บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

จารุวรรณ สุวรรณศรี

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กันยายน 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์ของ จารุวรรณ สุวรรณศรี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ธนวิน ทองแพง)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สมุทร ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

.....ประธาน
(ดร.ธนวิน ทองแพง)

.....กรรมการ
(ดร.สมุทร ชำนาญ)

.....กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชิต สุรัตน์เรืองชัย)
วันที่ 12 เดือน กันยายน พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณา และความช่วยเหลือจาก ดร.ธนวิน ทองแพง ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สมุทร ชำนาญอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดิ์ ดร.สมชาย อรุณธัญญา และดร.สุกิจ โพธิศิริกุล ที่ได้ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและข้าราชการครูของโรงเรียนในกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในการเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างราบรื่นด้วยดี

คุณค่า และประโยชน์จากงานนิพนธ์ที่มีต่อวงการศึกษา ผู้วิจัยขอมอบคุณความดีนี้เป็นเครื่องตอบแทนพระคุณ บิดา มารดา บุตรธิดา ญาติพี่น้อง และครูบาอาจารย์ทุกท่าน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จตราบเท่าทุกวันนี้

จารุวรรณ สุวรรณศรี

58950115: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
คำสำคัญ: บทบาทผู้บริหาร/ การทำงานเป็นทีมของครู/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

จารุวรรณ สุวรรณศรี: บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (THE ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN FURTHERING TEACHER TEAMWORK DEVELOPMENT AT SCHOOL UNDER PA TTARABURRAPA SCHOOL CLUSTER UNDER THE TRAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICEVICE AREA OFFICE) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ธนวิน ทองแพง, กศ.ด., สมุทร ชำนาญ, กศ.ด. 111 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศวุฒิการศึกษาสูงสุด และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา จำนวน 108 คน โดยใช้เกณฑ์กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารวมทั้งสิ้น 108 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย แบบสอบถามบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .25-.85 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) การทดสอบที (*t*-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's)

ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย และด้านการปรึกษาหารือกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

58950115: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
KEYWORDS: THE ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS/ TEACHER TEAMWORK/
PATTARABURRAPA SCHOOL CLUSTER/ THE TRAT PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICEVICE AREA OFFICE

JARUWAN SUWANNASRI: THE ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN FURTHERING TEACHER TEAMWORK DEVELOPMENT AT SCHOOL UNDER PATTARABURRAPA SCHOOL CLUSTER UNDER THE TRAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICEVICE AREA OFFICE. ADVISORY COMMITTEE: THANAWIN THONGPANG, Ed.D., SAMOOT CHAMNAN, Ed.D. 111 P. 2017.

The purposes of this research were to study and compare the role of school administrators in developing teacher teamwork schools under Pattaraburrapa School Cluster under the Trat Primary Educational Service Area Office. The opinions concerning the roles of school administrators were classified by gender, educational level and school size. The research samples were 108 terchers of Pattaraburrapa School Cluster under the Trat Primary Educational Service Area Office using the criterion sample size of Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-608). The questionnaire with discrimination power between. 25-.85 and reliability of .96 was used. The data was analyzed by the means of percentage, Mean, Standard Deviation, *t*-test, one-way ANOVA and Scheffe's method.

The results of this research revealed as follows:

1. The role of school administrators in developing teacher teamwork at schools under Pattaraburrapa school cluster under the Trat Primary Educational Service Area Office, overall and each aspect were found at a high level.

2. The comparison between the roles of school administrators in developing teacher teamwork at schools under Pattaraburrapa school cluster as classified by sex as a whole and all aspects. were not statistically significant, difference However in the area of trust development, this study reported a statistically significant deference at .05 level

3. The comparisons between the role of school administrators in teacher teamwork at schools under Pattaraburrapa school cluster under the Trat Primary Educational Service Area Office as classified by educational level, overall and individual aspect Reported a statistically significant difference at .05 level. How every in the area of Interpersonal communication and consultative showed no stalistically difference.

4. The comparisons between the role of school administrators in furthering teacher teamwork development at schools under Pattaraburrapa school cluster under the Trat Primary Educational Service Area Office as classified by school size, overall and individual aspect were statistically significant at .05 level.

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ

สารบัญ..... ฉ

สารบัญตาราง..... ซ

สารบัญภาพ..... ฎ

บทที่

1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 5

คำถามการวิจัย..... 5

สมมติฐานในการวิจัย..... 5

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย..... 6

กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 6

ขอบเขตของการวิจัย..... 7

นิยามศัพท์เฉพาะ..... 8

2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 11

สภาพและข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด..... 11

แนวคิดด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา..... 14

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทีมงาน..... 27

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน..... 32

ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับทีมงาน..... 39

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย..... 44

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 46

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 51

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 51

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	53
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
	การวิเคราะห์ข้อมูล	54
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	54
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	56
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	56
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	78
	สรุป	78
	อภิปรายผล	80
	ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม		89
ภาคผนวก		95
	ภาคผนวก ก	96
	ภาคผนวก ข	100
	ภาคผนวก ค	107
ประวัติย่อของผู้วิจัย		111

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้าราชการครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	52
2	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	57
3	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน.....	58
4	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน.....	59
5	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย.....	60
6	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านปรึกษาหารือกัน.....	61
7	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน.....	63
8	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง.....	64
9	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ จำแนกตามเพศ เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน.....	66

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	การทดสอบค่าทีเพื่อเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน	67
11	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ จำแนกตามวุฒิการศึกษา เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน	68
12	การทดสอบค่าทีเพื่อเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน	69
13	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน	70
14	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยรวมและรายด้าน	72
15	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกันเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน	73
16	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผยเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดเป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน..... 74

18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขันเกี่ยวกับ บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่ จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน..... 75

19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน..... 76

20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านรวมเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนา การทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม..... 77

21 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม..... 108

22 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ การจัดการความรู้ของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด..... 110

สารบัญภาพ

ภาพที่ หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 7

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการทำงานปัจจุบันนั้นเราไม่อาจอยู่คนเดียวได้จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่นด้วยเหตุว่า ความรู้ ความสามารถของมนุษย์แต่ละคนมีขีดจำกัด การทำงานก็เช่นเดียวกัน อาจเก่งในเรื่องบางเรื่องและอาจจะขาดประสบการณ์ในบางเรื่อง ด้วยเหตุนี้เอง การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญในทุกหน่วยงานการทำงานเป็นทีมกลายมาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานการทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานได้โดยต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกในทีมงาน (วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์, 2549) การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะในองค์การหรือหน่วยงานทุกแห่งต่างมีภารกิจมากมายที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของงานต่าง ๆ นั้น แนวทางหนึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยในการทำงานเป็นทีมและถือเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงานให้ชัดเจน มีการดำเนินงานต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การ ดังที่ ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ หัวใจสำคัญของการทำงาน เพราะ “งานที่ว่ายากก็สามารถสำเร็จได้ง่าย ๆ ด้วยความสามัคคี” สำหรับขั้นตอนการสร้างความสามัคคีเริ่มจากสมาชิกในทีมทุกคนต้องเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างไม่มีอคติ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ดีให้เป็นพฤติกรรมที่ดีขึ้น และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น โดยคิดว่า “เราต้องช่วยเหลือคนอื่นก่อน แล้วคนอื่นก็จะมาช่วยเรา” ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานการทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี (วันทณีย์ ณ พัทลุง, 2551, หน้า 1)

ปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับทีมงานมากยิ่งขึ้นและใช้ทีมงานเป็นวิถีทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพอใจในงาน การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่อย่างประสานความสัมพันธ์กันสามารถช่วยกันทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ (สุนันทา เลาหนันทน์, 2540, หน้า 62) การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญกับการทำงานในองค์การเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ 1) งานบางอย่างเป็นงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จคนเดียวได้ 2) หน่วยงานมีความเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากร เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด 3) งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย 4) งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ จึงต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 5) เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทางวิธีการและเป้าหมายใหม่ ๆ และ 6) หน่วยงานต้องการที่จะสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น (บุตรี จารุโรจน์, 2550, หน้า 109)

การที่องค์การต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับทีมงาน เนื่องจากทีมงานช่วยทำให้องค์การมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน เพราะสามารถ 1) ยกระดับผลงานขององค์การให้สูงขึ้น กล่าวคือ เมื่อทำงานร่วมกันเป็นทีม จะก่อให้เกิดกำลังในการสร้างผลผลิตของงานได้มากกว่าหรือคุณภาพสูงกว่าการที่แต่ละบุคคลแยกกันทำงาน หัวใจสำคัญของการรวมพลังเป็นดังคำกล่าวที่ว่า ผลรวมทั้งหมดมากกว่าผลบวกของแต่ละส่วน (The whole is more than the sum of it parth) 2) เพิ่มการตอบสนองต่อลูกค้า การตอบสนองเพื่อสร้างความพอใจให้กับลูกค้า ถือเป็นงานที่ท้าทายและเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จสำหรับองค์การในปัจจุบัน แต่ในการที่จะตอบสนองต่อลูกค้าได้ดีนั้น กระบวนการต่าง ๆ ในองค์การต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการรวมพลังขึ้น 3) เพิ่มนวัตกรรมการสร้างสรรค์พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคโนโลยีใหม่ บริการใหม่ หรือแม้แต่โครงสร้างองค์การใหม่ งานเป็นจำนวนมากต้องนำทักษะความรู้และความชำนาญที่หลากหลายมาผสมผสานกันจึงจะประสบกับความสำเร็จได้ดี ซึ่งทีมงานสามารถสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรมได้ดีกว่า และ 4) แรงจูงใจกับความพอใจในบุคลากร ดังนั้น ถ้าทีมที่ตั้งขึ้นมีความเป็นทีมงาน จะสามารถสนองความต้องการให้กับบุคลากรหลายด้านด้วยกัน และมีผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น (อำนาจ ธีระนิช, 2547, หน้า 465-466)

ข้าราชการไทยให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากในทีมที่มีภาระงานซับซ้อน ทีมจะมีบทบาทต่าง ๆ มากขึ้น ข้าราชการไทยมีการก่อตั้งทีม ซึ่งในการก่อตั้งหัวหน้างานจำเป็นต้องสื่อสารอย่างชัดเจนให้กับสมาชิกทีมได้ทราบถึงบทบาทและความคาดหวังว่าทีมต้องการอะไรจากสมาชิกและบทบาทที่สมาชิกแต่ละคนมีอยู่จะถูกนำมารวมกันอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมทุกทีมไม่ว่าจะมีผู้บริหารระดับสูง ทีมที่จัดการตนเอง หรือทีมข้ามวัฒนธรรมจำเป็นต้องควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกทีม เพื่อให้มั่นใจว่าทีมจะปฏิบัติงานด้วยดีและบรรลุตามเป้าหมาย

(จินตนา บิลมาศ, 2548, หน้า 5) ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญต่อทุกองค์การ และเป็นสิ่งจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานในองค์การ (วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์, 2544, หน้า 56)

การทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด 2) การสื่อสารแบบเปิด (Open communication) ทำให้สมาชิกของทีมได้รับรู้ปัญหาการทำงาน นโยบายการปฏิบัติงานตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกี่ยวกับงานได้อย่างทั่วถึง 3) การให้โอกาสพนักงานทุกคนได้พัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งโอกาสในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน 4) การกำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคคลในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน 5) การให้สมาชิกทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้มากที่สุด ซึ่งทำให้เกิดความผูกพันและเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ 6) การประชุมปรึกษาหารือ ทั้งการประชุมอย่างเป็นทางการ (Formal meeting) และการประชุมอย่างไม่เป็นทางการ (Informal meeting) เป็นวิธีการหนึ่งที่จะเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน (เล็ก สมบัติ, 2545, หน้า 11-12) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จีรวัจน์ วงศาโรจน์ (2547) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาทีมงานเพื่อการกำหนดนโยบายและแผนงาน ด้านสังคม กรณีศึกษาสำนักงานและกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีม และปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมและแนวทางพัฒนาทีมงานของบุคลากรผลการศึกษาที่น่าสนใจ พบว่า อุปสรรคการทำงานเป็นทีมด้านผู้บริหาร คือ ไม่มีภาวะผู้นำ ในด้านผู้ปฏิบัติงาน พบว่า มีความแตกต่างระหว่างบุคคลและความสามารถของสมาชิก ส่วนด้านอื่น ได้แก่ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน สำหรับแนวทางในการพัฒนาทีมงาน พบว่า ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั้งบทบาทหน้าที่ของผู้นำและสมาชิก รวมทั้งขอบเขตของงานควรเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยการสื่อสารแบบเปิดหรือสื่อสารสองทางและควรมีการประสานงานกันเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับผลงานการวิจัยในเรื่องการพัฒนาทีมงานในองค์การกรณีศึกษา: ส่วนงานจัดฝึกอบรมธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคที่เป็นปัจจัยขัดขวางต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีความจำ เป็นต้องมีการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ การสร้างความเข้าใจในเรื่องสำคัญ ความจำเป็นในการทำงานเป็นทีม และการปรับบทบาทหัวหน้างานให้เป็นหัวหน้าทีมที่ดีรวมไปถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมด้วย การพัฒนาทีมงานจึงเป็นวิธีหนึ่งที่ได้นำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารของผู้บริหารหน้าที่ในการบริหารและการจัดการภารกิจต่าง ๆ ขององค์การ (สุพัฒน์ สังข์สายศิริกุล, 2540)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวนสถานศึกษา ปีการศึกษา 2557 จำนวนสถานศึกษาในสังกัด 118 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนสังกัดของรัฐ 110 โรงเรียน โรงเรียนสังกัดเอกชน 8 โรงเรียน ในส่วนของอำเภอคลองใหญ่ มีโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา จำนวน 6 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ 2) โรงเรียนนครศึกษา 3) โรงเรียนบ้านคลองจาก 4) โรงเรียนบ้านคลองมะขาม 5) โรงเรียนบ้านโขดทราย และ 6) โรงเรียนบ้านหาดเล็ก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2557, หน้า 9 -11)

โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา พบปัญหาการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์สอบถามข้าราชการครู พบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพามีการทำงานเป็นทีม มีระบบสายงานที่วางไว้แต่ก็มีจุดอ่อนอยู่บ้าง ซึ่งเป็นปัญหาที่แฝงตัวอยู่ แม้จะไม่เด่นชัดแต่ก็รู้กันอยู่ในทีม นั่นคือ การมีอำนาจของกลุ่ม (Croup power) ที่มีพลังพอที่จะทำให้อำนาจของฝ่ายบริหารโน้มเอียงตามและปฏิบัติการไปในทิศทางที่ต้องการ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ในบางเรื่อง เมื่อใดที่มีกลุ่มอำนาจของโรงเรียนซึ่งมาจากศิษย์เก่า ครูเก่า บุคคลในท้องถิ่น มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้โรงเรียนก้าวหน้า มีชื่อเสียงกลุ่มนี้จะทำได้ดีเพราะมีความรักองค์กรเป็นที่ตั้ง แต่มีข้อบกพร่อง บางครั้งในจุดเล็ก ๆ เช่น การทำงานเป็นทีมในกลุ่มของระดับชั้น การมีผู้ร่วมงานใหม่ หรือทำงานเป็นทีมเป็นครั้งแรกอาจไม่เข้าใจวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนและไม่เข้าใจเนื้องานอย่างแท้จริง ทีมงานแต่ละฝ่ายส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลเดิม ๆ ที่สนิทสนมและทำงานกันมานาน เมื่อมีคนใหม่เข้าไปเสริมและไม่คุ้นเคยกันมาก่อนจะไม่ค่อยได้รับ ทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ดีเท่าที่ควร ส่วนอีกกรณีหนึ่งคือ ทีมงานใดที่สนิทสนมกับฝ่ายบริหารเมื่อเสนองานใดก็มักได้รับการตอบสนองดีกว่าทีมงานอื่นที่ไม่สนิทสนมกับฝ่ายบริหาร อีกทั้งมีงานหลายฝ่าย การทำงานจึงเหมือนเป็นทีมใครทีมมัน การประสานงานกันมีน้อย ต่างคนต่างทำในฝ่ายของตนเอง จนดูเหมือนให้ความสำคัญกับงานของตนเท่านั้น ส่วนงานของคนอื่นไม่สำคัญและขาดสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น ซึ่งปัญหาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพาจะแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ ตามความพอใจในอัธยาศัยของกันและกัน ครูแต่ละคนจะอยู่ต่างสายงานกัน แต่ละคนจะต่างกันต่างอยู่มีความเอื้ออาทรต่อกันน้อยมาก เมื่อต้องมาทำงานรวมกลุ่มกันจึงทำให้ขาดความสนิทสนมและขาดความเข้าใจอันดีต่อกัน ก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน บางคนก็ยึดมั่นว่าตนเองมีความสามารถสูงกว่าคนอื่น ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ยุแยงให้คนอื่นไม่พอใจกัน เมื่อต้องมาทำงานร่วมกันจึงทำให้เกิดความไม่วางใจซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการดีทุกคน แต่คณะกรรมการแต่ละท่านมีภารกิจมากบางท่านมีงานที่ต้องรับผิดชอบหลายงานทำให้ไม่สามารถนัดหมายเวลาได้ตรงกัน ซึ่งเป็นอุปสรรคและขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (จารุวรรณ สุวรรณศรี, 2560)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพามีการทำงานเป็นทีม จะส่งผลให้การบริหารงานในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ว่ามีการทำงานเป็นทีมในแต่ละลักษณะอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด และจะมีความแตกต่างกันหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบการศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงพัฒนาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน อันจะส่งผลต่อการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. เพื่อเปรียบเทียบการศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน

คำถามการวิจัย

1. บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
2. เปรียบเทียบการศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แตกต่างกันหรือไม่ เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานในการวิจัย

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ผู้บริหาร ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

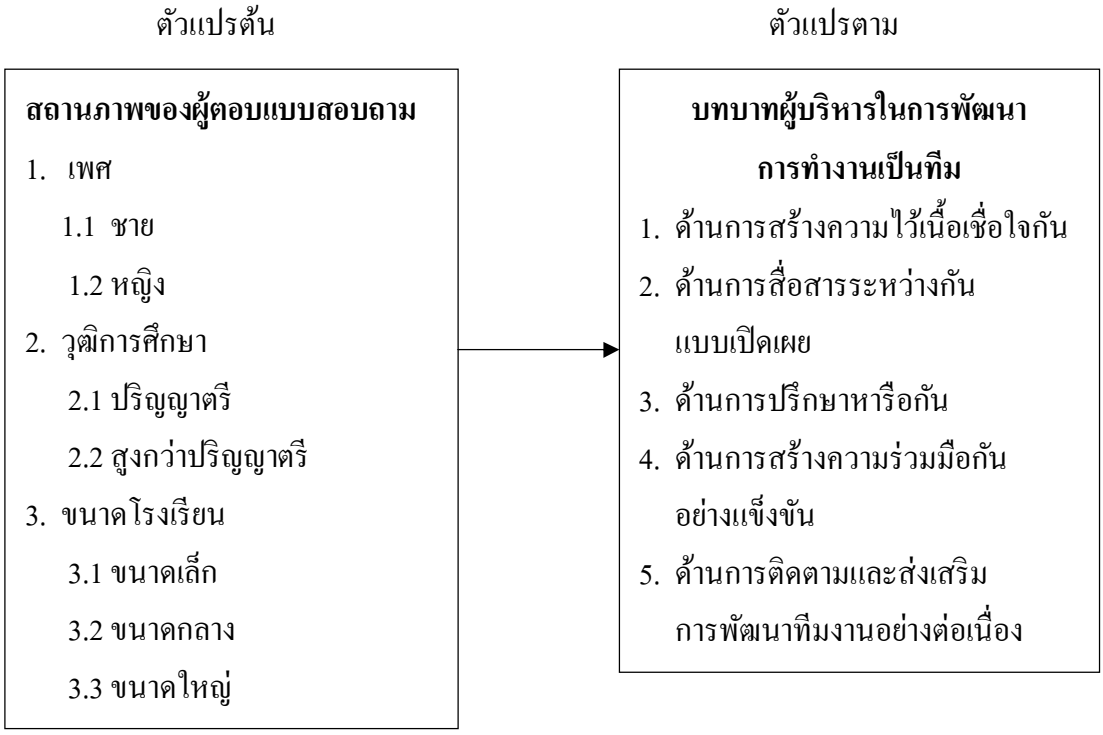
1. ทราบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดในโอกาสต่อไป

3. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการครูในโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยยึดตามกรอบแนวคิดหลักการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของ Power and Lawler (1975 อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 79-80) ซึ่งได้อธิบายเกี่ยวกับ การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การปรึกษาหารือกัน การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน การติดตาม และการส่งเสริมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ดังแสดงในภาพ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามกรอบแนวคิดหลักการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของ Power and Lawler (1975 อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 79-80) ซึ่งได้อธิบายเกี่ยวกับ การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การปรึกษาหารือกัน การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 148 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 108 คน ซึ่งได้จากตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นเกณฑ์

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 วุฒิการศึกษา

3.1.2.1 ปริญญาตรี

3.1.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.3 ขนาดโรงเรียน

3.1.3.1 ขนาดเล็ก

3.1.3.2 ขนาดกลาง

3.1.3.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

3.2.1 ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน

3.2.2 ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย

3.2.3 ด้านการปรึกษาหารือกัน

3.2.4 ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน

3.2.5 ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพิ่มความสามารถศักยภาพให้กับครู สามารถลดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกันของระดับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ในการดำเนินการเพื่อให้ทีมงานดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย การปรึกษาหารือกัน การสร้าง

ความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน การติดตาม และการส่งเสริมการพัฒนาการทำงานเป็นทีม
อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1.1 ด้านการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน หมายถึง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกัน รวมทั้งการประสารงานซึ่งจะนำไปสู่การเปิดเผย และการปฏิบัติงานต่อกันอย่างจริงใจ

1.2 ด้านการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย หมายถึง การใช้ทักษะการสื่อสาร ที่เหมาะสม เพื่อการประสานความร่วมมือ และลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การ

1.3 ด้านการปรึกษาหารือกัน หมายถึง การทำให้สมาชอกของทีมงานรู้สึกถึง ความอิสระในการนำประเด็นปัญหามาทำการวิเคราะห์ร่วมกัน ซึ่งทีมงานสามารถเปิดใจ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของกันและกันอย่างเต็มที่

1.4 ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน หมายถึง การสร้างแรงจูงใจ การสร้างบรรยากาศของการทำงาน รวมทั้งการใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่มโดยให้สมาชิกของ ทีมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงานตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของทีมงาน แต่ละคน เพราะจะนำไปสู่ความก้าวหน้า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมดีขึ้น

1.5 ด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การสร้างขวัญกำลังใจและเทคนิคการประชุม พร้อมทั้งส่งเสริมด้านความรู้เทคนิคใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดกับองค์การต่อไป

2. ทีมงาน หมายถึง การทำงานของกลุ่มที่ใช้ความสามารถแต่ละบุคคลให้ทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นที่กระบวนการการทำงานเป็นกลุ่ม และผลงานของกลุ่ม เพื่อผลประโยชน์ขององค์การหรือหน่วยงาน

3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานครูหรือครูอัตราจ้างที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรม การเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนในสถานศึกษา โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้น ซึ่งได้แก่ โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ โรงเรียนบ้านคลองจาก โรงเรียนบ้านคลองมะขาม โรงเรียนโขดทราย โรงเรียนนครศึกษา และโรงเรียนบ้านหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

6. โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา หมายถึง โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาศูนย์ภัทรบูรพา จำนวน 6 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ โรงเรียนนครศึกษา โรงเรียนบ้านคลองจาก โรงเรียนบ้านคลองมะขาม โรงเรียนบ้านโขดทราย และโรงเรียนบ้านหาดเล็ก

7. เพศ หมายถึง ความแตกต่างทางสรีระที่บ่งบอกความเป็นชายหรือหญิงของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สำนักงานเขตพื้นทีการศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งในการวิจัยนี้จำแนกเป็นเพศชายและเพศหญิง

7.1 เพศชาย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพาที่เป็นเพศชาย

7.2 เพศหญิง หมายถึง ลักษณะทางกายภาพของข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพาที่เป็นเพศหญิง

8. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ลักษณะวิธีการการจำแนกโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพาสังกัดสำนักงานเขตพื้นทีการศึกษาประถมศึกษาตราด ที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งออกเป็น 3 ขนาด ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ

8.1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ไม่เกิน 120 คน

8.2 ขนาดกลาง หมายถึงโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 121-600 คน

8.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 601-1,500 คน

9. วุฒิการศึกษา หมายถึง การศึกษาสูงสุดที่ได้รับตามระบบการศึกษาปัจจุบันของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

9.1 ปริญญาตรี หมายถึง การศึกษาซึ่งใช้เวลาศึกษาประมาณ 4-6 ปี โดยปกติหลักสูตรปริญญาตรีจะใช้เวลาศึกษาประมาณ 4 ปี แต่มีบางสาขาวิชา ที่จัดหลักสูตรประมาณ 5 ปี เช่น สถาปัตยกรรมศาสตร์ และหลักสูตร 6 ปี เช่น แพทยศาสตร์ ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเรียกว่า “บัณฑิต”

9.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ที่เรียกว่า ระดับบัณฑิตศึกษา ผู้ที่จะศึกษาต่อในระดับนี้ จะต้องสำเร็จการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามาแล้ว ระดับบัณฑิตศึกษายังแบ่งออกเป็น ปริญญามหาบัณฑิตหรือปริญญาโท และปริญญาดุษฎีบัณฑิตหรือปริญญาเอก

10. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และประเมินผลงานของโรงเรียนในท้องที่อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้บริหารและการการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยให้ผู้ศึกษาเข้าใจหลักการและแนวคิดได้อย่างถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. สภาพและข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. แนวคิดด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทีมงาน
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน
5. ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับทีมงาน
6. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพและข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2559, หน้า 28-31) ดังนี้

อำนาจหน้าที่

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการ และประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์

บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มุ่งสู่มาตรฐานสากล โดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุน การขยายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมทั่วถึง
2. พัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งสู่มาตรฐานสากล
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

4. ส่งเสริม สนับสนุน การปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างครอบคลุมทั่วถึง

2. ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

3. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

4. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ขยายโอกาสทางการศึกษา ให้ครอบคลุม ทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 สนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 ยกระดับคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 สร้างเสริมการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 ปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 เสริมสร้างการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนการสอน

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มุ่งสู่มาตรฐานสากล โดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

แนวคิดด้านบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82-84)

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2551, หน้า 3) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Meteria) และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 79-80) ได้ศึกษา หลักการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของ Pocter and Lawler ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะประกอบด้วยหลักการ (Principles) ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสำคัญในการทำงานนั้น ๆ และส่วนประกอบทางด้านเทคนิค (Technique) ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เราสามารถทำงานได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนั้นในการทำงานร่วมกันเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้ ทีมงานจะต้องยึดหลักในการปฏิบัติ 5 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน หมายถึง การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานร่วมกัน รวมทั้งการประสารงานซึ่งจะนำไปสู่การเปิดเผย และการปฏิบัติงานต่อกันอย่างจริงใจ

2. การสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย หมายถึง การใช้ทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อการประสานความร่วมมือ และลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การ

3. การปรึกษาหารือกัน หมายถึง การทำให้สมาชอกของทีมงานรู้สึกถึงความอิสระในการนำประเด็นปัญหามาทำการวิเคราะห์ร่วมกัน ซึ่งทีมงานสามารถเปิดใจเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของกันและกันอย่างเต็มที่

4. การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน หมายถึง การสร้างแรงจูงใจ การสร้างบรรยากาศของการทำงาน รวมทั้งการใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่มโดยให้สมาชิกของทีมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงานตามขอบเขต และบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของทีมงานแต่ละคน เพราะจะนำไปสู่ความก้าวหน้า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมดีขึ้น

5. การติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การสร้างขวัญกำลังใจและเทคนิคการประชุม พร้อมทั้งส่งเสริมด้านความรู้เทคนิคใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดกับองค์การต่อไป

ภารดี อนันตนาวี (2552, หน้า 260) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังอย่างมีเหตุผลตามตำแหน่งที่มีขึ้นในหน่วยงาน จากหลายแนวคิดสรุปได้ว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือแบบอย่างการปฏิบัติตนตามสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีขึ้นในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การควบคุม การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรทุกฝ่ายรวมทั้ง ชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

ภารดี อนันต์นาวี (2552, หน้า 251-252) ได้ให้ทัศนะ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า โดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาจะมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการวางแผนการจัดการศึกษา การจัดทำหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การบริหารชั้นเรียน การดูแล รักษาอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป การดูแลสุขภาพของนักเรียน และด้านการสร้างความสัมพันธ์ของชุมชน ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ คือ

1. บริหารกิจการของสถานศึกษา หรือส่วนราชการให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย กำหนดข้อบังคับของทางราชการ และของสถานศึกษาหรือส่วนราชการรวมทั้งนโยบาย หรือวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

2. ประสาน ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงินพัสดุ สถานที่ ทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ

3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการสถานศึกษา หรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตร และวุฒิบัตรของสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

สรุป บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการ บริหารกิจการของสถานศึกษา เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในการทำนิติกรรมสัญญา การประสานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา จัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อนุมัติประกาศนียบัตรและปฏิบัติงานอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

ความหมายของบทบาท

นักสังคมวิทยา นักจิตวิทยา และนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของคำว่า บทบาทไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542, หน้า 602) ให้ความหมายว่าการทำท่าตามบท การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่บทบาทของครู

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 111) กล่าวว่า บทบาท คือ การกระทำหรือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มที่อยู่ในสถานภาพนั้น ๆ ดังนั้น บทบาทจึงเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมตามตำแหน่งหรือสถานภาพ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคมหรือตามลักษณะของการรับรู้บทบาทเป็นผลรวมของการแสดงออกตามสิทธิและหน้าที่

สนธยา พลศรี (2545, หน้า 125) ให้ความหมายว่า บทบาท (Role) หมายถึง หน้าที่ของบุคคลตามสถานภาพ หรือตำแหน่งฐานะที่ตนดำรงอยู่บทบาทจึงเป็นกลไกอย่างหนึ่งของสังคมที่ทำให้คนที่อยู่ร่วมกันสามารถสร้างระบบความสัมพันธ์ต่อกันได้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย

ประเสริฐ แย้มกลิ่นฟุ้ง และคณะ (2544, หน้า 73) ได้อธิบายไว้ว่า บทบาท คือพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่าง ๆ ว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร (Role expectation) เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคมเพื่อทำให้คู่สัมพันธ์มีการกระทำระหว่างกันทางสังคม ได้รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้

สมใจ ลักษณะ (2542, หน้า 232) กล่าวถึง บทบาท คือ พฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่ง หน้าที่หรือสถานะใด ๆ ในกลุ่ม ซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามตำแหน่งและหน้าที่ บทบาทนี้ อาจมีลักษณะเป็นทางการตามกฎระเบียบของกลุ่มรูปนัยที่จะกำหนดสิ่งที่บุคคลแต่ละบุคคล ที่ครองตำแหน่งหน้าที่ใด ๆ จะต้องคิด ตัดสินใจ ปฏิบัติกิจกรรมทั้งในส่วนของตน และ ส่วนที่จะต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้มีตำแหน่งหน้าที่อื่น ๆ ในกลุ่ม และอาจมีลักษณะไม่เป็นทางการ ที่เป็นความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มที่ต้องการให้ผู้มีหน้าที่หนึ่ง ๆ ต้องมีพฤติกรรมใดบ้าง

ยนต์ ชุ่มจิต (2544, หน้า 23) ได้อธิบายไว้ว่า บทบาท คือ ภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบ สถานภาพของแต่ละบุคคล หมายความว่า บุคคลใดมีสถานภาพหรือตำแหน่งอย่างใด ก็ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพหรือตำแหน่งของตนที่ได้มา

ปราโมทย์ คล้ายศิริ (2545, หน้า 13) ให้ความหมายว่า บทบาท คือ พฤติกรรมของ บุคคลที่แสดงออกตามหน้าที่ หรือตำแหน่งที่มีอยู่ให้เป็นที่รู้เห็นของบุคคลอื่น ซึ่งพฤติกรรมที่แสดง ออกมานั้นอาจตรงกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือไม่ก็ได้

จารุพร เพ็งสกุล (2545, หน้า 15) กล่าวถึง บทบาท หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล ที่แสดงตามตำแหน่งหรือสถานะทางสังคมที่บุคคลนั้น ๆ ดำรงตำแหน่งอยู่ ซึ่งมีทั้งบทบาท ที่ปฏิบัติจริง (Role behavior) กับบทบาทตามความคาดหวังของบุคคลอื่น (Role expectation) ซึ่งบางครั้งอาจสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับความคาดหมายของสมาชิกในชุมชน

ณรงค์ เส็งประชา (2541, หน้า 136-137) ได้กล่าวว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่ปฏิบัติ ตามสถานภาพ บทบาทเป็นพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหมายให้บุคคลต้องกระทำตาม หน้าที่ เช่น เป็นครูตองสอนนักเรียน เป็นตำรวจต้องพิทักษ์สันติราษฎร์ ทหารต้องเป็นรั้วของชาติ บุตรต้องเชื่อฟังบิดามารดา เป็นต้น

เมื่อคนเราติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นมากขึ้น ย่อมจะต้องแสดงบทบาทหลายบทบาทมากขึ้น ตามคู่บทหรือตามสถานภาพอนเกิดจากความสัมพันธ์อื่น ๆ และบางครั้งบทบาท ที่เกิดขึ้น อาจเกิดการขัดแย้งกันได้ เช่น ขณะที่เขาจะแสดงบทบาทเป็นผู้บังคับบัญชา แต่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ในหน่วยราชการที่เขารับผิดชอบเป็นบิดาของเขา ในสถานภาพนี้ที่เป็นบุตรเขาจะต้องเชื่อฟังบิดา ต้องเคารพบิดา ดังนั้นในกรณีเช่นนี้ย่อมทำให้เกิดความอึดอัดใจและจำเป็นต้องหาทางเลือก ในการปฏิบัติลักษณะเช่นนี้จะเป็นปัญหาที่เกิดจากบทบาท ขัดแย้งกัน

เมื่อบุคคลได้ดำรงตำแหน่งในสังคม ย่อมจะต้องแสดงบทบาทตามตำแหน่งนั้น ๆ ตำแหน่งเดียวกัน แต่ผู้ดำรงตำแหน่งคนละคนอาจมีบทบาทต่างกันไป เพราะต่างคนต่างมีนิสัย ความคิด ความสามารถ การอบรม กำลังใจ มูลเหตุจูงใจความพอใจในสิทธิหน้าที่ สภาพของจิตใจ และร่างกายที่ไม่เหมือนกัน ฉะนั้นบทบาทจึงเป็นเพียงรูปการ (Aspect) ทางพฤติกรรมของตำแหน่ง

จากการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า บทบาท คือ พฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ได้แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละบุคคล ซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างกันไป

ความหมายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82-84)

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย
   1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ
   1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
   1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที
   1.4 มีวิสัยทัศน์
   1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
   1.6 ใฝ่เรียนใฝ่รู้มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
   1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
   1.8 ความรับผิดชอบ
   1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
   1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
   1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
   1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย
   2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน
   2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
   2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
   2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต
   2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
   2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
   2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่สมอ
   2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย
   3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
   3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
   3.3 มีมนุษย์สัมพันธ์
   3.4 มีอารมณ์ขัน
   3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
   3.6 ประนีประนอม
   3.7 อดทนอดกลั้น
   3.8 เป็นนักพูดที่ดี
   3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
   3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
   3.11 กล้าตัดสินใจ
   3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
4. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย
   4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
   4.2 และวินิจฉัยสั่งการที่ดี
   4.3 มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
   4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
   4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
   4.6 มีความคล่องแคล่วว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ
   4.7 มีความรับผิดชอบงานสูงไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค
   4.8 กำกับติดตามและประเมินผล

พรชัย ภาพันธ์ (2547, หน้า 44) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา มีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่และเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจงานในการบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสานความร่วมมือกับครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ จัดภารกิจให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลการวิจัย การพัฒนา สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) การบริหารงบประมาณ

เป็นภารกิจงานในการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้รอบคลุม การเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ บริหารงานการเงิน บัญชี พัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล 3) การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจงานในการบริหารงานบุคคล มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติความก้าวหน้างานในอาชีพ จัดภารกิจให้ครอบคลุม การวางแผนอัตรากำลังการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนวินัยและการรักษาวินัย และ 4) การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจในการบริหารงานทั่วไป เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กรให้บรรลุผลตามมาตรฐาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมงานสำนักงานการพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ เครือข่ายการศึกษา งานอาคารสถานที่ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การจัดระบบควบคุมภายในและประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 อ้างถึงใน ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 19-21) ได้กำหนด ลักษณะผู้บริหารต้นแบบว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้ 1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผน นโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น ครู บุลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ 3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทั้งทางด้านวิชาการ เช่น การจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ 4) การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการมาช่วยพัฒนาทรัพยากร ด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา

เสื้อ และเทคโนโลยี 5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนะศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงในการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น 6) การสร้างแรงจูงใจโดยเป็นผู้มีทัศนคติเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมและการยกย่องให้รางวัล 7) การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรับรองการประเมินผลภายนอก มีการนำผลประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบและครบวงจร 8) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและนักเรียน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย 9) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ตลอดจนการสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น 10) การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2538, หน้า 25-28 อ้างถึงใน นิคม พันธุ์คำ, 2548, หน้า 31) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนดังนี้ 1) ตรวจการเตรียมการสอนหรือบันทึกสอน 2) ให้ครูเข้าปฏิบัติการสอนตรงตามเวลา 3) ควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศ ให้ครูดำเนินการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนหรือคู่มือครู 4) จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีที่ครูประจำชั้นหรือครูประจำวิชาไม่มาปฏิบัติการสอน 5) ควบคุมดูแลให้ครูจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียนที่เรียนอ่อนและจัดสอนเสริมนักเรียนที่เรียนเก่ง 6) สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น 7) ควบคุมดูแล ให้ครูที่รับผิดชอบงานและโครงการดำเนินไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน

Seyfarth (1999, pp. 165-273) ได้กำหนด ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน คือ 1) มุมมองแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร 2) การประเมินผลนักเรียน 3) การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ 4) การประเมินผลการสอนของครู และ 5) การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู

Gunningham and Cordeiro (2000 อ้างถึงใน ประยูร อาคม, 2548, หน้า 20-21) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการหรือผู้จัดการโรงเรียนว่า

บทบาทของผู้บริหาร คือ ผู้นำทางวิชาการหรือผู้จัดการโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการ จะเน้นไปที่การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนาคณะครู การนิเทศการสอน การประเมินโปรแกรม ครูและนักเรียน และการปรับปรุงการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่อง และยังได้กล่าวถึงแนวโน้มของงานวิจัยส่วนใหญ่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นอันดับแรก ไม่ทิ้งงานการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเอง และยังได้กล่าวถึงการกระทำที่บ่งบอกถึงความมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ว่า สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นที่การสอนและการเรียนมากกว่าการประยุกต์ เทคนิคการเรียนรู้และความชำนาญ ผู้บริหารเลือกใช้เวลาอย่างไร อะไรที่ผู้บริหารกระทำอย่างมีความหมาย และอะไรคือความเชื่อของผู้บริหารในค่านิยม แผนงานที่วางไว้และความเข้าใจเกี่ยวกับการสอนการเรียนและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่ ผู้เรียน ข้อเท็จจริงที่ผู้บริหารให้ความสนใจในบางอย่างที่โรงเรียนละเลย นอกจากนี้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร คือ การเข้าตรวจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อดูการทำงานของครูและเป็นโอกาสที่ดีที่ผู้บริหารจะได้อธิบายถึงพันธกิจเบื้องต้นของโรงเรียน คือ การเรียนการสอนและการประกาศใช้พันธกิจกับนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และคนอื่น การสร้างความคาดหวังที่สูงต่อการเรียนการสอนและสอดแทรกแบบแผนการปฏิบัติงานประจำวันของนักเรียน และคณะครู ด้วยความหมายและความสำคัญ

Knezevick (1984, pp. 16-18 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวี, 2552, หน้า 265-266) เสนอว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction setter) ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ 2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3) บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในการวางแผน 4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ 5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ 6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน จะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด 7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และ

การเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์ 9) บทบาทเป็นผู้ขจัดความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่ง ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรอง ไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ 10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้ 11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจ นำทฤษฎีการบริหารมาใช้ 12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้างการพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา 13) บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นา การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน 14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถการบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก 15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 16) บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ และ 17) บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

สรุปจากข้อมูลข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

ลักษณะของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ลักษณะของผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ดีนั้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงคุณลักษณะไว้ดังนี้

ถวิล มาตรเลี่ยม (2544, หน้า 121-123) ให้ทัศนะว่า การเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ สร้างประสิทธิผลในงานนั้นต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีพลังสูงสุดในการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียนและกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1.1) ความมุ่งมั่นที่จะนำคณะบุคลากรและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สุขุมรอบคอบกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน 1.2) มีความคิดริเริ่มสูง 1.3) มุ่งเป้าหมาย ความรู้ มีความกระจ่างชัดเกี่ยวกับ

กระบวนการสอน มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์การ (โรงเรียน) 1.4) เป็นตัวอย่างที่ดี ด้วยการทำงานหนัก 1.5) ตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะของครู-อาจารย์แต่ละคน เช่น ท่าทาง เจตคติ ทักษะต่าง ๆ เพื่อให้การสนับสนุน ให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์เฉพาะเหล่านั้น คือ สามารถมอบหมายงานการสอนให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของครู-อาจารย์ 1.6) มีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครู- อาจารย์ 1.7) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีภาวะผู้นำทางการศึกษา ลดงานประจำลง 1.8) สิ่งสำคัญยิ่ง คือ เป็นผู้บริหารเชิงรุก (Proactive) มากกว่าเชิงรับ (Reactive) นั่นคือ เข้าหาปัญหา ควบคุมสถานการณ์ เตรียมพร้อม ป้องกันสืบค้น ปรับประยุกต์เทคนิค และวิธีการต่าง ๆ ให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แทนที่จะดำรงสถานการณ์ไปเรื่อย ๆ ปล่อยให้ปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไขหรือจัดการ 2) ความสามารถในกระบวนการแก้ปัญหา ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละวันจะเกี่ยวข้องอยู่กับกิจกรรมหลักสำคัญ อยู่สองประการ คือ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ซึ่งจะเริ่มตั้งตอนเช้าเรื่อยไป จนกระทั่งเย็น หรือในบางครั้งต่อเนื่องไปจนถึงช่วงกลางคืนด้วย หมุนเวียนอยู่เช่นนี้วันแล้ววันเล่า ผู้บริหารที่กล้าแกร่งที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนต่อความหลากหลาย คลุมเครือของปัญหาและสถานการณ์แต่ละวัน ซึ่งยากแก่การคาดเดาว่าอะไรจะเกิดขึ้น และในขณะเดียวกันก็สามารถจัดการกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่าง มีประสิทธิภาพ 3) ทักษะทางสังคม ผู้บริหารจะต้องมองเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน การมีความรู้วามสามารถและทักษะทางสังคมจะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นมิตรกับทุกคน และในขณะเดียวกันก็แสดงออกถึงภาวะผู้นาตามบทบาทหน้าที่และสถานการณ์ สร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และมุ่งมั่น เพื่อแสวงหาความร่วมมือบำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่น 4) ความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้ความสามารถในการวิจัยหรือประยุกต์งานวิจัยมาใช้ในการบริหาร ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน มีทักษะการสอน สามารถสาธิต นิเทศครู-อาจารย์ได้ มีความระมัดระวังในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการสอนและการเรียน เช่น เกี่ยวกับตารางสอน งบประมาณ เครื่องมือ/ อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการเรียนการสอนทุกประเภท นอกจากนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของชุมชนและนำมาบูรณาการในเป้าหมายของโรงเรียนแล้วร้อยรัดสู่แผนปฏิบัติการ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2547, หน้า 2) ได้จัดทำหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ โดยกำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ คือ 1) การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องต่อไปนี้ คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดศาสนา การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อการพัฒนาในด้านคุณธรรม

จริยธรรม 2) การเป็นผู้นาด้านการจัดระบบ ในเรื่องต่อไปนี้ พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ จัดระบบและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ 3) การเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องต่อไปนี้ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติ การศึกษาการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4) การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคนิค การบริหารจัดการแนวใหม่ 5) การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชนในเรื่องต่อไปนี้ การบริหารจัดการ โรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมบริหาร 6) การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองเชิงบริหารในเรื่องการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

สมชาย เทพแสง (2547, หน้า 55-56) กล่าวว่า ผู้นำการศึกษาในยุคเทคโนโลยี หรือ E-Leadership ควรมีลักษณะ 10 E ดังนี้ 1) Envision ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยเฉพาะมีความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการที่กว้างไกล เน้นการบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการเรียนการสอน 2) Enable ผู้นาการศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารและการจัดการ โดยบูรณาการเทคโนโลยีในหลักสูตร โรงเรียน ระบบการบริหารการปฏิบัติงานในโรงเรียน 3) Empowerment ผู้นำการศึกษาต้องเข้าใจและหยั่งรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระจายอำนาจให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม 4) Energize ผู้นำการศึกษา ต้องหมั่นจุดพลังและประกายไฟอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดพลังในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นขวนขวายตลอดเวลา 5) Engage ผู้นำการศึกษาต้องตั้งใจและจดจ่อต่อการทำงาน โดยมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ และต้องตั้งความหวังให้สูง และค่อย ๆ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 6) Enhance ผู้นำการศึกษา จะต้องยกระดับผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานเปรียบเทียบ (Bench marking) ไว้อย่างชัดเจนปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข การสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่เป็นมิตรจะสนับสนุนงานให้ประสบผลสำเร็จ 8) Emotion ผู้นาต้องมีคุณภาพทางอารมณ์ มีความสามารถหยั่งรู้จิตใจของบุคลากร และอ่านใจคนอื่นได้ รวมทั้งเน้นการทำงานที่เกิดจากความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายทั้งตนเองและบุคลากรที่ร่วมงาน สร้างทัศนคติทางบวก มีอารมณ์ขัน สุขุมรอบคอบ 9) Embody ผู้นำการศึกษา จะต้องเน้นการทางานที่เป็นรูปธรรม เน้นเป้าหมายหรือผลงานที่สัมผัสได้ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การปฏิบัติงาน การสื่อสาร การติดตามและการประเมินผล ควรใช้วิธีการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และ 10) Eagle ผู้นำการศึกษา

เปรียบประดุจนกอินทรีที่มองไกลและเน้นในภาพรวมกว่าการมองรายละเอียด ผู้นำควรมองเป้าหมายและผลงานเป็นหลัก ส่วนรายละเอียดเป็นหน้าที่ของเจ้าของงานที่จะทาให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ E-Leadership หรือผู้นำ ในยุคโลกาภิวัตน์ จึงเป็นผู้นายุคใหม่อย่างแท้จริง ผู้นำการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นผู้ควบคุมกลไก และขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่เป้าหมายแห่งการปฏิรูปการศึกษา ไม่ว่าจะอยู่ในระดับกระทรวงศึกษาธิการระดับสำนักงานต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียน จึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ที่สำคัญ โดยเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีในระบบการศึกษา คำนึงถึง 10 E ในการบริหารและการจัดการ โดยเฉพาะควรมุ่งคุณภาพการศึกษาเป็นเป้าสูงสุด โดยหวังว่าคุณภาพของผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม และสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างมีเสถียรภาพ

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

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 11-13) จำแนกถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ 10 ประการ คือ 1) มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ 2) มีความรู้ทางวิชาชีพ 3) มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ 4) มีทักษะในการเข้าสังคม 5) มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ 6) การควบคุมอารมณ์ 7) มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง 8) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 9) มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น 10) มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552, หน้า 77) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำพาให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน ได้นั้น ต้องอาศัยคุณสมบัติที่สำคัญ คือ มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใช้หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดโดยใช้ระบบประกันคุณภาพเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนางาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 31) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตย

ในการปฏิบัติงานโดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อานวยการสถานศึกษา และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้ คือ 1) มีวิสัทัศน์กว้างไกล 2) มีความรู้ทางวิชาชีพ มุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความเป็นผู้นำ 5) มีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ 6) มีบุคลิกน่าเชื่อถือ 7) มีคุณธรรมจริยธรรม 8) มีจิตวิทยาในการบริหาร 9) มีความสามารถความชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาได้ดี และ 10) มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทีมงาน

ความหมายของทีมงาน

ได้มีผู้ให้ความหมายของทีมงานไว้มากมาย จึงขอนำ เสนอที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2544, หน้า 183) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง จำนวนคนขนาดเล็ก พร้อมด้วยทักษะที่เสริมกัน ซึ่งผูกพันต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน และมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่ต้องมาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันเป็นการรวมตัวที่จะต้องอาศัย ความเข้าใจ ความผูกพันและความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิก เพื่อที่สมาชิกแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้ ในทางปฏิบัติทีมงานอาจมีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กก็ได้ แต่ส่วนมากแล้วจะต้องประกอบด้วยหัวหน้าทีม (Leader) และสมาชิกของทีม (Team members) ที่อาจจะมาจากหน่วยงานต่าง ๆ กัน แต่ทุกคนจะต้องพยายามปฏิบัติงานได้สอดคล้องและประสานกันอย่างเป็นเอกภาพ โดยมีเป้าหมายสูงสุดของทีมเป็นเครื่องกำหนด

วรภา ชัยเลิศวณิชกุล (2545, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัวเท่าที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

เล็ก สมบัติ (2545, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้โดยการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน การทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมีผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

มีการปฏิสัมพันธ์กันภายในกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์การอีกด้วย

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549, หน้า 3) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง การรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกันในการทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุนันทา เลาหนันท์ (2549, หน้า 87) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสมาชิกผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

Huse (1982, p. 199) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่รายงานต่อผู้บังคับบัญชาคนเดียว หรือหมายถึงกลุ่มที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน หรือหมายถึงกลุ่มที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีหน้าที่สัมพันธ์ และหมายถึงกลุ่มบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการมาร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และงานดังกล่าวไม่สามารถทำสำเร็จได้โดยบุคคลเพียงคนเดียว

Kezsbom (1990, p. 51) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง การมอบหมายงานพิเศษให้กับกลุ่มบุคคล ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันใน การปฏิบัติงาน และทราบว่าจะใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อรวมพลังกันในอันจะนำความสำเร็จมาสู่งานที่ได้รับมอบหมาย

Parker (1990, p. 16) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

Johnson and Johnson (1991, p. 435) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้ าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Woodcock and Francis (1994, p. 1) ได้กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่จะต้องสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน มีกิจกรรมผูกพันกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน

สรุปได้ว่า ทีมงาน หมายถึง การรวมตัวของบุคคล ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และพึ่งพาอาศัยกันและให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน โดยมีลักษณะเป็นกระบวนการประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่มร่วมกันวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิสัมพันธ์กันและติดต่อสื่อสารในกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ

อยู่ตลอดเวลา โดยมีมาตรฐานการทา งานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อผลสัมฤทธิ์โดยรวมขององค์การร่วมกัน

คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของการทำงานที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในองค์การ เพราะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ คือ การให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การวางระบบการทำงาน การประเมินผล เพื่อให้สมาชิกทีมงานเกิดความรู้สึกว่าจะต้องร่วมกันรับผิดชอบในการทำงานนั้น ๆ จนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

นักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันออกไป ดังนี้

เสนาะ ติเยาว์ (2544, หน้า 266) กล่าวไว้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีคุณสมบัติที่เห็นได้ก็คือ สามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ งานบรรลุตามเป้าหมาย มีการปรับตัวสูง เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ทีมงานมีความผูกพันสูงและผลงานสูงขึ้น

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545, หน้า 22) กล่าวไว้ว่า ในการทำงานทุกประเภททุกคนย่อมต้องการให้ทีมงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทีมงานที่ประสิทธิภาพควรจะมีคุณลักษณะสำคัญร่วมกัน ได้แก่ 1) เป้าหมายเป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ในทุกทีม 2) การแสดงออกของสมาชิก สมาชิกทุกคนในทีมมีสิทธิจะแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเสรี 3) ความเป็นผู้นำ แม้จะมีหัวหน้าทีมที่เห็นเป็นทางการ แต่สมาชิกอาจจะสับเปลี่ยนตำแหน่ง และบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลา 4) การแสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ 5) ความไว้วางใจจะเป็นพื้นฐานของความรัก ความสามัคคีระหว่างหมู่คณะ และ 6) ความคิดสร้างสรรค์ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องดา เนินงานอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยพลังความคิดและความสามารถของสมาชิกแต่ละคน

เล็ก สมบัติ (2545, หน้า 11-12) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมทีมงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) ผู้นำ ทีมงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด 2) การสื่อสารแบบเปิด (Open communication) ซึ่งจะทำให้สมาชิกของทีมได้รับรู้ปัญหาการทำงาน นโยบายในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานได้อย่างทั่วถึง 3) การให้โอกาสพนักงานทุกคนได้พัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งโอกาสในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน 4) การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน 5) การให้สมาชิกทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้มากที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดความผูกพันและเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ

6) การประชุมปรึกษาหารือ ซึ่งมีทั้งการประชุมอย่างเป็นทางการ (Formal meeting) และการประชุมอย่างไม่เป็นทางการ (Informal meeting) เป็นวิธีการหนึ่งที่จะเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2547, หน้า 205) กล่าวไว้ว่า ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่าต้องประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานชัดเจน 2) สมาชิกทุกคนรับรู้นโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงและเข้าใจตรงกัน 3) สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตนเองมากที่สุด 4) การกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกต้องมีความชัดเจนและเข้าใจตรงกัน 5) การสื่อสารเป็นแบบเปิด เพื่อให้สมาชิกทุกคนรับรู้ข่าวสารได้อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารแบบบนลงล่างหรือล่างขึ้นบน 6) มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ 7) การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะมีสาเหตุมาจากอะไรก็ตามจะต้องคำนึงถึงความพอใจของทั้งสองฝ่ายเป็นสำคัญ 8) ต้องมีความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกของทีม และ 9) สมาชิกแต่ละคนจะต้องมีความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 462-465) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ ลาร์สัน และลาฟาสโต 8 ประการ ได้แก่ 1) มีเป้าหมายสูงและชัดเจน (Clear, Elevation goal) 2) มีโครงสร้างงานที่มุ่งผลชัดเจน (Results-driven structure) 3) มีสมาชิกทีมงานที่มีความสามารถ (Competent team members) 4) มีความผูกพันในทีมงานซึ่งกันและกันอย่างมีเอกภาพ (Uinified commitment) 5) มีบรรยากาศที่ดีของการทำงานร่วมกัน (Collaborative climate) 6) มีมาตรฐานแห่งความเป็นเลิศ (Standard of excellence) 7) มีการสนับสนุนและการยอมรับจากภายนอกทีมงาน (External support and recognition) และ 8) การมีผู้นำที่ยึดหลักการ (Principle leadership)

Woodcock (1989, p. 13) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะ 11 ประการ ได้แก่ 1) มีความสมดุลในบทบาท หมายถึง มีการผสมผสานกันในความแตกต่างของความสามารถแต่ละบุคคลและใช้ความแตกต่างได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน 2) มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นด้วยกับเป้าหมายเต็มใจที่จะยอมรับและผูกพันกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้นอย่างแท้จริง 3) มีความเปิดเผยและมีการเผชิญหน้ากัน มีการสื่อสารและสัมพันธ์ภายในทีมอย่างเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน พูดกันอย่างตรงไปตรงมา เข้าใจตนเองเป็นอย่างดี และเข้าใจผู้อื่นภายในทีมด้วย เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ต้องแก้ปัญหาด้วยการเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน 4) มีการสนับสนุนและจริงใจ

ต่อกัน สมาชิกในทีมจะสนับสนุนซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ และร่วมมือร่วมใจกัน อย่างจริงจัง ให้โอกาสพูดถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ 5) มีความร่วมมือและมีการขัดแย้งกัน เพื่อให้การทา งานของทีมบรรลุวัตถุประสงค์สมาชิกในทีมต้องร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการใช้ ประโยชน์และประสานประโยชน์ซึ่งกันและกัน การวางแผนในการดำเนินงานต้องให้สมาชิก มีส่วนร่วมด้วยข้อขัดแย้งภายในทีมเป็นไปในทางสร้างสรรค์มากกว่าทำลาย 6) มีวิธีการปฏิบัติงาน ที่คล่องตัว การทำงานของทีมจะมีลักษณะยืดหยุ่น การตัดสินใจจะอาศัยข้อมูลและข้อเท็จจริง เป็นหลัก 7) มีผู้นำที่เหมาะสม ผู้นำภายในกลุ่มควรกระจายไปทั่วกลุ่มได้ตามสถานการณ์ ผู้นำที่ดี ต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย 8) มีการทบทวนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง ได้ทันที การทบทวนนี้อาจจะทำในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังงานเสร็จก็ได้ 9) มีการพัฒนา บุคคล มีแผนงานในการพัฒนาสมาชิกของทีมเพื่อที่จะได้นำความรู้ความสามารถมาใช้ ในการทำงาน 10) มีสัมพันธ์ภายในระหว่างกลุ่มดีการทำงานระหว่างกลุ่ม เป็นไปในบรรยากาศ สัมพันธ์ภาพดี ฟังความคิดเห็นและทำความเข้าใจแนวคิดหรือปัญหาของผู้อื่นพร้อมให้ ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น และ 11) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในทุกระดับขององค์การ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สมาชิกทุกคนในทีมงานจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะ และได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ

Kazemak (1991, p. 15) ได้กล่าวถึง ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) เป้าหมายและวัตถุประสงค์จะต้องเป็นที่เข้าใจและยอมรับ 2) มีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ที่ดำเนินการในเชิงสร้างสรรค์หรือในแง่บวก 3) สมาชิกทีมมีส่วนร่วมในบทบาทของภาวะผู้นำ 4) ความสามารถของทุกคนในทีมถูกนำมาใช้ 5) การสื่อสารต้องเป็นไปอย่างเปิดเผยและทุกคน ในทีมมีส่วนร่วมประกอบกับสมาชิกทีมต้องรู้ว่าขณะนี้กำลังดำเนินการหรือเกิดเหตุการณ์อะไรอยู่ 6) สมาชิกทีมงานให้การสนับสนุนต่อการควบคุมและการดำเนินการในทีม 7) ทุกคนในทีมมีวิธีการ แก้ปัญหาและตัดสินใจที่ดี 8) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทดลองดำเนินการโดยใช้วิธีการเทคนิค แนวคิดต่าง ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อผลการดำเนินงาน ของทีม 9) ทุกคนในทีมจะประเมินการดำเนินงานและผลงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ และ 10) สมาชิกทีมมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน

Woodcock and Francis (1994, p. 49) กล่าวไว้ว่า ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยเงื่อนไขสามประการ ได้แก่ 1) สมาชิกของทีมเต็มใจยอมรับในกระบวนการ 2) ทีมสามารถจัดการกับความท้าทายของการสร้างทีมงาน และ 3) องค์การให้การสนับสนุน ในความพยายามการสร้างทีมงาน

Dyer (1995, pp. 15-16) ได้กล่าวถึง ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) มีเป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจน สมาชิกทุกคนเข้าใจ ยอมรับและสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย 2) สมาชิกทุกคนเข้าใจในหน้าที่และบทบาทการปฏิบัติงาน 3) มีความเชื่อถือไว้วางใจ และสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีม 4) มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน 5) สมาชิกยอมรับการตัดสินของผู้อื่น 6) ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน 7) ผู้นำ ทีมให้การสนับสนุนผู้อื่นและเป็นผู้มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานสูง 8) ยอมรับและจัดการความขัดแย้งอย่างเฉลียวฉลาดและ 9) มีโครงสร้างและกระบวนการของทีมที่มั่นคงและสอดคล้องกับงานเป้าหมายและสมาชิกทีมงาน

Johnson and Johnson (2000, pp. 13-15) ได้กล่าวถึง ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) เป้าหมายของสมาชิกกับทีมงานเข้ากันได้ มีลักษณะสนับสนุนและเอื้อต่อการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก 2) มีการสื่อสารแบบสองทาง ด้วยบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย ได้สื่อสารทั้งด้านความคิดและความรู้สึก 3) สมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำร่วม 4) มีการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในทีมอย่างเท่าเทียมกัน ที่มาของอำนาจ คือ ศักยภาพของสมาชิกและข้อมูล 5) ส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่มกระบวนการในการตัดสินใจยืดหยุ่นตามสถานการณ์และความคิดส่วนใหญ่เป็นมติของกลุ่ม 6) ความขัดแย้ง และการอภิปรายเข้าวิพากษ์วิจารณ์ในการสร้างสรรค์เป็นที่ยอมรับได้และช่วยในการปรับปรุงทีมงาน 7) ความเหนียวแน่นในทีมการกำหนดขึ้นจากการยอมรับการสนับสนุนการเชื่อใจความรักและความเป็นพวกเดียวกัน 8) สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพของทีมและช่วยกันตัดสินใจที่จะเลือกกลยุทธ์ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและพัฒนาทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ 9) สมาชิกในทีมทุกคน ส่งเสริมให้มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การพัฒนาศักยภาพของตนเองและสนับสนุนให้มีความคิดริเริ่ม

สรุปว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีคุณลักษณะดังนี้ มีเป้าหมายสูงเด่น มีโครงสร้างที่มุ่งผลชัดเจน ประกอบด้วยสมาชิกทีมที่มีความสามารถสูง สมาชิกมีความผูกพันต่อกันเหนียวแน่นอย่างมีเอกภาพ มีบรรยากาศร่วมมือกันทำงานที่ดี มีมาตรฐานของความเป็นเลิศ ได้รับการร่วมมือและยอมรับจากภายนอกและมีผู้นำที่ดีและยืดมั่นต่อหลักการ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน

Romig (1996) ได้อธิบายถึง ความหมายของการพัฒนาทีมงานไว้ว่าเป็นกระบวนการเพื่อความก้าวหน้าของทีมงานเอง ไม่ใช่เหตุการณ์หรืออุบัติการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว ดังนั้นการพัฒนาและการอบรมทีมงานและหัวหน้าทีมงานจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

สิทธิโชค วรานุสันติกูล (2533) ได้อธิบายถึง ความหมายของการพัฒนาทีมงานไว้ว่า เป็นกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าก่อน เพื่อช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของทีมงาน รวมทั้งปรับปรุงความสามารถของทีมงานในการแก้ปัญหาอันเกิดจากการทำงานร่วมกันทั่ว ๆ ไป ซึ่งการพัฒนาทีมงานมักจะเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการสำรวจตรวจสอบภารกิจของทีมงานในด้านต่าง ๆ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม (Environmental influences) โดยทำการสำรวจผลกระทบที่มีต่อการทำงานของทีมงานว่า เกิดจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอกทีมงานหรือไม่ เช่น นโยบายขององค์การ กระบวนการทำงานขององค์การ ระบบงาน ความต้องการของลูกค้า โครงสร้างขององค์การ เป็นต้น

2. เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์/ พันธกิจ (Goal/ objective/ mission) เพื่อดูว่าองค์การมีความเป็นมาอย่างไร และสมาชิกของทีมงานทุกคนเข้าใจเป้าหมาย/ วัตถุประสงค์/ พันธกิจอย่างชัดเจนหรือไม่ โดยเป้าหมาย/วัตถุประสงค์/ พันธกิจนั้นเป็นที่ตกลงเห็นพ้องต้องกันหรือไม่ ทีมงานทำงานตามพันธกิจที่มีต่อเป้าหมายหรือไม่มีความขัดแย้งต่อกันหรือไม่

3. บทบาท (Roles) ได้แก่ การตรวจสอบว่า สมาชิกของทีมงานคนใดทำหน้าที่อะไร มีการตกลงในบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมงานแต่ละคนไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ และทุกคนรู้ถึงความคาดหวังของสมาชิกในทีมงานคนอื่นหรือไม่บทบาทหน้าที่ของทีมงานแต่ละคนซ้ำซ้อนกันหรือไม่

4. กระบวนการทำงาน (Procedures) ได้แก่ การตรวจสอบว่า ทีมงานมีวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างไร ทีมงานทำงานในด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เช่น ประสิทธิภาพของการประชุม การตัดสินใจ การสื่อสาร ภาวะผู้นำ ฯลฯ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างกัน (Relationship) ได้แก่ สำรวจดูว่า สมาชิกของทีมงานแต่ละคนมีความสัมพันธ์กับสมาชิกในทีมงานคนอื่นอย่างไร และความสัมพันธ์นี้สนับสนุนหรือขัดขวางประสิทธิภาพของทีมงานหรือไม่ อย่างไร

จากความหมายของการพัฒนาทีมงานข้างต้นสรุปได้ว่า เป็นกระบวนการที่ทำให้สมาชิกของทีมงานได้พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิในการทำงานเป็นทีม และนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถให้กับทีมงานหรือองค์การความจำเป็นที่ต้องทำการพัฒนาทีมงาน

สิทธิโชค วรานุสันติกูล (2533) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการสำรวจความจำเป็นที่จะต้องทำการพัฒนาทีมงานสำหรับผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานในการดำเนินงานไว้ดังนี้

1. ออกแบบสอบถามหรือสัมภาษณ์สมาชิกของทีมงานว่า ทีมงานต้องการให้มีการปรับปรุงการทำงานในด้านใดบ้าง

2. รายงานผลการสำรวจให้แกผู้บริหาร และทำการสรุปผลเพื่อนำไปคุยกับทีมงาน

3. สมาชิกของทีมงานทุกคนจะต้องทำการทบทวนข้อมูล และตัดสินใจนำจุดอ่อนต่าง ๆ ที่มีอยู่มาปรับปรุงรวมทั้งมีการจัดลำดับในการปรับปรุงว่าควรจะทำเรื่องใดก่อนและหลังอย่างไร

4. ผู้บริหารและทีมงานต้องชวยกันวางแผนในการปรับปรุงจุดอ่อนที่ระบุไว้ข้างต้น

แนวคิดในการพัฒนาทีมงาน (Team development)

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2553) ได้เสนอถึง แนวคิดในการพัฒนาทีมงาน (Team development) เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานของทีมงานให้เป็นทีมงานมีประสิทธิภาพ มีลักษณะดังนี้

1. เป็นทีมงานแก'ปัญหารวมกัน (Problem-resolution teams) ซึ่งได้แก่ การทำให้สมาชิกของทีมงานให้ความรวมมือรวมใจในการทำงานอยางเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยทำให้สมาชิกของทีมงานทุกคนมีความเชื่อมั่น และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ฉะนั้น ถ้าทีมงานมีปัญหาในการทำงาน ทีมงานจะได้มีกระบวนการในการแก้ปัญหารวมกัน

2. เป็นทีมงานสร้างสรรค์ (Creative teams) ซึ่งได้แก่ การให้อิสระในการทำงานและมีบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ทีมงานได้มีการพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น

3. เป็นทีมงานยุทธวิธี (Tactical teams) ซึ่งได้แก่ มีการทำงานเป็นทีมตามแผนงานที่ได้เตรียมการเอาไว้อย่างดีมีการกำหนดบทบาท และลักษณะงานของสมาชิกในทีมงานแต่ละคนอย่างชัดเจน ทำให้สมาชิกของทีมงานทุกคนมีมาตรฐานในการทำงานเดียวกัน ซึ่งจะเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมให้สูงยิ่งขึ้น

พฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทีมงาน

พรรณราย ทรัพยะประภา (2548) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมอันไมพึงประสงค์ต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และถ่วงความเจริญของกลุ่ม พฤติกรรมมีลักษณะดังนี้

1. พฤติกรรมแบบ “ยีราฟ” บุคคลผู้มีพฤติกรรมแบบนี้ มักจะสนใจต่องาน พฤติกรรมหรือเรื่องราวของผู้อื่นคอยสอดรู้สอดเห็นเพื่อหาจุดอ่อน จุดบกพรองของผู้อื่น ซึ่งมักจะหาได้เสมอ ทั้งนี้ เนื่องจากมีนิสัยชอบ “จับผิด” อยู่แล้ว บุคคลที่จ้องแต่จะจับผิดผู้อื่น ย่อมหา “ข้อผิด” มาจนได้ไม่เรื่องใดก็เรื่องหนึ่ง หรือไม่ก็ในวันใดวันหนึ่ง

2. พฤติกรรมแบบ “เมน” บุคคลผู้มีพฤติกรรมแบบนี้มักจะมีความหวาดระแวงอยู่ลึก ๆ ว่า ผู้อื่นอาจจะคิดร้ายต่อตน เขาไม่สามารถจะมีความไว้วางใจคนอื่น ๆ ได้อย่างแท้จริง เมื่อไรก็ตามที่เขารู้สึกระแวดระวังตัวเขาก็จะพองขนแข็ง ๆ ของเขาออกมาเพื่อป้องกันตนเองเอาไว้ก่อน หรือมิฉะนั้นก็สลัดขน “ทิ่มแทง” ใส่ แต่ขนเมนนั้นไม่มีอันตรายร้ายแรงเพียงแต่รู้สึกเจ็บ ๆ คัน ๆ เท่านั้น

3. พฤติกรรมแบบ “แรด” บุคคลผู้มีพฤติกรรมแบบนี้มักชอบใช้กำลังเปรียบกับพวก “อันธพาล” มีความก้าวร้าวสูง เมื่อเกิดความโกรธก็จะแสดงออกอย่างรุนแรง เช่น อาละวาดทุบโต๊ะขว้างปาข้าวของ ชกต่อย เตะตี ไปจนถึงระดับรุนแรงถึงขั้นการทำลายล้างชีวิตผู้อื่น

4. พฤติกรรมแบบ “หมู” บุคคลผู้มีพฤติกรรมแบบนี้มักจะเกียจคร้าน ดูเหมือนว่าจะเอาเปรียบผู้อื่น มักแสวงหาความสุขจากการบริโภคและการหลับนอน (ซึ่งอาจตีความหมายได้ทั้งการกิน ดื่ม และการนอนตามธรรมดา รวมทั้งการคอรัปชั่นและการหมกมุ่นในกามารมณ์) ไม่นิยมใช้สมองคิด หรือการทำงานในเวลาที่มีการประชุมปรึกษาหารือกันในกลุ่มก็มักจะนั่งหลับเกือบจะตลอดเวลา แต่เมื่อถึงเวลาลงมติเขาก็จะตื่นและยกมือแสดงความ “เห็นด้วย” หรือ “ไม่เห็นด้วย”ตากแต่พวกมากลากไป

5. พฤติกรรมแบบ “สุนัข” บุคคลผู้มีพฤติกรรมแบบนี้มักจะชอบพูดมากกว่าชอบทำ แต่เป็นการพูดที่ไร้สาระ พูดมาก พูดเรื่อยเปื่อย และเป็นการพูดที่เสียดสี นินทาว่าร้าย กระแนะกระแหนประชดประชันมากกว่าจะเป็นการพูดเพื่อสร้างสรรค์ต่อการพัฒนาการทำงานของกลุ่ม หรือพูดอะไรก็ได้เพื่อปกป้องคุ้มครอง “นาย” ของตนเองอย่างซื่อสัตย์สุดชีวิต โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลหรือความถูกผิดแต่ประการใด รวมไปถึงการพูดประจบประแจง สอพลอต่าง ๆ นานา เพื่อเอาใจผู้อื่น หรือแสวงหาความรักจากผู้อื่น ด้วยการนำวัตถุเงินทองมาปรนเปรอเป็นของกำนัลมากกว่าที่จะทำงานให้เห็นผลงานประจักษ์ในกลุ่ม บางทีก็เที่ยวไล่กัดชาวบ้านเขาอย่างน่ารำคาญ

6. พฤติกรรมแบบ “งู” บุคคลผู้ที่พฤติกรรมแบบนี้มักเป็นคนที่ชอบหลีกเลี่ยงเวลาที่มีการประชุมปรึกษาหารือกันในกลุ่ม มักชอบ “เลื้อย” หนีออกไปนอกห้องประชุม เพื่อออกไปทำกิจกรรมอื่น ๆ เช่น สูบบุหรี่ ดื่มน้ำชากาแฟ เข้าห้องน้ำ โทรศัพท์ คุยกับผู้อื่น ฯลฯ ดังนั้น ในช่วงเวลาที่ออกไปนอกกลุ่ม ก็ขาดสาระสำคัญที่กลุ่มกำลังปรึกษาหารือกันเมื่อกลับเข้ามากอีกครั้งหนึ่งก็ถามคำถามหรือแสดงความคิดเห็นตามความคิดของตนเอง เวลาที่ไม่สบอารมณ์ก็แสดงความโกรธความไม่พอใจราวกับงูที่แผ่แม่เบี้ยออกมาแสดงอำนาจพร้อมที่จะฉกกัดหรือทำร้ายผู้อื่น แต่ถ้าในกลุ่มมีบุคคลผู้มีอำนาจมากกว่าหรือมีชั้นเชิงเหนือกว่าเขาจึงจะยอมศิโรราบให้เช่นเดียวกับงูที่กลัวหมองู

7. พฤติกรรมแบบ “เสือ” บุคคลผู้มีพฤติกรรมแบบนี้มักจะเป็นคนก้าวร้าว โผงผาง เสียงดัง พูดจากมึงมาพาโวย ไม่เกรงกลัวผู้ใด โดยมีความหยิ่งผยองว่าตนเองมีอำนาจเผด็จการ จะพูดอะไรก็ได้คนต้องเกรงกลัวในอำนาจวาสนาบารมีของตน และต้องยอมทำตาม ดังนั้น จึงมักขมขู่ท้าทาย เมื่อรู้สึกโกรธมักพูดรุนแรงออกไปตามอารมณ์รุนแรง เป็นการทำร้ายผู้อื่น ทำร้ายตนเอง ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อกลุ่มหรือต่อตนเองโดยมิได้ตั้งใจจะให้เป็นเช่นนั้น แต่เนื่องจากความหยิ่งผยองในความเป็น “เสือของตนเอง ทำให้ยากที่จะยอมรับ และใช้อำนาจดันทุรังตลอดไป”

จากพฤติกรรมต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่มักจะพบเห็นอยู่เป็นประจำในชีวิตประจำวันหรือในการทำงานร่วมกัน ซึ่งอาจจะแสดงพฤติกรรมโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจออกมาอย่างใดอย่างหนึ่งก็ตาม ดังนั้น เราจึงควรหมั่นตรวจสอบและวิเคราะห์พฤติกรรมของเราเองอยู่เสมอ และยอมรับพร้อมแก้ไขปรับปรุง เพื่อนำไปสู่การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักในการพัฒนาทีมงาน

ณัฏฐพันธ์ ขจรนันทน์ (2545) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. สร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เพราะการสร้างความไว้วางใจโดยไม่มีการหวาดระแวงซึ่งกันและกันนี้ จะนำไปสู่การเปิดเผยข้อมูลและมีการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงใจ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาทีมงาน เพราะจะช่วยให้สมาชิกของทีมงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งช่วยกันพัฒนางานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เนื่องจากสมาชิกของทีมงานมีความเชื่อมั่น เชื่อใจเพื่อนร่วมทีมงาน และเชื่อในเป้าหมายของทีมงานว่าทุกคนในทีมงานจะสามารถทำงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง และในการทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้นจะมีผู้ให้การสนับสนุนเสมอ

2. สื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย เนื่องจากการสื่อสารมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมยิ่ง เพราะจะช่วยให้สมาชิกของทีมงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้อย่างเปิดเผย ทำให้ทีมงานสามารถประสานความร่วมมือระหว่างกันได้ด้วยดี และยังเป็นการเปิดโอกาสให้ทีมงานสร้างความคุ้นเคยระหว่างกันได้จากการพูดคุย คือ มีการโต้ตอบซักถามกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ทำให้สมาชิกของทีมงานมีการพูดคุยอย่างเป็นกันเอง แต่สมาชิกของทีมงานทุกคนก็ควรจะรู้บทบาทในการเจรจา รู้วิธีพูดจาโน้มน้าวใจผู้อื่น เพื่อจะได้สร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน อันจะเป็นผลให้ทีมงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทีมงาน นอกจากนั้น การสื่อสารยังช่วยลดความหวาดระแวงและความรู้สึกไม่ปลอดภัยของสมาชิกในทีมงานได้อีกทางหนึ่งด้วย

3. ปรึกษาหารือกัน เมื่อมีปัญหาหรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในทีมงานสมาชิกของทีมงานทุกคน ควรจะนำประเด็นปัญหาหรือข้อขัดแย้งนั้น ๆ มาปรึกษาหารือกัน โดยทำการวิเคราะห์เพื่อแยกแยะหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาร่วมกัน ซึ่งในการปรึกษาหารือกันนี้สมาชิกของทีมงานควรจะเปิดใจและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เป็นอิสระ โดยไม่ต้องเกรงใจสงวนท่าที หรือปกป้องรักษาศักดิ์ศรีของตนเพราะกลัวถูกผู้อื่นดูถูก ทั้งนี้ สมาชิกในทีมงานควรจะมีความรู้สึกว่าความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันนั้นเป็นเรื่องปกติธรรมดา ไม่ใช่เรื่องผิดแปลก ฉะนั้นทีมงานทุกคนควรจะไว้วางใจเพื่อนร่วมทีมงาน และกล้าเปิดเผยความคิดเห็นที่ขัดแย้งต่อกัน เพราะจะทำให้มีการนำประเด็นเหล่านั้นมาพิจารณาซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานมากกว่าการนิ่งเฉย

4. สร้างความร่วมมืออย่างแข็งขันการพัฒนาทีมงาน สามารถกระทำได้โดยให้สมาชิกของทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานตามขอบเขต และบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของสมาชิกในทีมงานแต่ละคน เพราะจะนำไปสู่ความก้าวหน้าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมดีขึ้น เนื่องจากกระบวนการในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของทีมงานให้ทุกคนได้ช่วยกันคิดช่วยกันทำอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศของการทำงานที่กระตือรือร้น มีชีวิตชีวา มีพลวัต ทำให้เป็นการเสริมสร้างพฤติกรรมของความร่วมมือในทีมงานได้เป็นอย่างดี

5. ติดตามและสงเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อการพัฒนาทีมงานเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานจะต้องให้ความสำคัญอยู่เสมอ โดยอาจทำได้ในรูปแบบของการให้รางวัลหรือการยกย่องทีมงานที่ทำงานประสบความสำเร็จให้เป็นทีมงานตัวอย่างหรือเปิดโอกาสให้ทีมงานนำเสนอผลงานในวาระพิเศษตลอดจนมีการเสริมความรู้หรือเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงานให้แก่ทีมงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เทคนิคการตัดสินใจแบบกลุ่ม การใช้เทคนิคกลุ่มเล็ก (Nominal group technique) อันได้แก่ การอภิปรายกลุ่มและมีการลงมติเพื่อให้บรรลุการตัดสินใจที่เหมาะสม เทคนิคการระดมความคิด (Brainstorming) อันเป็นเทคนิคการร่วมความคิดของกลุ่มเพื่อหาทางเลือกที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้ทีมงานเกิดความตื่นตัวมีความพร้อมในการทำงาน และมีความสามารถในการเผชิญกับความท้าทายของปัญหาใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอ มิติในการพัฒนาทีมงาน

Stott and Walker (1995 อ้างถึงใน สุนันทา เลาหนันทน, 2540) ได้เสนอแนะรูปแบบในการพัฒนาทีมงานไว้ 4 มิติ (Four dimensions) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. มิติด้านบุคคล (Individual) การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคลนี้ จะได้แก่ การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทัศนคติ ความสามารถและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมงาน

2. มิติด้านงาน (Task) จะได้แก่ รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน เช่น วัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

3. มิติด้านทีมงาน (Team) จะได้แก่ ทักษะต่าง ๆ ที่ส่งผลถึงการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีทั้งทักษะส่วนบุคคลและทักษะของกลุ่ม เช่น ภาวะผู้นำ บทบาทด้านการสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ ความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การประชุมของทีมงาน การประสานงานความร่วมมือ ความเป็นปึกแผ่นของทีม ปทัสถานค่านิยม และการปฏิบัติตามข้อตกลง

4. มิติด้านองค์การ (Organization) โดยจำเป็นต้องทำการปรับปรุงองค์การในด้านต่าง ๆ ด้วย อาทิ เช่นโครงสร้างขององค์การ บรรยากาศในการทำงานการให้รางวัลตอบแทน วัฒนธรรมขององค์การ โดยทำการสนับสนุนให้มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การที่จะพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพนั้น องค์การควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทีมงานให้ครบทั้ง 4 มิติ เพราะในแต่ละมิติล้วนมีความสำคัญและมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน อาจส่งผลกระทบตอกันและกันได้ ดังนั้น ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานควรจะพัฒนาปรับปรุงทีมงานแบบองค์รวม คือ การพัฒนาทีมงานในทุก ๆ มิติไปพร้อมกัน เพื่อทำให้การพัฒนาทีมงานประสบความสำเร็จและส่งผลดีต่อองค์การต่อไป

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทีมงาน

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทีมงานมีอยู่หลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละผลลัพธ์ก็ขึ้นอยู่กับกระบวนการทำงานของแต่ละทีมงาน

สิทธิโชค วรานุสันติกูล (2533) จึงได้สรุป ผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาทีมงานโดยทั่วไปไว้ดังนี้

1. สมาชิกในทีมงานมีความเข้าใจชัดเจนว่า ทีมงานแต่ละคนจะมีการพึ่งพาอาศัยทีมงานคนอื่น ๆ อย่างไร ส่วนใดที่ไม่ต้องประสานงานกับสมาชิกของทีมงานคนอื่นและส่วนใดบ้างที่จำเป็นต้องอาศัยการทำงานประสานงานกับทีมงานคนอื่น

2. ทีมงานสามารถปรับปรุงความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมได้ดีขึ้น

3. ทีมงานมีเป้าหมายชัดเจน ไม่มีความขัดแย้ง และมีการรักษาพันธะของทีมงานที่มีต่อเป้าหมายของการทำงานได้มากขึ้น

4. ทีมงานมีความชัดเจนในเรื่องบทบาทและหน้าที่ รวมทั้งเข้าใจในความรับผิดชอบของทีมงานแต่ละคนอย่างชัดเจนมากขึ้น

5. ทีมงานมีการปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จ เช่น การตัดสินใจ การสื่อความหมาย การประชุม ฯลฯ

6. ทีมงานสามารถระบุได้ว่า ความสัมพันธ์ที่ไม่พึงประสงค์ในการทำงานร่วมกันของทีมงาน คืออะไร จะแก้ไขอย่างไร รวมทั้งทีมงานควรมีการส่งเสริมให้มีการแก้ไขให้ดีขึ้น

7. ทีมงานมีข้อเสนอในการแก้ไขปัญหาที่ดีกว่าข้อเสนอของผู้บริหารหรือข้อเสนอของสมาชิกในทีมงานคนใดคนหนึ่ง

จากแนวคิดดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาทีมงานจะให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นให้แก่ทีมงานและองค์การดังที่ สิทธิโชค วรานุสันติกูล (2533) ได้กล่าวมาข้างต้น และทำให้ทีมงานเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมมากขึ้นเช่นกัน ดังนั้น การพัฒนาทีมงานจึงเป็นกระบวนการในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งและสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันให้เพิ่มมากขึ้นด้วย

ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับทีมงาน

การศึกษาเรื่องเกี่ยวกับ “ทีม” ในทางการบริหารนั้น เริ่มมีมาตั้งแต่ยุคที่สองของทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ถัดจากยุคดั้งเดิมที่เน้นให้ความสำคัญกับเรื่องของงาน หรือเรื่องของความมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นหลักทฤษฎีทางการบริหาร ตั้งแต่ยุคที่สองเป็นต้นมาให้ความสำคัญกับคน เริ่มจาก Mayo (อ้างถึงใน กัญญา โพธิวัฒน์, 2548, หน้า 10) ในช่วงปี ค.ศ. 1924-1932 ได้ทำการศึกษาวิจัยที่เมืองฮอร์นธอร์น ซึ่งเรียกกันว่า Hawthorne Studies ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น คือ การสร้างความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มพนักงาน การได้รับการสนับสนุนจากสังคม และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งเกิดขึ้นพร้อมกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานที่เพิ่มขึ้นรวมถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีต่อกลุ่มทดลอง สิ่งเหล่านี้ล้วนช่วยส่งเสริมน้ำใจของทีมงานที่มีต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน Lewin (1930 อ้างถึงใน สุนันทา เลาหนันทน์, 2542, หน้า 38) ได้มุ่งสนใจศึกษาพฤติกรรมกลุ่มและลักษณะพลวัต หรือความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของกลุ่มในองค์การ (Group dynamic) อย่างจริงจัง ผลงานชิ้นสำคัญของเขา คือ การวิเคราะห์แรงจูงใจ และแรงเหนี่ยวรั้ง (Force field analysis) ซึ่งสามารถนำความรู้เรื่องนี้มาช่วยทำความเข้าใจกลุ่มคนในองค์การศึกษากลุ่มคน รวมถึงการคิดหาวิธีเพิ่มพลัง และประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของคน อันจะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และปรับปรุงการทำงานของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในทรรศนะของ Lewin พฤติกรรมของทีม เป็นผลเกิดจากการโต้ตอบกันของแรงผลัก 2 ส่วน ส่วนหนึ่งจูงใจการกระทำ (Driving forces) แต่อีกส่วนหนึ่งจะเหนี่ยวรั้งการกระทำ (Restraining forces) เช่น แรงผลักดันของคนงานซึ่งต้องการผลิตให้ได้มากขึ้น อาจจะมีส่วนจูงใจ คือ ค่าจ้าง ความต้องการความสำเร็จ ยกย่อง

หรือชมเชยในผลงาน และอาจมีส่วนที่เหนี่ยวรั้ง คือ ความเหน็ดเหนื่อย แรงกดดันจากเพื่อน เป็นต้น ถ้าแรงผลักทั้งสองเท่ากันทีมงานจะอยู่ในสภาพสมดุล (Equilibrium) จะไม่เปลี่ยนแปลง แรงผลักดันสุดท้าย จะเป็นผลจากการโต้ตอบทั้งสองส่วน ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นอย่างถาวรนั้น จึงจะต้องหาทางเพิ่มแรงผลักดันส่วนที่จูงใจให้มากขึ้น และหาหนทางลดแรงผลักดันส่วนที่เหนี่ยวรั้งลง จนกระทั่งเป็นแรงผลักดันที่คงที่ จากแนวคิดนี้ Lewin ได้เสนอแนะแนวทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การละลายพฤติกรรม (Unfreezing) การเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมใหม่ (Changing) และการทำให้พฤติกรรมใหม่ ดำรงอยู่อย่างมั่นคง (Refreezing) ซึ่งแนวคิดนี้ยังนำมาประยุกต์ใช้จนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้ในฐานะที่เป็นเทคนิคการปรับปรุงประสิทธิภาพของทีมงาน

ในระยะต่อมา Likert นักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงคนหนึ่งได้ศึกษา ผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการและหัวหน้างานผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อศึกษาว่าได้ปฏิบัติงานอะไรบ้าง และทำไมจึงได้รับการยกย่อง เขาพบว่า ผู้จัดการที่มีประสิทธิผลการทำงานต่ำสุดจะบริหาร แบบยึดพนักงานเป็นหลัก (Employee centered) และระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative system) เป็นระบบที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุด ระบบนี้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน บางครั้งเรียกระบบนี้ว่า ระบบการบริหารทีมงาน Likert ได้ระบุคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผลไว้ 24 ประการ ซึ่งมีจุดเน้นคล้ายกับแนวคิดของ McGregor เป็นการเน้นกระบวนการและปฏิสัมพันธ์ภายในของทีม Likert (1961 cited in Parker, 1990, pp. 24-28)

Argyris (1964, pp. 139-140) เป็นนักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงอีกคนหนึ่งที่สนใจด้านการพัฒนาบุคคลในองค์การ เขาเชื่อว่าประสิทธิผลขององค์การเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของทีมงานและปทัสถานในทางบวกของทีมงานที่มีต่อองค์การ เขาชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมของสมาชิกทีมงานซึ่งคุณลักษณะส่วนใหญ่เน้นกระบวนการภายใน อันได้แก่ ความจริงใจ การทดลองวิธีใหม่ ๆ และความเป็นเอกัตบุคคล เป็นต้น เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทีมงานที่มีประสิทธิผล ปทัสถานเหล่านั้น ได้แก่

1. สมาชิกมีความจริงใจในการแสดงความคิด และความรู้สึกต่าง ๆ
2. ทุกคนในกลุ่มต่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน
3. สมาชิกชอบที่จะทดลองวิธีการแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม
4. สนับสนุนให้ผู้อื่นมีความจริงใจในการแสดงความคิดและความรู้สึก
5. สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย
6. สนับสนุนให้สมาชิกทดลองวิธีการแบบใหม่ ๆ
7. สมาชิกมีความเป็นเอกัตบุคคล

8. สมาชิกกล้าเสนอความคิดเห็น ข้อคิดต่าง ๆ

9. สมาชิกมีความห่วงใย เอื้ออาทรต่อกัน

10. สมาชิกมีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การ

ในช่วงทศวรรษ Blake and Mouton (1960 cited in Parker, 1969) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับตารางหรือตาข่ายการบริหารงาน (Managerial grid) เป็นตาข่ายที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหาร หรือการจัดการกับความมีประสิทธิผลของทีมงาน แนวความคิดที่สำคัญของตาข่ายนี้ คือ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องพิจารณาปัจจัยทั้งด้านงาน และด้านคนในฐานะที่เป็นปัจจัยเกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ควรให้ความสนใจ ด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป ผู้นำแบบมุ่งผลงานสูงสุดทั้ง 2 ด้าน คือ ทั้งด้านงาน และด้านคน เป็นผู้นำที่คอยอำนวยการทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตสูง โดยทีมทุ่มเทกำลังให้ทีม มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวางเพื่อตรวจสอบข้อมูลอันเป็นกระบวนการที่นำไปสู่การแก้ปัญหา และการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพทำให้ได้ทั้งงาน และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์การไปด้วยกันได้ สอดคล้องกับแนวความคิดเรื่องตาข่ายการบริหารงานได้ถูกนำมาใช้กันอย่างกว้างขวาง เพราะนักพฤติกรรมศาสตร์เชื่อกันว่าเป็นรูปแบบการพัฒนาองค์การที่สมบูรณ์มากที่สุดและจากแนวคิดนี้ นักพฤติกรรมศาสตร์ในระยะต่อมา ได้นำมาปรับใช้ในการพัฒนาองค์การ โดยการบริหารจัดการ ทีมงานอย่างแพร่หลาย

Walton (1969 อ้างถึงใน สุนันทา เลาหนันทน์, 2542, หน้า 48) เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้ศึกษาผลงานที่มีประโยชน์ต่อความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการทีมงานที่สำคัญ คือ การศึกษาเรื่องความขัดแย้ง โดยได้อธิบายลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกทีมงานเป็น 2 ลักษณะ คือ ความขัดแย้งในเนื้อหาสาระ (Substantive conflict) และความขัดแย้งทางอารมณ์ (Emotional conflict) แนวคิดนี้ช่วยให้เข้าใจสาเหตุของความขัดแย้งภายในทีมได้ เทคนิคที่นำมาใช้ในการขจัดความขัดแย้ง คือ การวิเคราะห์แนวทางในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของทีม นับว่ามีประโยชน์ต่อผู้บริหารและที่ปรึกษาองค์การเป็นอย่างยิ่ง Deming (1950 อ้างถึงใน สุนันทา เลาหนันทน์, 2542, หน้า 49-52) ได้เสนอ แนวความคิดการควบคุมคุณภาพโดยสถิติผลงานที่มีชื่อเสียงของ Deming คือ วงจรเดมมิ่ง ซึ่งใช้เป็นกระบวนการควบคุมงานให้ได้ผลดีที่สุด ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน เรียกว่า PDCA ได้แก่

1. การวางแผน (Plan-P) เป็นการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ

2. การปฏิบัติงาน (Do-D) เป็นการลงมือทำงานตามแผน

3. การตรวจสอบ (Check-C) เป็นการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานนั้นเป็นไปตามแผน

4. การกำหนดมาตรฐาน (Action-A) มี 2 ความหมาย คือ การตรวจสอบ เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าไม่บรรลุเป้าหมายจะต้องดำเนินการแก้ปัญหาใหม่และการกำหนดมาตรฐาน ในกรณีที่บรรลุเป้าหมาย จะต้องรักษามาตรฐานสืบไป ผลงานอมตะที่สำคัญของ Deming อีกชิ้น คือ หลักการบริหาร 14 ประการ ซึ่งเป็นการทำงานที่มีคุณภาพ เน้นการทำงานเป็นทีมและการบริหารโดยมีส่วนร่วม ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การให้ชัดเจน พร้อมทั้งมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้รับทราบทั่วกัน และฝ่ายบริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายดังกล่าว

2. เรียนรู้ปรัชญาใหม่โดยฝ่ายบริหารและสมาชิกทุกคน

3. เข้าใจวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบเพื่อการปรับปรุงกระบวนงานและการลดต้นทุนการผลิต

4. เลิกวิธีให้รางวัลบนพื้นฐานของป้ายบอกราคาเพียงอย่างเดียว

5. พัฒนาระบบการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง

6. จัดการฝึกอบรม

7. สอนและฝึกสภาวะความเป็นผู้นำ

8. ขจัดความหวาดกลัว สร้างความไว้วางใจและบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ ๆ

9. มุ่งปฏิบัติงานให้ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การโดยการใช้ทีมงาน กลุ่ม และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ

10. ลดการเคี่ยวเข็ญพนักงานให้ปฏิบัติงาน

11. กำจัดระบบกำหนดโควตาในการผลิต และเป้าหมายที่เป็นตัวเลข โดยให้มีการเรียนรู้วิธีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และเรียนรู้ศักยภาพของกระบวนการปฏิบัติงานตลอดจนวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

12. ขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่ทำลายความภาคภูมิในงานฝีมือของพนักงาน

13. สนับสนุนให้พนักงานได้มีการศึกษาและพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น

14. ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง

จากพัฒนาการของการวิจัยและข้อค้นพบเกี่ยวกับ “ทีม” หรือ “ทีมงาน” ของนักทฤษฎีทางการบริหารหลายท่าน ดังกล่าวมาข้างต้นนั้น เห็นได้ว่า นักทฤษฎีได้ให้ ความสนใจ และความสำคัญต่อเรื่องของ “คน” มาตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 1920-1930 ซึ่งเป็นช่วงของการเกิดขึ้นของกลุ่มทฤษฎีการบริหารที่เน้นความสำคัญของ “คน” นับเป็นเวลาเกือบ 100 ปี จากจุดเริ่มต้นของ

การศึกษาที่ Hawthorne ของ Mayo ในทศวรรษที่ 1930 และการศึกษาพลวัต กลุ่มของ Lewin ในระยะต่อมา นักพฤติกรรมศาสตร์ ผู้มีผลงาน เกี่ยวกับการบริหาร จัดการทีมงานที่สมควรแก่การยกย่อง ได้แก่ McGregor, Likert, Argyris, Blake and Mouton และWalton

แนวคิดโดยสรุป จะเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล และไม่มีประสิทธิผล ซึ่งสะท้อนให้เห็นการมุ่งเน้นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และปทัสถานในทางบวกของทีมงานที่มีต่อองค์การ นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านงานและด้านคน ในฐานะที่เป็นปัจจัยสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการขจัดความขัดแย้งในทีมงาน และระหว่างทีมงาน มาจนกระทั่งถึงทศวรรษ 2000 แนวคิดดั้งเดิมของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ได้มีวิวัฒนาการมาอย่างไม่หยุดยั้ง (สุนันทา เลาหนันทน์, 2542, หน้า 58)

การพัฒนาทีมงานและการสร้างทีมงาน

การพัฒนาทีมงาน (Team development) หรือการสร้างทีมงาน (Team building) มีความหมายในทำนองเดียวกัน บางคนอาจเรียกว่าการสร้างทีมงาน บางคนก็เรียกว่า การพัฒนาทีมงาน แต่ในที่นี้จะขอเรียกว่า การพัฒนาทีมงาน เป็นกิจกรรมซึ่งจะนำไปสู่ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลประโยชน์โดยรวมให้แก่องค์การ

บุญป้อง สิงห์คู่ (2549) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทีมงาน คือ กิจกรรมการเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถให้กับสมาชิกทีมงานซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สมจิตร จำปาแดง (2544) กล่าวว่า การพัฒนาทีมงาน คือ กระบวนการที่ส่งเสริมสนับสนุน ทำให้ทีมงานสามารถลดปัญหา อุปสรรคในการทำงานร่วมกัน และสามารถดึงความสามารถ ศักยภาพของสมาชิกในทีมงานมาใช้ให้ทีมงานทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิ เมืองไสย (2543) กล่าวว่า การสร้างทีมงาน คือ กิจกรรมที่กลุ่ม บุคคลมาทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายได้เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ไมตรี งามวงษ์วาน (2549) กล่าวว่า การสร้างทีมงาน คือ ความพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้ การวินิจฉัยปัญหาเพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้ง เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การพัฒนาทีมงาน คือ กระบวนการเพิ่มความสามารถ ศักยภาพให้กับสมาชิกสามารถลดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทีมงาน

เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของทีมงานเป็นสำคัญ

สุนันทา เลาหนันทน์ (2544, หน้า 62) ได้แสดงถึง องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทีมงาน มีดังนี้

1. ต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป
2. บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
3. บุคคลในกลุ่มต้องสัมพันธ์กันอย่างมีแบบแผน
4. บุคคลในกลุ่มต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน
5. บุคคลในกลุ่มถือว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีมงาน
6. บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน
7. บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกัน ช่วยให้งานสำเร็จ
8. บุคคลในกลุ่มมีความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกัน
9. บุคคลในกลุ่มมีความเพลิดเพลินที่จะทำงานและผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง
10. บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาร่วมกัน

จากการศึกษาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบทั้ง 10 ประการ สามารถทำให้เห็นลักษณะสำคัญของกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเป็นทีมอย่างชัดเจน สำหรับการสร้างทีมนั้น สรุปได้ว่าหมายถึง ความพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ได้แก่

เพศ

เพศเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานระหว่างเพศชายและเพศหญิง ถึงในปัจจุบันความแตกต่างในความสามารถของเพศชายและเพศหญิงจะใกล้เคียงกันมากก็ตาม

Siegel (1969, pp. 273-274) ได้ศึกษา บทบาทเพศของคนในสังคม ผลการวิจัยปรากฏว่าเพศชายจะมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง จากสมมติฐานได้ชี้ให้เห็นว่า เพศชายจะเห็นคุณค่าของงานมากกว่าเพศหญิง เนื่องจากเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องหาเลี้ยงครอบครัว ส่วนเพศหญิงยังมีงานอื่น ๆ อีกมากที่จะต้องทำ สอดคล้องกับการศึกษาของ Rabinowitz (1975,

p. 274 cited in Gersick, 1989) ที่พบ ค่าเฉลี่ยของเพศชายที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง คือ ผู้ที่ทำงานภาครัฐของประเทศแคนนาดา แต่เมื่อตำแหน่งหน้าที่การงาน และประสบการณ์ในการทำงานเปลี่ยนแปลงไป เพศที่ต่างกันก็ไม่มีผลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่ง วิสิฏฐ์ กิจปรีชา (2541, หน้า 34-35 อ้างถึงใน อรุณวดี รื่นรมย์, 2553) กล่าวว่า เพศเป็นตัวแปรหนึ่งที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมของการปฏิบัติงาน แต่ผลการศึกษาในเรื่องเพศมีจำนวนไม่มากนัก ที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างเพศชาย และเพศหญิงเท่าที่ปรากฏยังไม่มีความแตกต่าง อย่างเด่นชัดระหว่างเพศชายและเพศหญิงในเรื่องของความสามารถในการแก้ปัญหาความสามารถในการเรียนรู้แต่ผลการศึกษาในแง่จิตวิทยาพบว่าผู้หญิงสนเรื่องของความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการเรียนรู้แต่ผลการศึกษาในแง่จิตวิทยา พบว่า ผู้หญิงจะปฏิบัติตนตามระเบียบมากกว่าผู้ชาย แต่ผู้ชายกลับมีความกระตือรือร้นกว่าผู้หญิงในเรื่องความคาดหวังจะทำ ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณวดี รื่นรมย์ (2553, หน้า 71) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ระยอง เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูที่เป็นเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อสภาพการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนระยองวิทยาคมมากกว่าเพศชาย

วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ดังที่ วิชากร บัวหอม (2531) พบว่า สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2533) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนจะแปรปรวนตามวุฒิการศึกษาของครูใหญ่ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ สรวง วรอินทร์ (2535) พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นส่วนใหญ่แตกต่างกัน และอุมาพร สมภู่ (2535) ศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคลากรต่างกัน และ ศิริชัย คุรุเสถียร (2545) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู เพราะขนาดโรงเรียนเป็นปัจจัยต่อการทำงานเป็นทีม ขนาดของโรงเรียนนั้นเป็นตัวกำหนดจำนวนนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน ดังที่ ทรงวุฒิ ทาระสา (2549) ได้ศึกษา สภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน

ที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยที่โรงเรียนที่มีขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และ นันทิญา ฟองมี (2554) ได้ศึกษา สภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขาพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาดังกล่าวสรุปได้ว่า เพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน ส่งผลต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพราะเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียนที่ต่างกันลักษณะการทำงานเป็นทีมของครูต่างกันออกไปและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันจึงนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ในส่วนนี้ผู้วิจัยจะได้สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ผู้วิจัยได้จากการค้นคว้างานวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงกับเรื่องที่ผู้วิจัยสนใจข้างต้น พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ ดังนี้

ลัดนา กระต่างทอง (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยภาพรวมรายด้านและรายข้ออยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การเปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามขนาดโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปิ่นแก้ว เสียงเย็น (2547) ได้ศึกษา สภาพการทำงานเป็นทีมตามแนววู๊ดคอกด์และฟรานซิส ของข้าราชการครูสำนักงานเขตคลองสาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู สำนักงานเขตคลองสาน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูสำนักงานเขตคลองสาน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นพภัสสร โกสินทรจิตต์ (2548) ได้ศึกษา ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามกลุ่มงาน โดยรวมแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากกว่าครูผู้สอน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

ทิพรัตน์ โหรทรัพย์ (2550) ได้วิจัยเรื่องการศึกษา การสร้างทีมงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จากการศึกษาพบว่า การสร้างทีมงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการสื่อสารที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบการสร้างทีมงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาตนเองและด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศรีศักดิ์ ศูนย์โศก (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 จากผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ เล็ก กลาง และใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม และด้านบทบาทที่สมดุล ด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ด้านสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและความขัดแย้งด้านภาวะผู้นำ ที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม และด้านการสื่อสารที่ดีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และในด้านการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญลดา คุณาเวชกิจ (2550) ได้ศึกษาเรื่อ งปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: พนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัทผลิตแอนิเมชั่นแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีม ทัศนคติต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทผลิตแอนิเมชั่นแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาทีมงานสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นอันดับแรก และพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมเป็นอันดับสุดท้าย เปรียบเทียบปัจจัยส่งบุคคลที่มีต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล มีระดับการศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านทัศนคติในการทำงานเป็นทีมสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุฝ่ายงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการทำงาน จำนวนสมาชิกภายในทีมงาน มีการพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

ในส่วนนี้ผู้วิจัยจะได้สรุปงานวิจัยต่างประเทศ ที่ผู้วิจัยได้จากการค้นคว้างานวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงกับเรื่องที่ผู้วิจัยสนใจข้างต้น พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ ดังนี้

Robinson (1994) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผู้บริหารในทีมงานซึ่งศึกษาโดยการประเมินการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมงานโดยการนำเอาวิธีการทางมนุษยวิทยา และบทบาทหน้าที่ที่ไม่ดีของระบบราชการมาวิเคราะห์ด้วย ผลการศึกษาพบว่า เงื่อนไขดี ๆ ต่อการมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นเมื่อระบบการทำงานเป็นเส้นตรงเดียวกับโครงสร้างองค์การ สมาชิกผู้ปฏิบัติงานที่แสดงถึงการทำงานกลุ่มที่ดีมีทักษะ และสามารถให้คำปรึกษาเป็นผู้ที่ทำตัวเป็นแกนกลางของการพัฒนาทีมงานได้ดีเยี่ยม วัฒนธรรมของชาติมีอิทธิพลต่อส่วนรวมและไม่เป็นสิ่งผิด

ในการให้ความร่วมมือการเข้าร่วมของสมาชิกผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความหมายถึงความคิดของคำว่า “ทีม”

Anderson (1995) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามรูปแบบการสร้างทีมงานของตนเองกับประเพณีนิยมหรือแบบปิรามิด โดยศึกษาจากทัศนคติของนักการศึกษาในโครงการขยายโอกาสด้านการบริหาร พบว่า ทัศนคติเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานและสภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มตัวอย่างจากเขตตะวันออกเห็นมีทัศนคติในทางบวก ใน 2 ปัจจัย คือ ตัวแปรสภาพแวดล้อมการทำงานและตัวแปรสภาวะผู้นำมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารไปทางลดลง

Nason (1996) ได้แลกเปลี่ยนสมาชิกในทีมงาน โดยศึกษาผลกระทบทางด้านคุณภาพความสัมพันธ์ต่อกระบวนการทำงานเป็นทีม จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 246 คน โดยใช้สถานการณ์จำลองจากโปรแกรมสำเร็จรูปในการออกคำสั่ง และควบคุมของนาวิกโยธินสหรัฐอเมริกา โดยแบ่งการทำงานเป็นทีม ๆ ละ 3 คน ซึ่งพบว่า ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพการทำงานมีผลกระทบกับการแลกเปลี่ยนสมาชิกในทีม

Farlet&Stonner (1989) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารทางพยาบาลว่าต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นทีมเกี่ยวกับด้านทักษะและการประนีประนอม การใช้อำนาจภายใต้กลยุทธ์ หรืออำนาจที่ระบุไว้มนคำสั่งต่าง ๆ ให้ความรู้และการสื่อสารให้ผู้ร่วมทีมประสบผลสำเร็จ เนื่องจากบุคคลในทีมทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางสำหรับสร้างความสำเร็จของการทำงานกันเป็นทีม คือ การรับนโยบายและหาสิ่งสนับสนุนจากองค์การสำหรับโครงการ การวางแผน หรือวางเป้าหมายจากผู้บริหารสูงสุดขององค์การ มีการประชุมในช่วงเวลาที่สะดวกมีการแจ้งข่าวสารให้สมาชิกในทีมทราบวัตถุประสงค์ของทีมชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริงสมาชิกต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ผู้บริหาร ไวต่อความรู้สึกและความต้องการของสมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกันยอมรับข้อแตกต่างกันของบุคคลในทีม

Hall and Robert (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การใช้เวลาในการวางแผนร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนดีลาแวร์ ซึ่งเป็นโรงเรียนปฏิรูปขนาดกลางโดยมีการจัดทีมงานครูที่มีระเบียบวินัยต่างกัน ให้มาศึกษางานกับกลุ่มนักเรียนกลุ่มเดียวกัน พื้นที่เดียวกันและตารางเวลาเดียวกัน จุดประสงค์การจัดการสร้างทีมงานเดียวกันก็คือ การสร้างกลุ่มสังคมเล็ก ๆ ซึ่งครูจะได้พบกับความต้องการทางด้านการศึกษาและความต้องการทางด้านพัฒนาของนักเรียน ซึ่งอาจรวมถึงความพอใจร่วมกันคณะกรรมการปฏิรูปโรงเรียนแนะนำให้ใช้เวลาวันละ 7 คาบในการวางแผนงานร่วมกันนั้นเป็นการสร้างกลุ่มที่ดีที่สุด การศึกษาครั้งนี้ต้องการทราบว่า ใช้เวลาวางแผนให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไรบ้าง หัวหน้าทีมมีอิทธิพลเหนือกระบวนการวางแผนหรือไม่

การวางแผนกระทบกระเทือนต่อทีมงานและนโยบายของโรงเรียนอย่างไร การศึกษาวิจัยนี้สรุปได้เป็น 4 ประเด็น สองประเด็นแรก คือ โรงเรียนต้องประชุมหารืออย่างต่อเนื่องในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานของโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนต้องวางแผนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง คือ เป็นเรื่องปัจจุบันและเป็นความต้องการให้ดำเนินไปเรื่อย ๆ อีกสองประเด็นหลังเป็นสิ่งใหม่ ๆ สำหรับโรงเรียนครูใหญ่ต้องเสนอการพัฒนาอย่างมืออาชีพ โดยผ่านการทำงานเป็นทีม และในการประชุมคณะครูต้องใช้กิจกรรมแบบทีมงาน เพื่อเพิ่มจิตสำนึกในการทำหน้าที่ของคณะครู จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงาน พบว่า การสร้างทีมงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในองค์การต่าง ๆ เพราะถ้าองค์การใดมีทีมงานที่เข้มแข็งมีการทำงานร่วมกันที่ดีย่อมจะส่งผลต่อการปฏิบัติภารกิจได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพให้ได้

จากการศึกษาเอกสารและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารองค์การเป็นบุคคลสำคัญที่จะดำเนินการและถือเป็นนโยบายในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน ยึดหลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้สมาชิกเรียนรู้งาน มีการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมาย มีระบบงานที่ชัดเจน สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีทัศนะคติที่ดีต่อการทำงาน มีทักษะการแก้ปัญหาและให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม ให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการพัฒนาทีมงานของทุกองค์การ

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของระเบียบวิธีการของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 รวม 148 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 108 คน ได้มาจากตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)โดยใช้สถานศึกษาเป็นเกณฑ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้าราชการครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

โรงเรียน	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่	38	30
โรงเรียนนครศึกษา	26	18
โรงเรียนบ้านคลองจาก	34	26
โรงเรียนบ้านคลองมะขาม	31	23
โรงเรียนบ้านโขดทราย	6	6
โรงเรียนบ้านหาดเล็ก	13	5
รวม	148	108

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของข้าราชการครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามขอบข่ายงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) ปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดความมากน้อยของระดับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษารายละเอียด และดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ความสำคัญของการสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงานของผู้บริหาร

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้อง การครอบคลุมเนื้อหาและความเที่ยงตรง เพื่อให้คำถามมีความสมบูรณ์มากที่สุด คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 ดร.สมชาย อรุณธัญญา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และอาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.3 ดร.สุกิจ โพธิศิริกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านค่าย จังหวัดระยอง และอาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4. นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ พิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach’s alpha coefficiency method (1990, pp. 202-204 อ้างถึงใน พงศ์เทพ จิระโร, 2552) ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น .96 และค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .25-.85

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาตราด เพื่อขอความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

1.2 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการส่งและรับคืนด้วยตนเอง เป็นจำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจดูความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล
2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายและสมมติฐานของการศึกษาต่อไป
4. การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ของบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยเอาค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103)

4.51-5.00 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้วิเคราะห์ความมุ่งหมายและสมมติฐานการศึกษาค้นคว้า โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*)

2. การเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ (*t*-test)

3. การเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และกรณีที่พบความแตกต่างใช้การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Sheffe's Method)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\overline{X}$ แทนค่าเฉลี่ย (Mean)

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

t แทนการทดสอบโดยใช้ค่า t-test

F แทนค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-distribution)

SS แทนผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง

MS แทนค่าความแปรปรวน

df แทนองศาแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)

p แทนค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน (Probability)

$*$ แทนการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
เพศชาย	48	44.40
เพศหญิง	60	55.60
รวม	108	100.00
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	73	67.60
ปริญญาโท	35	32.40
รวม	108	100.00
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	18	16.70
ขนาดกลาง	15	13.90
ขนาดใหญ่	75	69.40
รวม	108	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 60 คนคิดเป็นร้อยละ 55.60 และเพศชาย จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 44.40 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 วุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 69.4 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.90 และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู	***n* = 108**			
	$\overline{X}$	***SD***	**ระดับ**	**อันดับ**
1. การสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	4.44	0.41	มาก	1
2. การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.37	0.45	มาก	3
3. การปรึกษาหารือกัน	4.34	0.50	มาก	5
4. การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	4.43	0.34	มาก	2
5. การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.46	มาก	4
รวม	4.39	0.39	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน และด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน

ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	*n* = 127		ระดับ	อันดับ
	$\overline{X}$	*SD*		
1. บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นกันเอง ร่วมงานกันด้วยความเต็มใจ มีความสุข และมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.55	0.74	มากที่สุด	2
2. บุคลากรในสถานศึกษาเปิดเผย ไม่พูดถึงบุคคลอื่นในทางไม่ดีลับหลัง	4.25	0.70	มาก	5
3. บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน	4.36	0.73	มาก	3
4. สถานศึกษาเอาใจใส่ สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจังบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างเหมาะสม	4.67	0.47	มากที่สุด	1
5. สถานศึกษาเอาใจใส่ สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจัง	4.35	0.66	มาก	4
รวม	4.44	0.41	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาเอาใจใส่สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจังบุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นกันเองร่วมงานกันด้วยความเต็มใจ มีความสุขและมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และบุคลากรในสถานศึกษา เปิดใจยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของทุกคนตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาเปิดเผย ไม่พูดถึงบุคคลที่อื่นในทางไม่ดีลับหลัง

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย

การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	*n* = 127		ระดับ	อันดับ
	$\overline{X}$	*SD*		
1. สถานศึกษามีการดำเนินงานตามคำสั่งจากหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานตามลำดับขั้นตอนอย่างถูกต้องและเหมาะสม	4.45	0.74	มาก	2
2. สถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา	4.58	0.69	มากที่สุด	1
3. สถานศึกษามีการจัดระบบการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประสานงาน	4.44	0.50	มาก	3
4. สถานศึกษาแจ้งเรื่องราวที่ครูควรรู้และมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมทันเหตุการณ์	4.31	0.88	มาก	7
5. บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อสื่อสารกันด้วยความจริงใจ	4.34	0.80	มาก	5
6. บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศิลปะและความรู้ความสามารถในการสื่อสารกับสมาชิกทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.70	มาก	8
7. สถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่ช่วยให้ครูตัดสินใจในการทำงานได้ถูกต้องรวดเร็วมาขึ้น	4.34	0.73	มาก	4
8. บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เพื่อสื่อสารได้เข้าใจตรงกันอยู่เสมอ	4.24	0.73	มาก	9
9. สถานศึกษาสามารถจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.33	0.72	มาก	6
รวม	4.37	0.45	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย3อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา สถานศึกษามีการดำเนินงานตามคำสั่งจากหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานตามลำดับขั้นตอนอย่างถูกต้องและเหมาะสม และสถานศึกษามีการจัดระบบการสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประสานงาน ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เพื่อสื่อสารได้เข้าใจตรงกันอยู่เสมอ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านปรึกษาหารือกัน

ปรึกษาหารือกัน	*n* = 127		ระดับ	อันดับ
	$\overline{X}$	*SD*		
1. สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.70	มาก	4
2. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมนเข้าร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับกิจกรรม และการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.22	0.73	มาก	8
3. บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันพิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทุกมุมมองเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน	4.25	0.70	มาก	4
4. บุคลากรในสถานศึกษาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.41	0.49	มาก	3
5. บุคลากรในสถานศึกษามีการนำความคิดเห็นที่แตกต่างกันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	4.25	0.70	มาก	4
6. สถานศึกษามีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของบุคลาทุกประเด็น	4.24	0.73	มาก	7

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ปรึกษาหารือกัน	$n = 127$ $\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
7. บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน	4.53	0.50	มากที่สุด	2
8. บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ผลการตัดสินใจของที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างตรงไปตรงมา	4.58	0.50	มากที่สุด	1
รวม	4.34	0.50	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านปรึกษาหารือกัน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ผลการตัดสินใจของที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างตรงไปตรงมา บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และบุคลากรในสถานศึกษาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมนเข้าร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับกิจกรรมและการดำเนินงานของสถานศึกษา

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน

การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน	*n* = 127		ระดับ	อันดับ
	$\overline{X}$	*SD*		
1. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น	4.51	0.50	มากที่สุด	3
2. สถานศึกษาโน้มน้าวจิตใจของครูให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของโรงเรียน	4.46	0.50	มาก	5
3. สถานศึกษายกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงานตามความเหมาะสม	4.29	0.79	มาก	7
4. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเสมอภาค	4.58	0.50	มากที่สุด	2
5. สถานศึกษามีบรรยากาศของการทำงานที่เป็นกันเองผ่อนคลายปราศจากความเครียด	4.27	0.68	มาก	8
6. สถานศึกษาให้ครูมีการอภิปรายอย่างกว้างขวางในเรื่องที่ทุกคนเกี่ยวข้อง	4.48	0.50	มาก	4
7. สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานร่วมกันของหมู่คณะอย่างสม่ำเสมอ	4.22	0.73	มาก	10
8. สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมายการทำงาน	4.69	0.46	มากที่สุด	1
9. สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการทำงาน	4.25	0.70	มาก	9
10. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ	4.44	0.50	มาก	6
11. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูกำกับดูแลและตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกัน	4.58	0.50	มากที่สุด	2
รวม	4.34	0.50	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมายการทำงาน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูกำกับดูแลและตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกัน สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเสมอภาค และสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น ตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานร่วมกันของหมู่คณะอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง

การติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง	***n* = 127**		**ระดับ**	**อันดับ**
	$\overline{X}$	***SD***		
1. สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดแนวทางการติดตามเสริมสร้างการพัฒนาการทำงาน	4.22	0.73	มาก	8
2. สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครู	4.27	0.68	มาก	5
3. สถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกครั้งและนำผลไปปรับปรุงพัฒนางานครั้งต่อไป	4.44	0.74	มาก	3
4. สถานศึกษาประกาศเกียรติคุณและยกย่องผู้มีผลงานและประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.22	0.73	มาก	8
5. สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์เสนอผลงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	4.41	0.67	มาก	4

การติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง	n = 127		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
6. สถานศึกษาตรวจสอบความคืบหน้าและคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ	4.58	0.69	มากที่สุด	2
7. สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครู	4.25	0.67	มาก	6
8. สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมส่งเสริม ความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ	4.58	0.50	มากที่สุด	1
9. สถานศึกษาจัดให้มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีของครู ทั้งในรูปแบบการประชุมสัมมนาหรือรวบรวมผลงานเป็นรูปเล่ม	4.23	0.69	มาก	7
รวม	4.36	0.46	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมส่งเสริม ความรู้ และเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความชำนาญในงานที่รับผิดชอบสถานศึกษาตรวจสอบความคืบหน้าและคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ และสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกครั้งและนำผลไปปรับปรุงพัฒนางานครั้งต่อไป ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดแนวทางการติดตามเสริมสร้างการพัฒนาการทำงาน และสถานศึกษาประกาศเกียรติคุณและยกย่องผู้มีผลงานและประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ จำแนกตามเพศ เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู	**เพศชาย** ***n*** **= 48**				**เพศหญิง** ***n*** **= 60**			
	$\overline{X}$	***SD***	**ระดับ**	**อันดับ**	$\overline{X}$	***SD***	**ระดับ**	**อันดับ**
1. ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	4.30	0.50	มาก	3	4.54	0.30	มากที่สุด	1
2. ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.30	0.55	มาก	4	4.42	0.35	มาก	4
3. ด้านการปรึกษาหารือกัน	4.34	0.50	มาก	2	4.35	0.50	มาก	5
4. ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	4.43	0.38	มาก	1	4.44	0.31	มาก	2
5. ด้านการติดตาม และส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.26	0.58	มาก	5	4.44	0.33	มาก	3
รวม	4.33	0.47	มาก		4.43	0.31	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ผลเป็นดังนี้

จำแนกตามเพศชาย พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่

ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน ด้านปรึกษาหารือกัน และด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ตามลำดับ

จำแนกตามเพศหญิง พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน และด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ตารางที่ 10 การทดสอบค่าทีเพื่อเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู	**เพศชาย** ***n*** **= 48**		**เพศหญิง** ***n*** **= 60**		***t***	***p***
	$\overline{X}$	***SD***	$\overline{X}$	***SD***		
1. ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	4.30	0.50	4.54	0.30	-2.90*	0.01
2. ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.30	0.55	4.42	0.35	-1.34	0.19
3. ด้านการปรึกษาหารือกัน	4.34	0.50	4.35	0.50	-0.10	0.92
4. ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	4.43	0.38	4.44	0.31	-0.12	0.91
5. ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.26	0.58	4.44	0.33	-1.92	0.06
รวม	4.33	0.47	4.43	0.31	-1.21	0.23

*$p < .05$

จากตารางที่ 10 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ จำแนกตามวุฒิการศึกษา เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู	ปริญญาตรี *n* = 73				สูงกว่าปริญญาตรี *n* = 35			
	$\overline{X}$	*SD*	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	*SD*	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	4.37	0.45	มาก	2	4.58	0.27	มากที่สุด	1
2. ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.32	0.49	มาก	3	4.46	0.33	มาก	4
3. ด้านปรึกษาหารือกัน	4.30	0.57	มาก	5	4.42	0.30	มาก	5
4. ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	4.39	0.38	มาก	1	4.53	0.21	มากที่สุด	2
5. ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.30	0.53	มาก	4	4.48	0.23	มาก	3
รวม	4.34	0.45	มาก		4.49	0.20	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลเป็นดังนี้

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน และด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ตามลำดับ

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน และด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ตารางที่ 12 การทดสอบค่าทีเพื่อเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู	**ปริญญาตรี** ***n*** **= 73**		**สูงกว่าปริญญาตรี** ***n*** **= 35**		***t***	***p***
	$\bar{X}$	***SD***	$\bar{X}$	***SD***		
1. ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	4.37	0.45	4.58	0.27	-2.98*	0.00
2. ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.32	0.49	4.46	0.33	-1.67	0.10
3. ด้านปรึกษาหารือกัน	4.30	0.57	4.42	0.30	-1.36	0.18
4. ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	4.39	0.38	4.53	0.21	-2.50*	0.01
5. ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.30	0.53	4.48	0.23	-2.40*	0.02
รวม	4.34	0.45	4.49	0.20	-2.38*	0.02

*$p < .05$

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ด้านปรึกษาหารือกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู	ขนาดเล็ก *n* = 18				ขนาดกลาง *n* = 15				ขนาดใหญ่ *n* = 75			
	$\overline{X}$	*SD*	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	*SD*	ระดับ	อันดับ	$\overline{X}$	*SD*	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	4.12	0.50	มาก	2	4.20	0.29	มาก	5	4.56	0.35	มาก	1
2. ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.09	0.49	มาก	3	4.24	0.11	มาก	4	4.46	0.45	มาก	4
3. ด้านปรึกษาหารือกัน	4.06	0.73	มาก	4	4.19	0.23	มาก	2	4.44	0.44	มาก	5
4. ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	4.27	0.45	มาก	1	4.32	0.16	มาก	1	4.50	0.32	มาก	2
5. ด้านการติดตาม และส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.02	0.58	มาก	5	4.24	0.21	มาก	3	4.46	0.43	มาก	3
รวม	4.12	0.53	มาก		4.25	0.14	มาก		4.48	0.36	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผลเป็นดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขันด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน และด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย

โรงเรียนขนาดกลาง พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขันด้านปรึกษาหารือกัน และด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยรวมและรายด้าน

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู	**แหล่งความแปรปรวน**	***df***	***SS***	***MS***	***F***	***p***
ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.71	1.86	13.28*	0.00
	ภายในกลุ่ม	105	14.67	0.140		
	รวม	107	18.39			
ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	ระหว่างกลุ่ม	2	2.18	1.09	5.86*	0.00
	ภายในกลุ่ม	105	19.51	0.186		
	รวม	107	21.69			
ด้านปรึกษาหารือกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.44	1.221	5.34*	0.01
	ภายในกลุ่ม	105	23.98	0.228		
	รวม	107	26.43			
ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.99	0.49	4.52*	0.01
	ภายในกลุ่ม	105	11.47	0.109		
	รวม	107	12.45			
ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	2	3.01	1.51	7.87*	0.00
	ภายในกลุ่ม	105	20.08	0.191		
	รวม	107	23.09			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.16	1.08	7.80*	0.00
	ภายในกลุ่ม	105	14.53	0.138		
	รวม	107	16.69			

*$p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่างผู้วิจัยดำเนินการทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method) ตามตารางที่ 15-20

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกันเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ขนาดโรงเรียน	$\overline{X}$	**ขนาดเล็ก**	**ขนาดกลาง**	**ขนาดใหญ่**
		4.12	**4.20**	**4.56**
ขนาดเล็ก	4.12	-	-0.08	-0.44*
ขนาดกลาง	4.20	-	-	-0.36*
ขนาดใหญ่	4.56	-	-	-

*$p < .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า การทดสอบเปรียบเทียบรายคู่บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกันจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผยเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ขนาดโรงเรียน	$\overline{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.09	**4.24**	**4.46**
ขนาดเล็ก	4.09	-	-0.15	-0.36*
ขนาดกลาง	4.24	-	-	-0.21
ขนาดใหญ่	4.46	-	-	-

*$p < .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า การทดสอบเปรียบเทียบรายคู่บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดเป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ขนาดโรงเรียน	$\overline{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.06	**4.19**	**4.44**
ขนาดเล็ก	4.06	-	-0.13	-0.38*
ขนาดกลาง	4.19	-	-	-0.25*
ขนาดใหญ่	4.44	-	-	-

*$p < .05$

จากตารางที่ 17 พบว่า การทดสอบเปรียบเทียบรายคู่บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านปรึกษาหารือกัน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขันเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ขนาดโรงเรียน	$\overline{X}$	**ขนาดเล็ก**	**ขนาดกลาง**	**ขนาดใหญ่**
		4.06	**4.19**	**4.44**
ขนาดเล็ก	4.06	-	-0.05	-0.23*
ขนาดกลาง	4.19	-	-	-0.18
ขนาดใหญ่	4.44	-	-	-

*$p < .05$

จากตารางที่ 18 พบว่า การทดสอบเปรียบเทียบรายคู่บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ขนาดโรงเรียน	$\overline{X}$	**ขนาดเล็ก**	**ขนาดกลาง**	**ขนาดใหญ่**
		4.06	**4.19**	**4.44**
ขนาดเล็ก	4.06	-	-0.21	-0.44*
ขนาดกลาง	4.19	-	-	-0.22
ขนาดใหญ่	4.44	-	-	-

*$p < .05$

จากตารางที่ 19 พบว่า การทดสอบเปรียบเทียบรายคู่บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านรวมเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม

ขนาดโรงเรียน	$\overline{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.06	**4.19**	**4.44**
ขนาดเล็ก	4.06	-	-0.13	-0.35*
ขนาดกลาง	4.19	-	-	-0.23
ขนาดใหญ่	4.44	-	-	-

*$p < .05$

จากตารางที่ 20 พบว่า การทดสอบเปรียบเทียบรายคู่บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5
สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2560 จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้จำนวน 108 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามโรงเรียนและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่างอยู่ระหว่าง .25-.85 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) การทดสอบที (*t*-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe'smethod)

สรุป

ผลการวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ด้านการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน และด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาเอาใจใส่ สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจังบุคลากรในสถานศึกษา มีความเป็นกันเอง ร่วมงานกันด้วยความเต็มใจ มีความสุขและมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และบุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจยอมรับ

และรับฟังความคิดเห็นของทุกคน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 2 บุคลากรในสถานศึกษาเปิดเผย ไม่พูดถึงบุคคลที่อื่นในทางไม่ดีลับหลัง

1.2 ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 2 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา สถานศึกษามีการดำเนินงานตามคำสั่งจากหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานตามลำดับขั้นตอนอย่างถูกต้องและเหมาะสม และสถานศึกษามีการจัดระบบการสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประสานงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 8 บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เพื่อสื่อสารได้เข้าใจตรงกันอยู่เสมอ

1.3 ด้านปรึกษาหารือกัน พบว่า โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 7 และข้อ 8 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ผลการตัดสินใจของที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างตรงไปตรงมา บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และบุคลากรในสถานศึกษาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามลำดับ

1.4 ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 1, 4, 8 และข้อ 11 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมายการทำงาน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูกำกับ ดูแล และตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกัน สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเสมอภาค และสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 7 สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานร่วมกันของหมู่คณะอย่างสม่ำเสมอ

1.5 ด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง พบว่า โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 6 และข้อที่ 8 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมส่งเสริมความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ สถานศึกษาตรวจสอบความคืบหน้าและคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ และสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกครั้งและนำผลไปปรับปรุงพัฒนางานครั้งต่อไป ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 1 และข้อ 4

2. เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ

2.1 ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา

3.1 ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ด้านปรึกษาหารือกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน

4.1 ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่ามีประเด็นสำคัญซึ่งควรนำมาอภิปรายผลตามความมุ่งหมาย และคำถามสำหรับการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้แก่ ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย ด้านปรึกษาหารือกัน ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญและตระหนักในการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน จัดให้มีการสื่อสารระหว่าง กันอย่างเปิดเผย ให้การปรึกษาหารือกัน และการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน ส่งเสริม ติดตาม และพัฒนาทีมงานของครูในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัชราภรณ์ เย็นมนัส (2559)

ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 โดยรวมรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์สิทธิ์ สีสังข์ (2557) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร พบว่า รูปแบบของการทำงานเป็นทีมของบุคลากรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจวบ แจ้โพธิ์ (2557) บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ช่อฉัตร บุญเฉลิม (2552) ได้ศึกษา การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จากผลการศึกษาพบว่า ด้านการสร้างความไว้วางใจและยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาเอาใจใส่ สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจัง บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างเหมาะสม รวมทั้งบุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นกันเอง ร่วมงานกันด้วยความเต็มใจ มีความสุขและมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และบุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน ส่งผลให้เกิดความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชราภรณ์ เย็นมนัส (2559) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จากการศึกษาพบว่า ด้านการสื่อสาร และด้านการสร้างความไว้วางใจ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ช่อฉัตร บุญเฉลิม (2552) ได้ศึกษา พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จากผลการศึกษาพบว่า ด้านการสร้างความไว้วางใจและยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนีกร สมทรัพย์ (2550) พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 มีระดับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงอย่างชัดเจนตรงไปตรงมามีการดำเนินงานตามคำสั่งจากหัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้างาน ตามลำดับขั้นตอนอย่างถูกต้องและเหมาะสม มีการจัดระบบการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประสานงานให้ข้อมูลข่าวสารที่ช่วยให้ครูตัดสินใจในการทำงานได้ถูกต้องรวดเร็วมากขึ้นและบุคลากรในสถานศึกษา ติดต่อสื่อสารกันด้วยความจริงใจ ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างคล่องตัว และเปิดเผย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวรรณาพงษ์ ผ่องพูล และ ปริญญา มีสุข (2560) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า การทำงานเป็นทีมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านเป้าหมายของทีม ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ไชยสมบัติ (2556) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต (2553) พบว่า บุคลากรในโรงเรียนมีความไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน พอที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่สำคัญต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลย้อนกลับให้ทราบอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านปรึกษาหารือกัน พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ผลการตัดสินใจของที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างตรงไปตรงมา ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และบุคลากรในสถานศึกษาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลัดดาวรรณ ศรีหาบุตร (2556) พบว่า ผู้บริหารจัดทำวารสารสิ่งพิมพ์หรือทำ Web board เผยแพร่ข่าวสารภายในสถานศึกษาให้ครูและผู้ปกครองทราบอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมมนา ศรีหนุ่ย (2553) ได้ศึกษาการศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งในภาพรวม

อยู่ในระดับประสิทธิภาพมาก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จิราภรณ์ เอมเอี่ยม (2552) พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสำรวจและส่งข้อมูลย้อนกลับโดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมายการทำงาน เปิดโอกาสให้ครูกำกับดูแลและตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกันส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเสมอภาค ส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างแข็งขัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิดา ศรีสัมพันธ์ (2553) ได้ศึกษา ปัจจัยทางด้านการบริหารงานทีมมีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพกรณีศึกษา คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์ จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ ต่อปัจจัยทางด้านการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชฤานี เหมือนโพธิ์ทอง (2554) พบว่า ครูวางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบด้วยตนเองอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ เพชริน สงค์ประเสริฐ์ (2550) พบว่า การพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษาด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง พบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมส่งเสริม ความรู้ และเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ตรวจสอบความคืบหน้า และคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกครั้ง และนำผลไปปรับปรุงพัฒนางานครั้งต่อไป ทำให้ครูได้นำผลการติดตามไปใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุภาวิณี ประชุม (2556) พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาประเมินตนเองและเพื่อนร่วมงานได้อย่างอิสระ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลงานวิจัย เกศสุดา เลือดกระโทก (2555) พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในการประเมิน ประสิทธิภาพของทีมทุกคน ทำให้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงานและปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราโมทย์ พากพูลไพร (2550) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า การพัฒนาการทำงานเป็นทีม โดยใช้กลยุทธ์การประชุมเชิงปฏิบัติการและการนิเทศภายใน

ถือว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี หน่วยงานควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการปลูกฝังให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน

2.1 เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาการทำงานของครูทั้งเพศชายและเพศหญิงอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นทีการศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นทีการศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจวบ แจ้โพธิ์ (2557) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกร กรวัชรเจริญ (2555) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลลิตี้เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) พบว่า เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กลอยใจ พัฒนคุณเจริญกิจ (2556) ได้ศึกษา บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูในอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2.2 เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม

วุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาการทำงานเป็นต้องอาศัยการใช้เทคนิคและแนะนำวิธีการบนพื้นฐานความรู้ จึงทำให้บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ทักษะด้านความรู้ และมีความเข้าใจในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์สิทธิ์ สีสังข์ (2557) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร พบว่า วุฒิการศึกษามีผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลลิตี้เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นแก้ว เสียงเย็น (2547) ได้ศึกษา สภาพการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของ วู๊ดคอกค์ และฟรานซสิ ของข้าราชการครูสำนักงานเขตคลองสาน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าข้าราชการครู สำนักงานเขตคลองสาน สังกัดกรุงเทพมหานครที่ มีคุณลักษณะ ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีสภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของมานิสา พูนสวัสดิ์ (2558) ได้ศึกษา การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากรและงบประมาณที่ส่งผลต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ

จึงมีงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทำให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของง ทรงวุฒิ ทาระสา (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีระ หมื่นศรี (2546) ได้ศึกษาการสร้างทีมงานของโรงเรียนมัธยมสหวิทยาเขตสามมุก-บางปลาสร้อย เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า การสร้างทีมงานของโรงเรียนมัธยมสหวิทยาเขตสามมุก-บางปลาสร้อย เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ มิ่งขวัญ สันทัดการ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ตามทรรศนะของผู้บริหารและครู ผลการวิจัย ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมภายในโรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันที่มีต่อการทำงานเป็นทีม พบว่า มี ความคิดเห็นแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มานิสา พูนสวัสดิ์ (2558) ได้ศึกษา การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกันคือ บุคลากรในสถานศึกษาควรเปิดเผย ไม่พูดถึงบุคคลที่อื่นในทางไม่ดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง สถานศึกษาต้องเอาใจใส่ สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจังเพื่อให้บุคลากรเกิดความไว้เนื้อเชื่อใจกัน

2. ด้านการสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย คือ บุคลากรในสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เพื่อสื่อสารได้เข้าใจตรงกันอยู่เสมอใช้ศิลปะ

และความรู้ความสามารถในการสื่อสารกับสมาชิกทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาแจ้งเรื่องราวที่ครูควรรู้และมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมทันเหตุการณ์และทั่วถึง จัดระบบการติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

3. ด้านปรึกษาหารือกัน คือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้าร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับกิจกรรมและการดำเนินงานของสถานศึกษา เนื่องจากการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาต้องมีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของบุคลาทุกประเด็นนำความคิดเห็นที่แตกต่างกันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบร่วมกันพิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทุกมุมมองเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาต่อไป และสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน คือ สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานร่วมกันของหมู่คณะอย่างสม่ำเสมอให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการทำงาน สร้างบรรยากาศของการทำงานที่เป็นกันเอง ผ่อนคลายปราศจากความเครียดยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงานตามความเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ

5. ด้านการติดตามและการส่งเสริมพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง คือ สถานศึกษาควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดแนวทางการติดตามเสริมสร้างการพัฒนาการทำงาน ประกาศเกียรติคุณ และยกย่องผู้มีผลงาน และประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีการประชุมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การศึกษาครั้งต่อไปเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

3. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทุก 1 ปี

เพื่อให้ทราบความคิดเห็นในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในแต่ละด้านมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

บรรณานุกรม

กลอยใจ พัฒนคุณเจริญกิจ. (2556). *บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูในโรงเรียนอำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

เกศสุดา เลือดกระโทก. (2555). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรงานทะเบียนวัดผล โรงเรียนครบุรี อำเภอครบุรี จังหวัดนครราชสีมา*. ภาคนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จิราภรณ์ เอมเอี่ยม. (2552).*การพัฒนารูปแบบการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชฤานี เหมือนโพธิ์ทอง. (2554). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*.

ช่อฉัตร บุญเฉลิม. (2552). *พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2545). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2539). สาเหตุการท้อแท้ในงาน. *พัฒนาชุมชน, 35*(12), 36-39.

ทรงวุฒิ ทาระสา. (2549). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2553 ก). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ. (2553 -). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.

ทิพรัตน์ โหรทรัพย์. (2550). *การศึกษาการสร้างทีมงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธนกร กรวัชรเจริญ. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท ควอลิตี้เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ธีระ หมื่นศรี. (2546). *การสร้างทีมงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตสามมุกบางปลาสร้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุญป้อง สิงห์คู่. (2550). *การพัฒนาทีมงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

บุญลดา คุณาเวชกิจ. (2550). *ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทผลิตแอนิเมชันแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต,สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุตรี จารุโรจน์. (2550). *ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์. (2553). *การพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวคุณให้แข็งแกร่ง*. เข้าถึงได้จาก http://gotoknow.org/blog/puth02/388233.

ประจวบ แจ้โพธิ์. (2557). *ความคิดเห็นของครูต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ประจวบ แจ้โพธิ์. (2557).*ความคิดเห็นของครูต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปราโมทย์ พากพลูไพร. (2550). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกาฬสินธุ์*. การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ปัญจมาพร พิพัฒน์วงศ์. (2540). *ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พรรณราย ทรัพยะประภา. (2548). *จิตวิทยาประยุกต์ในชีวิตและในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัชราภรณ์ เย็นมนัส. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำางานเป็นทีมกับการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

เพชริน สงค์ประสงค์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ภารดี อนันต์นาวี. (2552). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ฉบับปรับปรุง*. ชลบุรี:มนตรี.

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต. (2553). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มานิสา พูนสวัสดิ์. (2558). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มิ่งขวัญ สันทัดการ. (2546). *การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ตามทัศนะของผู้บริหารและครู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ครุศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2551). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ปัณณรัชต์.

รัชนีกร สมทรัพย์. (2550). *การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย , มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

ลลิดา ศรีสัมพันธ์. (2553). *ปัจจัยทางด้านการบริหารงานที่มีผลต่อการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษา คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์*. ทุนวิจัยวิทยาลัยราชพฤกษ์, คณะบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยราชพฤกษ์.

ลัคนา กระต่ายทอง. (2544). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.

ลัดดาวรรณ ศรีหาบุตร. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ลำเทียน เผ้าอาจ. (2559). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศรีศักดิ์ ศูนย์โศรก. (2550). *การศึกษาพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศักดิ์สิทธิ์ ศรีสังข์. (2557). *แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารจัดการภาครัฐ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

ศิริรัตน์ ไชยสมบัติ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สมใจ จุฑาวุฒิกุล. (2530). *ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน.

สันทัด ศะศิวณิช. (2552). *การทำงานเป็นทีม*. เข้าถึงได้จาก www.ad.dopa.go.th/subject/teamwork.doc.

สัมมนา ศรีหนุ่ย. (2555). *การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา, สำนักวิชาวิศวกรรมโยธา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

สิทธิโชค วรานุสันติกูล. (2533). *การพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

สุนันทา เลาหนันท์. (2540). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ: ดี.ดี. บุ๊คสโตร์.

สุภาวิณี ประชุม. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวรรณาพงษ์ ผ่องพลู และปริญญา มีสุข. (2560). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

อรรถชัย บุษบง. (2558). *การศึกษาการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อุทัย ยานสกุล. (2545). *การทำงานเป็นทีม: กรณีศึกษาเฉพาะกิจ บริษัท เอ็กเซล โลจิสติกส์ จำกัด สาขาเนสเล่ท์*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

Anderson, S. D. (1995). Self-managed team and traditional pyramid management: Attitudes of extension filed educators. *Dissertation Abstracts International, 55*(12), 3690-A.

Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1991). *Management*. New York: McGraw-Hill.

Farley, M. J., & Stone, M. H. (1989). The nurse executive and interdisciplinary team building. *Nursing Administration Quarterly, 13*, 24-30.

Hall, W. R. (1999). The use of dual planning periods by middle school team. *Dissertation Abstracts International*, *59*(9), 3303-A.

Herrenkohl, R. C. (2004). *Becoming a team, Achieving a goal*. South-Western: Thomson.

Johnson, D. W., & Johnson, E. P. (1991). *Together: Group theory and group skills*. EngwoodCliffs: Pretice-Hall.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Educational and psychological measurement.* New York: Minnisota University.

Maslow, A. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.

Nason, R. E. (1996). *Horizontal team member exchange (HMXX): The effects of dynamic relationship quality on team processes and outcomes*. Michigan: Michigan State University.

Robinson, G. C. (1994). Managers in teams: How valuing individualism or collectivism affects their participation. *Dissertation Abstracts International*, *55*(4), 201-A

Romig, D. A. (1996). *Breakthrough teamwork: Outstanding results using structured teamwork*. Chicago: Irwin.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
- ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.091

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี20131

27 กันยายน 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เค้าโครงงานวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวจารุวรรณ สุวรรณศรี รหัส 58950115

งานนิพนธ์เรื่อง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร 0-3810-1025
โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.092

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี20131

30 กันยายน 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวจารุวรรณ สุวรรณศรี รหัส 58950115

งานนิพนธ์เรื่อง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร 0-3810-1025
โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.093

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี20131

1 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวจารุวรรณ สุวรรณศรีรหัส: 58950115

งานนิพนธ์เรื่อง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร 0-3810-1025
โทรสาร 0-3874-581

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) มี 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรภา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) ปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง คำถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 42 ข้อ

2. ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบจากท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น จะไม่ให้เกิดผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่และหน่วยงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาให้ท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามสภาพความจริงหรือตามความคิดเห็นของท่านให้ครบทุกข้อ ความคิดเห็นของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่ง อันจะทำให้ผลการวิจัยในครั้งนี้มีความเป็นจริงและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษาต่อไป

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

จารุวรรณ สุวรรณศรี
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ลงใน ☐หน้าข้อความที่ตรงกับความจริง

1. เพศ
   - ☐ ชาย
   - ☐ หญิง
2. วุฒิการศึกษา
   - ☐ ระดับปริญญาตรี
   - ☐ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี
3. ขนาดโรงเรียน
   - ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียน ไม่เกิน 120 คน
   - ☐ โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 121-300 คน
   - ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียน 301 คน ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในกาพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ลงช่องตรงกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่เป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายความว่า บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก

3 หมายความว่า บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายความว่า บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีม	ระดับการพัฒนา				
	5	4	3	2	1
การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน					
1. บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นกันเองร่วมงานกันด้วยความเต็มใจ มีความสุขและมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
2. บุคลากรในสถานศึกษาเปิดเผย ไม่พูดถึงบุคคลที่อื่นในทางไม่ดีลับหลัง					
3. บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน					
4. สถานศึกษาเอาใจใส่ สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจังบุคลากรในสถานศึกษา ร่วมกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างเหมาะสม					
5. สถานศึกษาเอาใจใส่ สนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจัง					
6. สถานศึกษามีการดำเนินงานตามคำสั่งจากหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานตามลำดับขั้นตอนอย่างถูกต้องและเหมาะสม					
7. สถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา					
8. สถานศึกษามีการจัดระบบการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประสานงาน					
9. สถานศึกษาแจ้งเรื่องราวที่ครูควรรู้ และมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมทันเหตุการณ์					
10. บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อสื่อสารกันด้วยความจริงใจ					
11. บุคลากรในสถานศึกษาใช้ศิลปะ และความรู้ความสามารถในการสื่อสารกับสมาชิกทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีม	ระดับการพัฒนา				
	5	4	3	2	1
12. สถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่ช่วยให้ครูตัดสินใจในการทำงานได้ถูกต้องรวดเร็วมากขึ้น					
13. บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เพื่อสื่อสารได้เข้าใจตรงกันอยู่เสมอ					
14. สถานศึกษาสามารถจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
15. สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
16. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมนเข้าร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับกิจกรรมและการดำเนินงานของสถานศึกษา					
17. บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันพิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทุกมุมมองเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน					
18. บุคลากรในสถานศึกษาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์					
19. บุคลากรในสถานศึกษามีการนำความคิดเห็นที่แตกต่างกันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ					
20. สถานศึกษามีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของบุคลาทุกประเด็น					
21. บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน					
22. บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ผลการตัดสินใจของที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างตรงไปตรงมา					
การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน					
23. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น					

บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีม	ระดับการพัฒนา				
	5	4	3	2	1
24. สถานศึกษาโน้มน้าวจิตใจของครูให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของโรงเรียน					
25. สถานศึกษายกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงานตามความเหมาะสม					
26. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเสมอภาค					
27. สถานศึกษามีบรรยากาศของการทำงานที่เป็นกันเองผ่อนคลายปราศจากความเครียด					
28. สถานศึกษาให้ครูมีการอภิปรายอย่างกว้างขวางในเรื่องที่ทุกคนเกี่ยวข้อง					
29. สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและการทำงานร่วมกันของหมู่คณะอย่างสม่ำเสมอ					
30. สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมายการทำงาน					
การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน					
31. สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการทำงาน					
32. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ					
33. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูกำกับดูแลและตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกัน					
การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง					
34. สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดแนวทางการติดตามเสริมสร้างการพัฒนาการทำงาน					
35. สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครู					
36. สถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทุกครั้ง และนำผลไปปรับปรุงพัฒนางานครั้งต่อไป					

บทบาทการพัฒนาการทำงานเป็นทีม	ระดับการพัฒนา				
	5	4	3	2	1
37. สถานศึกษาประกาศเกียรติคุณและยกย่องผู้มีผลงานและประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
38. สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เสนอผลงานของครูอย่างสม่ำเสมอ					
39. สถานศึกษาตรวจสอบความคืบหน้า และคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ					
การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน					
40. สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของครู					
41. สถานศึกษาจัดให้มีการฝึกอบรมส่งเสริม ความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ					
42. สถานศึกษาจัดให้มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีของครูทั้งในรูปแบบการประชุมสัมมนาหรือรวบรวมผลงานเป็นรูปเล่ม					

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 21 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	การแปลผล
	1	2	3			
1	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
24	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	การแปลผล
	1	2	3			
27	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
37	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	3	1	สอดคล้อง

ตารางที่ 22 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครู โรงเรียนกลุ่มศูนย์ภัทรบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (*r*)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (*r*)
1.	.42	23.	.34
2.	.79	24.	.34
3.	.45	25.	.69
4.	.25	26.	.26
5.	.36	27.	.84
6.	.42	28.	.28
7.	.48	29.	.85
8.	.46	30.	.26
9.	.30	31.	.79
10.	.55	32.	.46
11.	.79	33.	.26
12.	.73	34.	.85
13.	.72	35.	.84
14.	.68	36.	.49
15.	.79	37.	.85
16.	.85	38.	.34
17.	.79	39.	.48
18.	.49	40.	.78
19.	.79	41.	.26
20.	.84	42.	.67
21.	.46		
22.	.26		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวจารุวรรณ สุวรรณศรี
วัน เดือน ปีเกิด	14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดกาฬสินธุ์
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2557	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านคลองมะขาม จังหวัดตราด
พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน	ครู คศ. 1 โรงเรียนบ้านคลองมะขาม จังหวัดตราด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชีและการจัดการ) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2554	ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู (ป.บัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2556	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา