศึกษา | การศึกษาบัณฑิต(การประถมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปี 2537 |
| สถานที่ทำงาน | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล อำเภอเมืองสตูล จังหวัดสตูล |
| ตำแหน่ง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ |

