



ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน
เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

พิษณุโลก เขต 2



อนุวัฒน์ ทศบุตร

การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน
เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 2



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

พิษณุโลก เขต 2"

ของ อนุวัฒน์ ทัศบุตร

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

ชื่อเรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
ผู้วิจัย	อนวัณณ์ ทัศนบุตร
ประธานที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
คำสำคัญ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม, การทำงานเป็นทีม, สถานศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 297 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์

2. ผลการศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารสองทาง

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก



Title	THE RELATIONSHIP BETWEEN PARTICIPATIVE MANAGEMENT OF SCHOOLS ADMINISTRATORS AND EFFECTIVE TEAM WORK IN SCHOOLS UNDER PHITSANULOK PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 2
Author	Anuwat Tasabut
Advisor	Associate Professor Jitima Wannasri, Ph.D.
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2022
Keywords	Participative Management, Team Work, School

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) study participative management of school administrators, 2) study effective teamwork in school, and 3) study the relationship between participative management of school administrators and effective teamwork in school under Phitsanulok Primary Educational Area Office 2. The Sample group were 297 administrators and teachers under the Office of Phitsanulok Primary Educational Area 2, in academic year 2021. The instrument was a questionnaire with a 5-level estimation scale. The data were analyzed by using mean, standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The results showed that

1. The Overall result of the participative management of school administrators was at a high level. When considering by each aspect, it was found that the highest mean was participation in making decision and the lowest aspect was Participation in receiving benefits.

2. The Overall result of effective teamwork in school was at a high level. When considering by each aspect, it was found that the highest mean was having the same goals and the lowest aspect was two-way communication.

3. The result of relationship between participatory management of school administrators and effective teamwork in school under Phitsanulok Primary Educational Area Office 2 found that there was a positive correlation at a high level.



ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้อุทิศสละเวลาอันมีค่ามาเป็นที่ปรึกษา พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำค้นคว้าอิสระฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการการค้นคว้าอิสระอันประกอบไปด้วย ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาติรุประชีวิน และรองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของค้นคว้าอิสระด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และทรงคุณค่า

ขอขอบพระคุณคุณผู้เชี่ยวชาญและคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยในการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ที่ได้ อนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการประสานงาน สนับสนุน และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการ ทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำนวน 297 คน ที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในแก่ ผู้วิจัยในการวิจัยและเก็บข้อมูลในการวิจัย

ขอบคุณเพื่อนพี่น้องนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 33 ที่สนับสนุน ช่วยเหลือให้คำปรึกษา คอยมอบกำลังใจตลอดการวิจัยในครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ของผู้วิจัยที่ให้อำนาจและให้การสนับสนุน ในทุกๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มี พระคุณทุกๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในประเทศและผู้ ที่ สนใจบ้างไม่มากก็น้อย

อนวัตร ทัตบุตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ.....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	55
บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....	57

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	65
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	66
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.....	68
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.....	77
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.....	84
บทที่ 5 บทสรุป.....	87
สรุปผลการวิจัย.....	88
อภิปรายผล.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	103
ประวัติผู้วิจัย.....	123

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	25
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา.....	47
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา แต่ละอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.....	58
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ.....	66
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน.....	68
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ.....	69
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมี ส่วนร่วมในการดำเนินการ.....	71
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมี ส่วนร่วมในการประเมินผล.....	73
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์.....	75

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดย ภาพรวม และรายด้าน.....	77
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการ มีเป้าหมายเดียวกัน.....	78
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้าน การสื่อสารสองทาง	79
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้าน การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม.....	80
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้าน การมีปฏิสัมพันธ์กัน.....	81
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้าน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....	82
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้าน การยอมรับนับถือกัน.....	83
ตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยรวม.....	85

ตาราง 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 รายด้าน.....86

ตาราง 19 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : การบริหารแบบมีส่วน
ร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก
เขต 2 113

ตาราง 20 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : การทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก
เขต 2..... 117



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย55



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางกระแสเปลี่ยนแปลงของโลก ส่งผลให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการปกครองเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา ที่ทุกประเทศได้รับผลกระทบที่ก่อให้เกิดปัญหา ดังนั้นทุกประเทศจำเป็นต้องพัฒนาคน และประเทศชาติให้พร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการสร้างเสริม ให้มนุษย์เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถทางสติปัญญา เป็นคนเก่ง คนดี และสามารถดำเนินชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังที่มาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 บัญญัติว่า การจัดการศึกษา ต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) และสอดคล้องกับที่แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กล่าว ไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา และส่งเสริม ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา นอกจากนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ถือเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศ โดยมีหลักการสำคัญ คือ "ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา" มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความ เป็นคนที่สมบูรณ์ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพคนของประเทศ ที่มุ่งหวังให้มีการใช้ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า ไม่เกิดการสูญเปล่า และมีความคล่องตัว ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านประสิทธิภาพ (แผนพัฒนา การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564), 2560, หน้า ก) ทั้งนี้การพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษาหรือไม่ ก็ย่อมขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารงานของสถานศึกษาให้บรรลุตาม เป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทาง จึงจำเป็นต้องมีเทคนิคและวิธีการบริหาร หลากหลายรูปแบบ สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สูงสุดและเกิดผลสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหาร สถานศึกษามีอาชีพ การเป็นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ

และคุณลักษณะเฉพาะและอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตั้งแต่การเริ่มคิดการวางแผน นำไปปฏิบัติและประเมินผลรวมทั้งได้รับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน ดังนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ ปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ตรงเวลา ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย และส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างทีมงานที่มีคุณภาพขึ้นมา เพื่อช่วยในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ภายใต้การขับเคลื่อนด้านการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป (ประภาพร ชื่อสุทธิกุล, 2550, หน้า 14)

การทำงานเป็นทีมเป็นพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จในการที่จะบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ ประการซึ่งส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม อย่างไรก็ตามในการทำงานหรือดำเนินการตามกระบวนการบริหารนั้นไม่อาจประสบความสำเร็จได้หากปราศจากความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในหน่วยงานที่เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานหรือการทำงานเป็นทีม จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารทั้งหลายควรหันมาให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานทั้งหลายต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่ายจึงจะทำให้องค์กร สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การทำงานเป็นทีมเกิดจากแนวคิดที่ว่า มนุษย์มีความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้านำมนุษย์เหล่านั้นมารวมกันก็จะประกอบด้วย บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดระบบสื่อสารที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายและก่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมนับเป็นเทคนิคการพัฒนาองค์กรที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งการบริหารบุคคลแผนใหม่ได้ให้ความสนใจในการทำงานเป็นทีมอย่างมาก เพราะการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานในองค์กรนั้นย่อมทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และราบรื่น การร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นเทคนิคการบริหารงานที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งซึ่งผู้บริหารและผู้ร่วมงานต้องมีความเข้าใจให้ลึกซึ้งถึงประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม จากเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารและครูควรให้ความสนใจ

และให้ความสำคัญต่อการศึกษากการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นแนวทางหลักที่จะส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะเป็นแนวทางหลักที่จะส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลของการทำงานสูงสุด และพร้อมที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (ไพโรจน์ บาลัน. 2551, หน้า 21)

ดังนั้นความสำเร็จขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ของกระบวนการในการบริหารทีมงานให้กระจ่างชัดในทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นหลักการ องค์ประกอบ และการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม ตลอดจนวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทีมงานได้ช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร หากผู้บริหารสามารถเรียนรู้และนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ จะส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร และในด้านการสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2553, หน้า 11)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ MODEL PLK2 ในการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PLC เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพ 5 ดี ได้แก่ นักเรียนดี ครูและบุคลากรทางการศึกษาดี ห้องเรียนดี สถานศึกษาดี และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ดี โดยสอดคล้องกับมาตรฐานด้านความปลอดภัย ด้านโอกาส ด้านคุณภาพ และด้านประสิทธิภาพ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ในข้อที่ 4 คือ สถานศึกษาดี ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้วยการจัดตั้ง Core team ในระดับเขตพื้นที่ และระดับสถานศึกษาที่มีความเข้าใจในบทบาทการมีส่วนร่วม และการเป็นกลไกการจัดการศึกษาด้วยการสร้างเป้าหมายร่วม มีการวางแผนการขับเคลื่อนให้เกิดพื้นที่การเรียนรู้ (Learning Space) ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่ มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบอย่างสร้างสรรค์ และพันธกิจ ข้อที่ 6 ที่กล่าวถึง การพัฒนาระบบบริหารจัดการ องค์กรความรู้ ระบบข้อมูลสารสนเทศ เครือข่ายเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่เป้าหมาย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ ข้อที่ 8 ที่กล่าวว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการตามแนวทางการกระจายอำนาจหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน และมีระบบการตรวจสอบ นิเทศ ติดตามการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 กลุ่มนโยบายและแผน, 2565) จากนโยบายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตั้งแต่การเริ่มวางแผนการดำเนินงาน

การร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ มีความสำคัญอย่างมากต่อคุณภาพของ การจัดการศึกษา นอกจากนี้ การทำงานเป็นทีมที่เน้นการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา กับบุคลากรในสถานศึกษา เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยควรจะต้องมีการประชุม เพื่อวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารให้ทีมงานเข้าใจตรงกัน มีการแสดงความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงร่วมกันปรับปรุง แก้ไขปัญหาและร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้ผลการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัย ไปใช้เป็นข้อมูลในการหาแนวทางพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา นำไปสู่ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา และใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการวางแผน พัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมอันจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2
2. เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 2

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 สามารถนำข้อมูลที่ได้จาก การศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพในสถานศึกษา
2. โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 สามารถนำข้อมูล ที่ได้จากการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการวางแผนเพื่อพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยจำแนกขอบเขตการวิจัยออก 3 ข้อ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศตามแนวความคิดของ Cohen & Uphoff (1980, p. 122), Sashkin (1982, 110-113), ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 41- 42), สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561, หน้า 27), พรเทพ เหมรานนท์ (2564, หน้า 18-26) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 4 ด้าน ดังนี้

- 1.1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 1.1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
- 1.1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล
- 1.1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์

1.2 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้งในและต่างประเทศตามแนวความคิดของ ฉัชชา เจริญกิจ (2553 อ้างถึงใน ดำรง สุทอง, (2553), Parker (1990 อ้างถึงใน สัมมนา สีมุ่ย, 2555), จิตราวรรณ มณีศรีวงศ์กุล (2559, หน้า 21-22), Wood cock (1989), Robbin (2005, อ้างถึงใน กัญจน์ชยรัตน์ อุดคำมี, 2561), นีรนุช นรนาถตระกูล (2556, หน้า 12-15), ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545 อ้างถึงใน สมหมาย เทศขำ, 2554, หน้า 27-28), เนตรพัฒนา ยาวีราช (2549 อ้างถึงใน รุ่งธนา แสงมณี, 2552, หน้า 57-59), Schine (1990, อ้างถึงใน พรชัย คำรพ 2547, หน้า 37-38), ญัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2543 อ้างถึงใน พรชัย คำรพ 2547, หน้า 39-40), พรชัย คำรพ (2547, หน้า

40-48), สิริชัย นนทาศรี (2559, หน้า 10-11) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 6 ด้าน ดังนี้

- 2.1.1 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน
- 2.1.2 ด้านการสื่อสารสองทาง
- 2.1.3 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม
- 2.1.4 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน
- 2.1.5 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 2.1.6 ด้านการยอมรับนับถือกัน

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 123 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 115 คน ครู 1,109 คน รวมทั้งสิ้น 1,224 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 297 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie Morgan, 1970 อ้างถึงใน สถิรพร เชาวน์ชัย, หน้า 62) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนประชากร แต่ละอำเภอ จำนวน 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอวังทอง อำเภอเนินมะปราง และอำเภอบางกระทุ่ม

3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

- 3.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้
 - 3.1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 3.1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
 - 3.1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล
 - 3.1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์
- 3.2 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้
 - 3.2.1 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน
 - 3.2.2 ด้านการสื่อสารสองทาง
 - 3.2.3 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม
 - 3.2.4 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน
 - 3.2.5 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
 - 3.2.6 ด้านการยอมรับนับถือกัน

นियามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษา เช่น การมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ ช่วยคิดช่วยตัดสินใจ มีการร่วมมือร่วมใจกัน ไว้นใจเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา เมื่อมีโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ในสถานศึกษา ผู้บริหารก็จะให้คณะครูที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาร่วมกันในการตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ ไม่ว่าจะปัญหา สาเหตุ และความต้องการในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ร่วมกันคิดค้นแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา ร่วมในการรับผิดชอบ ร่วมในการตัดสินใจตลอดจนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลทางเลือกของการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ร่วมกันทำให้เกิดการดำเนินงานในสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ มีส่วนร่วมทั้งด้านงบประมาณ แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ให้กับโครงการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานการเข้าร่วมเป็นสมาชิก การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดการศึกษา

1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีส่วนร่วมรับรู้ขั้นตอนการนิเทศ ติดตาม วิธีการประเมินผลความก้าวหน้าของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินผลการบรรลุวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงาน นำผลการประเมินโครงการมาใช้ในการพิจารณา ร่วมกันเพื่อจัดทำโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมได้รับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กร ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ย่อมที่จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัสดุสิ่งของ แต่อาจเป็นความสุขสบายความพอใจ ให้กำลังใจ ร่วมแสดง

ความยินดี ยกย่อง ชื่นชม และการมอบรางวัล ประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ ด้านบวก ได้แก่ การได้รับสนับสนุน ด้านสวัสดิการ การยกย่องชมเชย เป็นต้น ด้านลบ ได้แก่ เมื่อการดำเนินงานมีการเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษาทำงานร่วมกันจนสำเร็จ โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนงาน การติดต่อสื่อสารและประสานงานกันเพื่อร่วมมือกันให้งานบรรลุเป้า มีการดำเนินงานด้วยความร่วมมือ ร่วมใจ มีการประเมินผลงาน เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน มีเป้าหมาย ภารกิจที่ทุกคนมีความเข้าใจ ถูกต้องตรงกัน สมาชิกมีความมุ่งมั่นให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของทีม การมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม

2.2 ด้านการสื่อสารสองทาง หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีการสื่อสารสองทางเป็นผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสาร กล่าวแสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหา และการปฏิบัติงานของ ทีมงานอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา แลกเปลี่ยนความรู้หรือความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย รับรู้และเข้าใจผู้อื่น มีทักษะในการสื่อสารและสามารถสื่อสารภายในทีมให้เข้าใจและสร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน วางแผน ตัดสินใจแก้ไขปัญหา สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยกันแสดงความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์ และร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจ ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ

2.4 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา บุคลากรในองค์กรจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมทีม โดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกันทีม และมีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.5 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีความเชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครู มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความไวเนื้อเชื่อใจกัน

ในการทำงาน ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน หรือเปิดใจรับฟังเรื่องราวของกันและกัน เพื่อรับรู้และเรียนรู้ ปัญหาของสมาชิก เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ด้านการยอมรับนับถือกัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม การให้เกิดยึดซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิไม่ล่วงละเมิดก้าวล่วงหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน ตระหนักว่าทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือ รองผู้อำนวยการ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

4. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำนวน 123 โรงเรียน ในพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอวังทอง อำเภอเนินมะปราง อำเภอบางกระทุ่ม

สมมติฐานของการวิจัย

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 2.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 2.3 แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 2.4 องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 2.5 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
 - 3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
 - 3.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
 - 3.3 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม
 - 3.4 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
 - 3.5 การสังเคราะห์การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 วิจัยในประเทศ
 - 4.2 วิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 53) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความรู้แก่เด็ก เยาวชน ประชาชน ตามรูปแบบของการศึกษา ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ โดยส่วนรวม ภารดี อนันต์นาวิ (2553, หน้า 2) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารการศึกษาว่าเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คน ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็กเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านให้มีความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ในส่วนด้านสังคม การเมืองและเศรษฐกิจนั้น ต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ของสังคมที่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

สุชตา แดงสุวรรณ (2558, หน้า 12) กล่าวถึง การบริหารการศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคมโดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา การใช้ทรัพยากร และกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

บุญชม ศรีสะอาด (2560, หน้า 121) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า เป็นกระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากร และเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในกิจการทางการศึกษา การพัฒนาองค์การทางการศึกษาและสมาชิกของสังคม ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

ปิยาภรณ์ อัครลาวัณย์ (2562, หน้า 11) กล่าวถึง การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันตั้งไว้ โดยใช้ทรัพยากรและวิธีการจัดการที่เหมาะสม

ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย และสุชาติ บางวิเศษ (2563, หน้า 30) กล่าวถึง การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งการพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียน การสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดการอาคารสถานที่และพัสดุ ครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอน ในสถาบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเจริญงอกงาม โดยผู้บริหารขององค์การ

ทางการศึกษา มีการระดมทรัพยากรในด้านต่างๆ เข้ามาจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 54-55) กล่าวถึง การบริหารการศึกษามีความสำคัญและมีประโยชน์เพราะเป็นกระบวนการดำเนินการทางการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารการศึกษาช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มุ่งพัฒนาคนให้สมบูรณ์ในทุกด้าน พร้อมทั้งการบริหารการศึกษามีกิจกรรมในการตรวจสอบ การดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักวิชาการ และการบริหารการศึกษาได้หมายรวมถึงการบำรุงขวัญ และให้กำลังใจแก่ผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยทั่วกันและเป็นธรรม

ภารดี อนันต์นาวิ (2553, หน้า 3) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารการศึกษาว่า การบริหารเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎีสาขาหนึ่ง มีองค์ประกอบของความรู้ มีเกณฑ์ทฤษฎีทางการบริหารนำมาจากศาสตร์สาขาอื่น ๆ โดยนำมาศึกษา ค้นคว้า วิจัยในเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อนำผลไปปฏิบัติ การบริหารขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหาร แต่ละบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย นับว่าเป็นการประยุกต์ทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติให้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม นับเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการมีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง เป็นกระบวนการการดำเนินงานทางการศึกษาที่มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบ ช่วยในการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 114) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการสานรอยต่อหรือต่อยอดรูปแบบการบริหารแบบราชการความเข้มงวดที่มากเกินไป และความไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวกระตุ้นให้เกิดรูปแบบการบริหารโดยการมีส่วนร่วมทฤษฎีใหม่ ๆ ขององค์กรเหล่านี้เน้นความสำคัญของขวัญในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ทำงาน

มากขึ้นความสำคัญในการจูงใจผู้ทำงานและการสร้างองค์กรไปสู่เป้าหมายนั้น องค์กรจึงถูกสร้างขึ้น มาเพื่อสนองความต้องการของผู้ทำงานซ้ำในการกลับกันจะส่งผลต่อให้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานสูงขึ้น

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2551, หน้า 1) กล่าวถึง การทำงานในองค์กรจะไม่สามารถ ประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคน เข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อมุ่งประโยชน์ให้แก่องค์กร เพราะในความเป็นจริงองค์กรส่วนมากประกอบด้วยบุคลากรที่หลากหลายและแตกต่างกันเป็นจำนวนมาก และความที่แตกต่างเหล่านี้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลในองค์กรอย่างชัดเจน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551, หน้า 44) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึงการให้สมาชิกทุกคนในองค์กรหรือหน่วยงานเดียวกันได้กระทำกิจกรรม ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ทุกคนคาดหวังและประสบผลสำเร็จ

ประเสริฐ สุนทรชัย (2554, หน้า 22) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนากระบวนการที่คณะกรรมการประชาชนทุกคนในท้องถิ่น ได้เข้ามามีบทบาทในกระบวนการดำเนินงานแสดงความคิดเห็นและร่วมพิจารณา กำหนดปัญหา ความต้องการสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของตนเอง

วารุณี ดวงจำปา (2554, หน้า 15) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนด นโยบาย เป้าหมายวัตถุประสงค์กิจกรรมและโครงการขององค์กร

ทวีท ระโหลฐาน (2554, หน้า 34) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการ ทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ร่วมมือกัน ดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพ ของสังคม ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

Robbins (1990, p. 356) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจกับผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ ในสถานศึกษา เช่น การมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ช่วยคิดช่วยตัดสินใจ มีการร่วมมือร่วมใจกัน ไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) ได้ให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ไว้หลายหมวด หลายมาตรา ดังนี้

มาตรา 8(2) ได้กล่าวถึงเจตนารมณ์ที่จะให้สังคม ชุมชน และท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

มาตรา 9(2) ให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรา 9(5) ให้มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา

มาตรา 12 ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรา 24 ให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน และท้องถิ่นให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา

ปราชญา กล้าผจญ (2543, หน้า 1) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการบริหารงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างงดงาม กล่าวคือ เป็นการบริหารที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับประชาชนและผู้บังคับบัญชาไปพร้อม ๆ กับการสร้างหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และการสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยในการทำงาน จะเห็นได้ว่ากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมสูงมากในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อการบริหารหรือการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากมายไม่ว่าจะเป็นประชุมเชิงปฏิบัติการแก้ไขปัญหาความยากจนประชุมเชิงปฏิบัติการแก้ปัญหายาเสพติด ประชุมเชิงปฏิบัติการในการกำหนดนโยบายต่างประเทศ หรือการปฏิรูประบบราชการ ฯลฯ การประชุมเชิงปฏิบัติการแต่ละเรื่องนั้นทำหลายครั้ง ซึ่งนับว่าเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและรวมไปถึงการให้อำนาจปฏิบัติการบูรณาการเพื่อการพัฒนาโดยปรับเปลี่ยนบทบาทและอำนาจหน้าที่เป็นไปด้วยความรวดเร็วตรงตามนโยบายของผู้บริหารสูงสุด และสามารถตอบสนองความต้องการและข้อเท็จจริงได้โดยตรง

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545, หน้า 9) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

ประการที่ 2 การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

ประการที่ 3 เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ประการที่ 4 เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (Team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น

ประการที่ 5 การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้อย่างสูงตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

ธรรมรส โชติกุญชร (2540, หน้า 24) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. เป็นกระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง
2. เป็นการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งของบุคคล
3. ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหาร
4. การบริหารโดยการมีส่วนร่วม ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ของการบริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ มิใช่เพียงแต่ห่วงใยหรือสัมผัสปัญหา

สัมฤทธิ์ การเพ็ง (2545, หน้า 9) กล่าวถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารไว้ว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องผูกพันกับงานหรือองค์การ ความรู้สึกเกี่ยวข้องที่ว่านี้หากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้ว จะเป็นผลให้เกิดข้อผูกมัดหรือสิ่งที่ตกลงไว้ร่วมกันซึ่งแสดงระดับความสัมพันธ์

1. การมีส่วนร่วม (Participation)
2. ความเกี่ยวข้องผูกพัน (Involvement)
3. ข้อผูกมัดหรือตกลงร่วมใจกัน (Communitment)

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 21) กล่าวถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PM) สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีความหมาย การเปลี่ยนแปลงที่ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นในขณะที่การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มักจะเป็นประสิทธิภาพการทำงานและขวัญสูงขึ้นไป การเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ จะเกิดขึ้นตามมา

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 30) กล่าวถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารไว้ว่า เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจการมีส่วนร่วมประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ยอมรับ สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นการช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกและความรับผิดชอบต่อการทำงาน

จันทร์านี สงวนนาม (2553, หน้า 166-167) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการได้มีส่วนร่วมและมีความสำคัญในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การ 3 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งสมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ
2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมมือนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุนและผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นการดำเนินการที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหารงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ ช่วยคิดช่วยตัดสินใจ มีการร่วมมือร่วมใจกัน ไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์การ

แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ดวงแก้ว กอแก้ว (2543, หน้า 17) เสนอแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาหรือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน

2. การกระจายอำนาจในการบริหารงาน ได้แก่ การใช้คณะกรรมการ และกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินที่รับผิดชอบ

3. การให้อำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ โดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

4. การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์การ ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ และมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 26–31) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ตามแนวคิดของทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมีควมรับผิดชอบมากขึ้น

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

3. ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision making style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษาควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่า เพื่อสะท้อนสภาวะการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกร่วมกันกับโรงเรียนด้วย

4. แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ตามทฤษฎีของเซอร์จีโอแวนนี (Sergiovanni, 1980) ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ คือ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

5. กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of power) ในการบริหาร โดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of power) ของเฟรน และราเวน (French & Raven, 1959) นั้นได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความรู้จักความเชี่ยวชาญ

6. ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์กร เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร เป็นต้น

7. การใช้ทรัพยากร (Use of resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

McClelland (1961, pp. 100–112) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่าคนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จไม่สำเร็จ

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for power) ได้แก่ ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้ โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ McClelland (1961) คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูงหรือกล่าวได้ว่า ความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

Likert (1967, pp. 16–24) เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ และเรียกว่าการบริหาร 4 ระบบ (System 4) ประกอบด้วย

ระบบที่ 1: เผด็จการ (System 1: Exploitative authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นการบริหารองค์การที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจ

ระบบที่ 2: เผด็จการแบบมีศีลป (System 2: Benevolent authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา ใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบที่ 3: การปรึกษาหารือ (System 3: Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมีความมั่นคง แต่ฝ่ายบริหาร ไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ระบบที่ 4: กลุ่มที่มีส่วนร่วม (System 4: Participative group) เป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

Vroom & Deci (1970, p. 16) พิจารณาปริมาณการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยาว่าเป็นปริมาณของอิทธิพลที่ปัจเจกบุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปเข้าไปร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมด้วยว่าบุคคลจะได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและจะสามารถทำงานได้ดี ตลอดจนเมื่อเห็นได้ชัดเจนว่าตนเองสามารถขยายเป้าหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ปรัชญาแนวความคิดในการควบคุมตนเอง (Self – control or self – regulation) มิใช่ควบคุมองค์การ (Organization control)

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นการที่ให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานขององค์การ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การดำเนินการ การได้รับผลประโยชน์ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อจะได้นำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

Cohen & Upholf (1980, p. 122) ได้แบ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ลักษณะ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการอภิปรายปัญหา ความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของปัญหามาไปสู่การคิดริเริ่มโครงการการเลือกทำโครงการ งาน และกิจกรรมส่วนใดบ้าง การดำเนินงานในโครงการ งาน กิจกรรมใดก่อนหลัง รวมถึงการร่วมตัดสินใจในขณะที่มีการดำเนินโครงการงานกิจกรรมนั้น

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ มีส่วนร่วม ทั้งด้านงบประมาณ แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ให้กับโครงการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีส่วนร่วม ประสานงาน ความตั้งใจตอบสนองในเชิงบวก การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขที่กำหนดส่งผลให้โครงการที่ได้ดำเนินการประสบความสำเร็จรวมถึงการมีส่วนร่วม ทั้งแบบชั่วคราวและแบบถาวร การมีส่วนร่วมทั้งแบบรายบุคคล และแบบเป็นกลุ่ม ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น การมีส่วนร่วมในการดำเนินการนั้น อาจทำได้หลายรูปแบบ อาทิ การให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงาน การเข้าร่วมเป็นสมาชิกการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา อีกทั้งในการมีส่วนร่วมต้องครอบคลุมถึงบุคคลทุกกลุ่มคำนึงถึงความเป็นธรรมชาติระหว่างเพศ อายุ เชื้อชาติ และศาสนา

3. การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ ผลประโยชน์ทางบวก ได้แก่ ผลประโยชน์ด้านวัตถุ เช่น การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มขึ้น มั่นคงขึ้น ผลประโยชน์ทางด้านสังคม ได้แก่ การได้รับการศึกษา การได้รับการบริการทางสังคมและสวัสดิการต่าง ๆ ผลประโยชน์ด้านส่วนบุคคล ได้แก่ การได้รับการนับถือ การได้รับการยอมรับ ได้รับอำนาจ ความมีประสิทธิภาพในตนเองผลประโยชน์ทางลบ ได้แก่ การมีหนี้สินเพิ่ม มีความแตกแยกในสังคม ความแตกแยกในกลุ่มความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าไร้อำนาจ ไร้ศักดิ์ศรี ไร้ความยุติธรรม

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินโครงการอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่เป็นทางการ ได้แก่ การร่วมประชุมเพื่อทบทวน และประเมินผลการดำเนินงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการวิจัยประเมินผลโครงการไม่เป็นทางการ ได้แก่ การประชุมกลุ่มย่อยอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงานโครงการนำผลการประเมินโครงการมาใช้ในการพิจารณาร่วมกันเพื่อจัดทำโครงการงาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป

Sashkin (1982 อ้างถึงใน อมรภัค ปิ่นกำลัง 2562, หน้า 20) ได้เสนอวิธีสำคัญ 4 ประการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in Goal Setting) มีความหมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับผู้บังคับบัญชา หรือระดับกลุ่ม ได้มีส่วนร่วมในงานในการกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อที่พวกเขาจะได้พยายามทำให้งาน หรือผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลงานที่ดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) เป็นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาหารือในหลาย ๆ โอกาส มีอิทธิพล

ในการกำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจต่าง ๆ

3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in Problem Solving) เป็นความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงาน

4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in Change) การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้จะมีความยากและซับซ้อนและถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้จะมาหลังจากการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชานั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิเคราะหฺ์ และแปลความหมายของข้อมูลองค์การ เพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์การ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มีความหมายของงานนั้นจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรู้สึกทำทหายให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขอีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพของงานตามหลักวิทยาศาสตร์

ธรร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 41-42) ได้เสนอกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริง และการกระทำ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัว การติดตามประเมินผล ระหว่างการดำเนินงานและหลังการดำเนินงาน มีการติดตามและประเมินผลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาางานร่วมกัน สิ่งสำคัญจะต้องสังเกตคือ ความเห็น ความชอบ และความคาดหวัง ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้ ผลการประเมินโครงการมาใช้ในการพิจารณาาร่วมกัน เพื่อจัดทำโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อมีกิจกรรมใดหรือจะทำโครงการอะไร ผู้บริหารก็จะให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนมาร่วมกันตัดสินใจในการทำงานนั้นๆ ไม่ว่าจะปัญหา สาเหตุ และความต้องการ ร่วมคิดค้นแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา ร่วมในการรับผิดชอบ ร่วมในการตัดสินใจตลอดจนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลทางเลือกของการตัดสินใจ ให้เกิดผลที่ดีตามบริบทสถานที่ต่าง ๆ

3. การมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์ หมายถึง เมื่อเกิดผลผลิต ผลลัพธ์หรือความสำเร็จอันเกิดจากการบริหารจัดการร่วมกัน ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ย่อมที่จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัตถุสิ่งของแต่อาจเป็นความสุขสบายความพอใจ ให้กำลังใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น ยกย่อง ชื่นชม และการมอบรางวัล การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ ด้านบวก ได้แก่ การได้รับสนับสนุน

ด้านสวัสดิการ การยกย่องชมเชยเป็นต้น ด้านลบ ได้แก่ เมื่อการดำเนินงานมีการเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เกิดการร่วมกันดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัวโดยเป็นคณะทำงาน การดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ ตามภารกิจที่กำหนดร่วมกัน ส่งผลให้โครงการที่ได้ดำเนินการ ประสบความสำเร็จรวมถึงการมีส่วนร่วมทั้งแบบชั่วคราวและแบบถาวร

สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561, หน้า 27) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี พบว่ามีองค์ประกอบ การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมคิด คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัว โดยศึกษาปัญหา สาเหตุ และความต้องการ ร่วมคิดค้นหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจ ในการวางแผนแก้ไขปัญหา

2. การมีส่วนร่วมวางแผน คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัว โดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดแผนและ โครงการเพื่อแก้ปัญหา มีส่วนร่วม ในการวางแผนดำเนินงาน และวางแผนจัดหาทรัพยากร

3. การมีส่วนร่วมดำเนินการ คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชนครอบครัว โดยเป็นคณะทำงาน ร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและร่วมแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพ และด้านสิ่งแวดล้อม

4. การมีส่วนร่วมประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชนครอบครัว โดยเป็นคณะกรรมการประเมินผล โครงการ และร่วมรับทราบผลการประเมินโครงการ

5. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ คือ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน และครอบครัว โดยรับทราบความสำเร็จของโครงการ มีความพึงพอใจ ให้กำลังใจ ร่วมแสดงความยินดี ยกย่อง ชื่นชม และการมอบรางวัล

พรเทพ เหมรานนท์ (2564, หน้า 18-26) ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และเขต 2 พบว่าการได้วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้ 4 ด้านดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริง และการกระทำ การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัว การติดตาม ประเมินผล ระหว่างการดำเนินงานและหลังการดำเนินงาน มีการติดตามและประเมินผล เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาางานร่วมกัน สิ่งสำคัญจะต้องสังเกตคือ ความเห็น ความชอบ

และความคาดหวังซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้ผลการประเมินโครงการมาใช้ในการพิจารณาร่วมกัน เพื่อจัดทำโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อมีกิจกรรมใด หรือจะทำโครงการอะไร ผู้บริหารก็จะให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนมาร่วมกันตัดสินใจ ในการทำงานนั้นๆ ไม่ว่าจะปัญหา สาเหตุ และความต้องการ ร่วมคิดค้นแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา ร่วมในการรับผิดชอบ ร่วมในการตัดสินใจตลอดจน ร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลทางเลือกของการตัดสินใจ ให้เกิดผลที่ดีตามบริบทสถานທີ່ต่าง ๆ

3. การมีส่วนร่วมในการผลรับประโยชน์ หมายถึง เมื่อเกิดผลผลิต ผลลัพธ์หรือความสำเร็จ อันเกิดจากการบริหารจัดการร่วมกัน ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ย่อมที่จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัสดุ สิ่งของแต่อาจเป็นความสุขสบายความพอใจ ให้กำลังใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น ยกย่อง ชื่นชม และการมอบรางวัล การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ ด้านบวก ได้แก่ การได้รับสนับสนุนด้านสวัสดิการ การยกย่องชมเชย เป็นต้น ด้านลบ ได้แก่ เมื่อการดำเนินงาน มีการเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิด การร่วมกันดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของภาครัฐ นักเรียน ชุมชน ครอบครัวโดยเป็นคณะทำงาน การดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ ตามภารกิจที่กำหนดร่วมกัน ส่งผลให้โครงการที่ได้ดำเนินการ ประสบความสำเร็จรวมถึงการมีส่วนร่วมทั้งแบบชั่วคราวและแบบถาวร

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	รายการ	แหล่งข้อมูล					ความถี่
		Cohen & Upholf (1980)	Sashkin (1982 อ้างถึงใน อมรภาค ปันกำลัง, 2562)	จร สุนทรายุทธ (2551)	สุภัททา อินทรศักดิ์ (2561)	พรเทพ เหมรามานนท์ (2564)	
1	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	✓	✓	✓		✓	4*
2	การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	✓		✓	✓	✓	4*
3	การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	✓		✓	✓	✓	4*
4	การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์	✓		✓	✓	✓	4*
5	การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย		✓				1
6	การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา		✓				1
7	การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง		✓				1
8	การมีส่วนร่วมวางแผน				✓		1

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้จำนวน 4 ด้าน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยแสดงในรูปความถี่และคัดเลือกการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ข้อ หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา เมื่อมีโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ในสถานศึกษา ผู้บริหารก็จะให้คณะครูที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในสถานศึกษามาร่วมกันในการตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ ไม่ว่าจะปัญหา สาเหตุ และความต้องการ ในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ร่วมกันคิดค้นแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมตัดสินใจ

ในการวางแผนแก้ไขปัญหา ร่วมในการรับผิดชอบ ร่วมในการตัดสินใจตลอดจนร่วมในการตรวจสอบ และประเมินผลทางเลือกของการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ร่วมกันทำให้เกิดการดำเนินงาน ในสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ มีส่วนร่วมทั้งด้านงบประมาณ แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ให้กับโครงการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานการเข้าร่วมเป็นสมาชิก การเข้าร่วม เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดการศึกษา

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีส่วนร่วม รับรู้ขั้นตอนการนิเทศ ติดตาม วิธีการประเมินผลความก้าวหน้าของสถานศึกษา มีส่วนร่วม ในการดำเนินการประเมินผลการบรรลุวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าของสถานศึกษา มีส่วนร่วม ในการกำหนดแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการดำเนินงาน นำผลการประเมินโครงการมาใช้ในการพิจารณาร่วมกันเพื่อจัดทำโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ หมายถึง ผู้บริหารและคณะครู ในสถานศึกษา มีส่วนร่วมได้รับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กร ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ย่อมที่จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจไม่จำเป็น จะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัสดุสิ่งของแต่อาจเป็นความสุขสบายความพอใจ ให้กำลังใจ ร่วมแสดงความ ยินดี ยกย่อง ชื่นชม และการมอบรางวัล ประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ การมีส่วนร่วม ในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ ด้านบวก ได้แก่ การได้รับสนับสนุนด้านสวัสดิการ การยกย่องชมเชย เป็นต้น ด้านลบ ได้แก่ เมื่อการดำเนินงานมีการเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

สำนักงาน ก.พ. (2560, หน้า 10) กล่าวถึงความหมายของการทำงานเป็นทีม คือ ทีมประกอบไปด้วยคนตั้งแต่ 2 คนมารวมตัวกัน ด้วยวัตถุประสงค์เดียวกันและมุ่งการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีประเภทของทีมงานตามวัตถุประสงค์ 4 รูปแบบ ได้แก่ ทีมแก้ปัญหา (problem-solving team) ทีมบริหารงานด้วยตัวเอง (self-managed work team) ทีมข้ามสายงาน (cross-function team) และทีมเสมือนจริง (virtual teams)

คณะแพทยศาสตร์ราช (2563) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม นับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญขององค์กร เมื่อบุคลากรร่วมมือร่วมใจกัน จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งการทำงานเป็นทีมยังช่วยให้เราได้รับความคิดริเริ่มใหม่ ๆ จากสมาชิกในทีมที่มีทักษะ ประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งอาจทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 225) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสำเร็จของผู้บริหารในการประสานการทำงานของบุคคลหลายฝ่ายเข้าด้วยกัน โดยบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในกลุ่มชนิดต่าง ๆ ที่เกิดจากบุคคลในองค์กร จนกระทั่งพัฒนาการทำงานมาเป็นทีมงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ทีมงานแก้ปัญหา ทีมงานระหว่างหน้าที่ ทีมงานที่ทำงานด้วยตนเอง และควบคุมตนเอง การศึกษาเรื่องกลุ่มและทีมงานมีอยู่ทุกระดับในองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และมีความละเอียดอ่อนที่ผู้บริหารควรทำความเข้าใจให้ถูกต้องจะเป็นประโยชน์ต่อตัวผู้บริหาร และองค์กรเป็นอย่างยิ่ง การทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและการปลูกฝังให้คนในองค์กรมีจิตสำนึกในองค์กรร่วมกันจะทำให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้เป็นอย่างดี หากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารควรให้ความสนใจและบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ ให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์ที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจน้อยที่สุดทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความพอใจมากที่สุด

มัลลิกา วิชชุกรอชิงครัต (2553) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม ว่าหมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่างและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

กัญจน์ชยารัตน์ อุดคำมี (2561, หน้า 28) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน โดยมีการผสมผสานความสามารถของแต่ละคนเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีการร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันละกัน รวมถึงมีความไว้วางใจและการยอมรับซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

และมีการติดต่อประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันและสมาชิกทีมมีความพึงพอใจต่อผลงานของทีม

Woodcock (1989 อ้างถึงใน กัญจน์ชยารัตน์ อุดคำมี, 2561, หน้า 27) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึงการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มของบุคคลที่มีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายเดียวกัน ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานด้วยคนคนเดียวและสมาชิกทีมเกิดความพึงพอใจในงานและสนุกกับการทำงาน

Johnson and Johnson (1991 อ้างใน พันธศา คดีพิศาล, 2553) กล่าวถึง ความหมายของทีมงานหมายถึงกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Parker (1994 อ้างใน นัชชา เจริญกิจ, 2553) กล่าวถึง ความหมายของทีมงาน หมายถึงบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกัน และยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จก็คือการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เหมือนกัน มีการวางแผนงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสารและประสานงานกันเพื่อช่วยเหลือกันและกันให้งานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งมีการประเมินผลงานทั้งประเมินระหว่างการทำงาน และหลังจากที่งานสำเร็จ เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ธนรัชฎ์ ศิริสวัสดิ์ (2562, หน้า 6-15) การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน เนื่องจากงานที่ทำการต้องการความร่วมมือจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่หลากหลายเพื่อให้มาช่วยกันทำงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่พรทิพย์ เกตุยานนท์ และ ทิศนา แคมมณี (2547, น. 283) กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

1. มนุษย์เพียงคนเดียวย่อมทำงานให้สำเร็จยากเพราะมีความจำกัดในเรื่องพลัง โดยเฉพาะงานใหญ่และซับซ้อนจำเป็นต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม
2. การทำงานหลายคนทำให้สามารถช่วยกันคิด พิจารณาได้กว้างขวางและรอบคอบมากขึ้นเนื่องจากแต่ละคนแตกต่างกันในเรื่องสติปัญญา และความสามารถ
3. มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันและต้องการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น

4. ลักษณะของสังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่ต้องมีการทำงานร่วมกันทุกระดับและทุกองค์การ ดังนั้นผู้ทำงานจะต้องมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม

5. การทำงานเป็นทีมจะได้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานคนเดียว

6. การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ทำให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้จากบุคคลอื่น ทำให้เกิดความเจริญงอกงามแห่งตนขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มมีความเจริญงอกงามด้วยจะเห็นได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญไม่เฉพาะกับบุคคลและผลงานที่มีประสิทธิภาพเท่านั้นยังเป็นการพัฒนาทั้งตัวบุคคลและทีมที่ทำงานร่วมกันด้วย

ประคอง สุขนครจิตต์ (2551 อ้างถึงใน รุ่งธัญญา แสงมณี 2552, หน้า 42-34) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ตั้งแต่สังคมระดับเล็กไปจนถึงใหญ่ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานและทำงานเป็นทีม ผู้บริหารในทุกองค์การให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการทำงานเป็นทีมจะต้องระดมความคิดและความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลมาประสานสอดคล้องกัน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านดำเนินไปได้ด้วยดีดังเหตุผลต่อไปนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดในเรื่องพลังงาน การทำงานแต่เพียงคนเดียวให้สำเร็จนั้นย่อมเป็นการยากโดยเฉพาะในงานใหญ่ ๆ หรืองานที่สลับซับซ้อน กำลังงานเพียงคนเดียวทำไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานจากผู้อื่นด้วย

2. มนุษย์ทุกคนมีความจำกัดและความแตกต่างกัน ในเรื่องสติปัญญา ความสามารถในการคิดจะทำงานใด ๆ หัวเดียวย่อมสู้หลายหัวไม่ได้ เพราะหลายหัวสามารถช่วยกันคิด ช่วยกันดูให้รอบคอบขึ้น

3. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมอยู่อย่างโดดเดี่ยวลำพังไม่ได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันและมีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น การที่มนุษย์มีโอกาที่จะอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่น จึงเป็นการสนองความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นของมนุษย์

4. ลักษณะของสังคมในปัจจุบัน เป็นสังคมที่ต้องทำงานร่วมกัน ในทุกระดับและทุกองค์การหากเราไม่สามารถทำงานเป็นทีมแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

5. การทำงานเป็นทีมให้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานตามลำพังคนเดียว และสามารถทำให้ได้จำนวนผลผลิตออกมาเป็นจำนวนมากกว่า การทำงานแบบต่างคนต่างทำ

6. การที่บุคคลได้มี โอกาสรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลดีต่อตนเอง และทีมงานตามไปด้วยจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม หากมีการฝึกฝนปฏิบัติตน ให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วยังมีประโยชน์ต่อตนเองและสังคมโดยรวมอีกด้วย

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคนอื่นๆ (2546 อ้างถึงใน รุ่งธนา แสงมณี 2552, หน้า 42-34) ได้กล่าวถึง สาเหตุที่ทำให้บุคคลต้องรวมตัวกันเป็นทีมได้ ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ทีมงานร่วมกันสร้างความคิดใหม่ ๆ และกล้านำความคิดของทีมไปปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

2. ผลงาน โดยปกติผลรวมในการทำงานของทีม จะมีสูงกว่าการที่สมาชิกจะแยกกันทำงานของตนและนำผลงานมารวมกัน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงาน ซึ่งจะช่วยให้ทั้งองค์กรและสมาชิกทำงานให้ถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะตนจะได้ผลตอบแทนที่สูงขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม

3. การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมสามารถผลักดันให้สมาชิกมีการสื่อสาร และมีความเข้าใจซึ่งกันและกันได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับ และความผูกพันระหว่างสมาชิกโดยสมาชิกจะร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาและอุปสรรคไปด้วยกัน

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

วารากรณ์ ตรีกุลสฤทธ์ (2549 อ้างถึงใน รุ่งธนา แสงมณี 2552, หน้า 42-34) กล่าวว่าไว้ว่า บุคคลแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดีจุดเด่น ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมารวมกันทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
2. เพื่อผลประโยชน์ ทั้งส่วนบุคคล และส่วนรวม
3. เพื่อความรู้สึกลอดภัยและมั่นคง

4. เพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งได้แก่ ความต้องการใฝ่สัมพันธ์ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการการยกย่องนับถือ ความต้องการพัฒนาตนเองการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่าง ๆ การทำงานเป็นทีมไม่เพียงแต่จะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศ

1. งานบางอย่างไม่สามารถสำเร็จเพียงคนเดียว โดยเฉพาะงานด้านการให้บริการ
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากร เพื่อการปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา
3. งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย

4. งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5. เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทางหรือวิธีการ และเป้าหมายใหม่ ๆ

6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นทีมนับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญขององค์กร เมื่อบุคลากรร่วมมือร่วมใจกันจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้ การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ณัชชา เจริญกิจ (2553 อ้างถึงใน ดำรง สุทอง, 2553) ได้จำแนกสภาพการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์กัน คือการแสดงความรู้สึกดี ๆ ระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเกื้อกูลกัน และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2. การสื่อสารอย่างเปิดเผย คือ การสื่อสารระหว่างบุคคล 2 คนขึ้นไป โดยที่การสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีความชัดเจนทั่วถึงด้วยความเต็มใจ และควรมีการติดต่อแบบสองทาง คือผู้ส่งข่าวสารเมื่อส่งข่าวสารออกไปแล้ว ผู้รับสารควรมีข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้สามารถทำการประเมินการสื่อสารว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด และผู้รับสารสามารถสื่อสาร ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย ผู้รับข่าวสารรับฟังโดยปราศจากความคลางแคลงใจ สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย ร่วมมือกันแก้ไขปัญหา และทำงานประสานกัน

3. การมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจ ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ

4. การมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การมีทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจนและตรงกันเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน คือความรู้สึกระหว่างบุคคล โดยรวมไว้ซึ่งความรัก และความเมตตา ความนิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความเชื่อถือ ความไว้วางใจในบุคคลนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ ซึ่งความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การยอมรับนับถือ คือการรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ รับฟังเหตุผล มีความสนใจ และให้เกิดเกียรติยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ในทุก ๆ เรื่อง มีการสนับสนุนและช่วยเหลือกันในการทำงาน มีความเชื่อถือในความสามารถของกันและกัน ทำให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Parker (1990 อ้างถึงใน สัมมนา สีมุ่ย, 2555) ได้อธิบายคุณลักษณะ 12 ประการของทีมงานที่มีประสิทธิภาพแนวใหม่ ดังนี้

1. มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Clear Sense of Purpose) สมาชิกของทีมงานจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อจะได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมที่สุด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยสมาชิกของทีมงานควรจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนร่วมกัน ดังนี้

- สนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมไปถึงการกำหนดพันธกิจ
- เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยจะต้องทำงานทบทวนวิสัยทัศน์นั้นเป็นระยะ ๆ
- จัดทำตารางกิจกรรม และภารกิจหลัก เพื่อเป็นกรอบในการทำงาน
- มั่นใจว่าสมาชิกของทีมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง
- จูงใจและผลักดันให้ทีมงานปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2. บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (Informal Climate) การทำงานเป็นไปอย่างเรียบง่ายไม่เป็นทางการ บรรยากาศอบอุ่น สบาย เป็นกันเอง ไม่มีที่ท่าว่าจะเบื่อหน่ายการทำงาน เมื่อถึงเวลาประชุมทุกคนมาพร้อมเพรียงกันด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความกระตือรือร้น สมาชิกของทีมงานสามารถช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ไม่เป็นทางการได้ ดังนี้

- เตรียมสิ่งของที่จำเป็นสำหรับทีมงานโดยไม่ต้องร้องขอ
- แสดงความยินดีด้วยความเต็มใจจริงใจ เมื่อทีมงานทำงานประสบความสำเร็จ
- แนะนำสมาชิกของทีมงานทุกคนรู้จักกันและมีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์

- ใช้อารมณ์ขัน เพื่อช่วยลดความเครียด เวลาบรรยากาศตึงเครียด

3. การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกของทีมงานควรมีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการทำงานโดยเข้าร่วมกิจกรรมในการอภิปรายต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้อาจแสดงออกให้รับรู้ทางวาจา หรือท่าทาง เช่น การพยักหน้า การจดบันทึก หรือทีมงานมีการเตรียมการประชุมร่วมกัน โดยแบ่งหน้าที่การทำงาน เช่น สมาชิกทีมงานบางคนจัดเตรียมห้องประชุม ด้านอุปกรณ์ ไมโครโฟน เทปบันทึกเสียง ฯลฯ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของทีมงานสามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ดังนี้

- จัดการมีส่วนร่วมเฉพาะกิจกรรม หรือเรื่องที่กำลังพิจารณาเท่านั้น แทรกแซงเมื่อการมีส่วนร่วมไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ดำเนินการ

- สนับสนุนและช่วยให้สมาชิกทีมงานที่นิ่งเฉยได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น

- กล่าวพูดและกล่าวแสดงออกเมื่อความคิดเห็นที่แตกต่างจากสมาชิกส่วนใหญ่ของทีมงาน

4. การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening) สมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของคนอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองถึงสิ่งที่ได้รับฟังและสงวนท่าทีที่จะวิพากษ์วิจารณ์ในการนี้ สมาชิกของทีมสามารถส่งเสริมการรับฟังซึ่งกันและกันได้สรุปได้ ดังนี้

- สงวนคำวิพากษ์วิจารณ์และความคิดเห็นต่าง ๆ ไว้ก่อน จนกว่าจะมีการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดแล้ว เต็มใจรับรู้ข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ แม้อาจจะไม่สอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจของทีมงาน

- อธิบายความหมาย หรือ แปลความหมายเรื่องที่รับฟังให้สมาชิกของทีมงานเข้าใจ

- สรุปและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของสมาชิกทีมงาน

5. ความไม่เห็นด้วยในทางบวก (Civilized Disagreement) ในการทำงานร่วมกันสมาชิกของทีมงานทุกคนควรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง แม้จะเป็นความคิดเห็นที่แตกต่างกับสมาชิกคนอื่นก็ตาม ฉะนั้น เพื่อให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ สมาชิกของทีมงานจะต้องสามารถสื่อสารความคิดเห็นที่แตกต่างกันเหล่านี้ ให้สมาชิกคนอื่น ๆ ของทีมงานได้รับรู้ การรับรู้ของสมาชิกเป็นลักษณะการยอมรับจุดต่างและแสดงจุดร่วม มีการมองว่าความหลากหลายต่าง ๆ เป็นจุดแข็งของทีมงาน สมาชิกต้องแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทางบวก ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จะนำไปสู่ความเป็นปึกแผ่นของทีมงานได้มากที่สุด โดยสมาชิกทีมงานสามารถสร้างบรรยากาศของการแสดงความคิดเห็นด้วยในทางบวกได้โดยวิธีต่อไปนี้

- ใช้วิธีการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีระบบสมาชิกมีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นทุกประเด็น

- ใช้อารมณ์ขันแทรกแซงการแสดงปฏิกริยาที่เป็นศัตรู
- ยอมรับท่าทีที่สงบถ้าความคิดเห็นที่นำเสนอไม่ได้รับการยอมรับจากทีมงาน

6. ความเห็นพ้องกัน (Consensus) เป็นเทคนิคการหาข้อยุติเกี่ยวกับปัญหา ความคิดหรือการตัดสินใจซึ่งแสดงออกถึงความมีสมานฉันท์และความมีเอกภาพของทีมงาน แต่ต้องไม่ได้มาจากการออกคะแนนเสียง สมาชิกไม่จำเป็นต้องเห็นพ้องด้วยกับเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นเอกฉันท์ อาจจะมีสมาชิกบางคนอาจไม่เห็นด้วยกับข้อสรุปสุดท้าย แต่สามารถยอมรับได้และเต็มใจที่จะรับกติกา ปฏิบัติตามมติของทีมงาน ความเห็นพ้องจะทำได้ง่ายขึ้นถ้าสมาชิกทีมงานมีลักษณะ ดังนี้

- รับฟังเหตุผลและแสวงหาข้อมูลในการตัดสินใจ
- ไม่สนับสนุนการใช้เสียงข้างมากโดยวิธีลงคะแนนเสียง
- สรุปและทดสอบการตัดสินใจของกลุ่มเป็นระยะ ๆ
- เต็มใจที่จะปฏิบัติตามความเห็นพ้องกันของทีมงาน ถึงแม้ว่าจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

7. การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีมงานที่บรรยากาศจะเต็มไปด้วยความเปิดเผย จริใจต่อกันมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกทีมงานสามารถสนับสนุนให้มีการสื่อสารที่เปิดเผยโดย

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย
- เต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกผู้ต้องการความช่วยเหลือ
- ได้รับความรู้สึกที่อึดอัดใจของสมาชิก และตอบสนองความรู้สึกนั้น ในทางบวก
- มีการฟังพาอาศัยกัน และสมาชิกมีความผูกพันและรับผิดชอบต่อกัน

8. บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน เป็นการมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้น แต่จะรวมถึงความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่องานนั้นด้วย เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้ง ด้านบทบาททีมงานต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาท เพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกัน การกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจนที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้น เมื่อสมาชิกปฏิบัติ ดังนี้

- ผลักดันให้ทีมงานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ในระดับสูง
- มีความเต็มใจปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทที่กำหนดไว้ในบางโอกาส

เมื่อมีความจำเป็น

- มั่นใจว่ามีการมอบหมายงานให้แก่ทีมงานอย่างเสมอภาค
- มีการอธิบายและต่อรองด้านบทบาทที่คาดหวังของสมาชิกแต่ละคนอย่างเปิดเผย

9. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำของทีมงานจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น แต่ทุกคนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ สมาชิกจะต้องแสดงออก

ซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานและพฤติกรรมที่ธำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ซึ่งพฤติกรรมทั้งสองด้านจะช่วยให้การทำงานของทีมประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์หรือสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. ความสัมพันธ์กับภายนอก (External Relations) สมาชิกต้องการความร่วมมือจากสมาชิกภายนอก เพราะบุคคลภายนอกจะให้ข้อมูลย้อนกลับ ด้านการปฏิบัติงานที่มีคุณค่าให้กับทีมงาน นอกจากนี้ ยังเป็นแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร และการประชาสัมพันธ์ สมาชิกที่ทีมงานสามารถช่วยทีมงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกได้โดย

- ปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานให้สมบูรณ์
- ให้เกียรติและยกย่องความร่วมมือ ช่วยเหลืองานต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ

11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย (Style Diversity) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยสมาชิกของทีมงานที่มีความสามารถหรือมีแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างกันออกไปอย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ สมาชิกที่ยึดการทำงานเป็นหลักสมาชิกที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก สมาชิกที่เน้นกระบวนการเป็นหลัก และสมาชิกที่มุ่งวิธีการเป็นหลักจุดเน้นที่หลากหลายช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของทีม

12. การประเมินผลตนเอง (Self-Assessment) เป็นการตรวจสอบว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และมีอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลของงาน อาจดำเนินการโดยแบบที่เป็นทางการก็ได้ เป้าหมายหลักเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน และแสวงหาแนวทางปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน วิธีการที่ใช้กันทั่ว ๆ ไปคือ

- ให้สมาชิกกรอกแบบฟอร์มให้สมบูรณ์
- อภิปรายเกี่ยวกับแต่ละหัวข้อให้ชัดเจน
- แสวงหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

จิตรารวรรณ มณีศรีวงศ์กุล (2558, หน้า 21-22) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรสังกัดสำนักงานประกันสังคมจังหวัดพิษณุโลก โดยได้สังเคราะห์ จำแนก และสรุปมาเป็น ตามแนวคิดดังกล่าวได้ 5 ด้าน ซึ่งจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดภารกิจเป้าหมายของทีมงาน เป็นลักษณะของการทำงานที่สมาชิกทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน โดยทุกคนร่วมกันกำหนดภารกิจและเป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาชิกให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ ทุกคนให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

2. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ เป็นลักษณะของการทำงานที่มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบและได้ปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีความพยายามทำให้งานสำเร็จตามที่ทีมต้องการ การแบ่งงานมีความเสมอภาคไม่หนักคนใดคนหนึ่ง สมาชิกทุกคนเคารพในบทบาทของทีมงานและสามารถปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเองได้ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น

3. ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย เป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปรายปัญหาระหว่างกันด้วยความจริงใจเต็มใจและเปิดเผย

4. ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ เป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีความสามารถในการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีหมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันไปตามสถานการณ์

5. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน เป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีการตัดสินใจร่วมกันในการดำเนินงาน ใช้หลักการโดยกลุ่มกระบวนการตัดสินใจยึดหยุ่นตามสถานการณ์ มีข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจน ทุกคนเห็นด้วยในหลักการ และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามมติ

Wood cock (1989) ได้ให้แนวคิดองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดีคือ

1. บทบาทที่สมดุล (Balance roles) คือการผสมผสานความแตกต่างของความสามารถ โดยใช้ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวิธีการที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องอาศัยความกลมกลืนและบทบาทสมดุลของสมาชิกในทีมงานบทบาทที่สมดุลเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างทีมงานของ ผู้บริหารซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความสามารถ และความแตกต่างของบุคคลในการทำงานแต่ละด้านก่อนมอบหมายงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear objective and agree goals) การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ได้กระทำ มีความขยันขันแข็งกระตือรือร้นที่คิดจะสร้างสรรค์งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

3. การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อการแก้ไขปัญหา (Openness and confrontation) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมงานจะต้องสามารถแสดงทัศนะวิจารณ์ ให้ความคิดเห็นเสนอแนะข้อแตกต่างโดยเปิดใจกว้างยอมรับฟังผู้อื่นอย่างมีคุณค่า

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน (Support and trust) การสนับสนุนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกในทีมงานมีความต้องการ ฉะนั้นบทบาทของผู้นำจึงควรให้การส่งเสริมสนับสนุนสมาชิกในองค์กรของตน เช่น การสนับสนุนโดยการฟัง การยกย่องชมเชย การแสดงความซาบซึ้ง

การส่งเสริม การแสดงความห่วงใย ปัญหาและประเด็นต่าง ๆ ของงาน โดยให้สมาชิกทีมตระหนักว่า ผู้นำหรือผู้บริหารมีความจริงใจ องค์กรก็จะเข้าใจความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างงานของตนเอง กับของคนอื่น ๆ และพร้อมที่จะรับและให้ความช่วยเหลือร่วมมือร่วมใจอย่างจริงใจ อันจะทำให้ การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Co-operation and conflict) การบริหารทีมงานให้ได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ในการดำเนินงาน แต่เนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่ว่าจะเป็นทัศนคติ ความเชื่อ ความนิยม ความรู้ ความสามารถในการทำงานหรือเป้าหมายในการทำงานที่ต่างกันเหล่านี้ มีส่วนทำให้เกิด ความขัดแย้งในการทำงานได้ทั้งสิ้น ผู้บริหารทุกระดับจึงจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง ในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งให้เป็นไปในลักษณะสร้างสรรค์ และ เป็นประโยชน์กับหน่วยงานด้วย

6. กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound procedures) พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกันออกไปตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้น จึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม ทั้งสิ้น การตัดสินใจอาจจะกระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียว ทีมงานที่ดีจึงเปรียบเสมือนพลัง ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จนั่นเอง

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) พฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสม ขึ้นอยู่กับความต้องการทักษะความชำนาญของผู้ร่วมงาน ลักษณะงานและข้อจำกัดของ สภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งไม่สามารถกำหนดออกเป็นรูปแบบ รายละเอียดของผู้นำได้ว่า ควรเป็นแบบใด จึงจะเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับผู้ร่วมงาน หากผู้นำได้ยึดมั่นในพฤติกรรมการบริหาร ที่ตายตัว ความมีประสิทธิผลจะสิ้นไหลเปลี่ยนไปมา ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะต้องทำให้สอดคล้อง เข้ากับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อให้เป็นไปในทางที่จะช่วยสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมาย ความเป็นผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ผู้นำที่ไม่มีความสามารถ ย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของบุคลากรในองค์กร และเป็นผลทำให้งานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีความสามารถจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของบุคลากรในองค์กร ให้กลับกลายเป็นบุคคลที่มีความขยันขันแข็ง และช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

8. การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular review) การทบทวน การบริหารงานในทีมอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของทีมงาน ช่วยให้ทีมงาน ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น ฉะนั้นการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ จึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ ในการทำงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพราะองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาตั้งแต่ต้นก็ต้องมีการนำเอา

ทรัพยากรมาลงทุนทำกิจกรรม การตรวจสอบทบทวนผลการดำเนินงานจึงเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารองค์การรู้ความเป็นไปว่าดีหรือเลวอย่างไร คຸ່ມค่าเพียงใดหรือไม่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงาน 2 ประการ คือ ผู้ทำงานทราบถึงผลงานที่ตนรับผิดชอบและในแง่ของตัวองค์กรก็จะได้ข้อมูลที่จะช่วยให้สามารถรู้ได้ว่า งานที่ทำทั่วไปแล้วนั้นทำได้ดีเพียงใด ซึ่งการรู้ดังกล่าวนี้เองจะทำให้การควบคุมสั่งการต่าง ๆ สามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. การพัฒนาตนเอง (Individual development) การให้สมาชิกในทีมมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้นั้น จะต้องเริ่มที่การพัฒนาบุคลากรหรือพัฒนาสมาชิกภาพของบุคคลในทีมงาน โดยการฝึกอบรมการให้การศึกษา การพัฒนาเป็นกลุ่มเพราะถือว่าบุคคลแต่ละคนมีส่วนช่วยให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (Sound intergroup relation) กลุ่มทำงานใดมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันในลักษณะสนิทสนมหรือแน่นแฟ้น พฤติกรรมของกลุ่มหรือทีมจะเป็นไปในทางที่ดี สมาชิกของทีมต่างก็จะเข้าไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และทุกคนก็จะทุ่มเทความสำคัญเวลาทำงานให้กับกลุ่มหรือทีมงานมากขึ้น

11. การสื่อสารที่ดี (Good communications) พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารงานนั้นขึ้นอยู่กับ การสื่อสารที่ดีอันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติมากขึ้นเพียงโดยอ้อมขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ การสื่อสารจึงเป็นวิธีการเดียวที่สามารถกระตุ้นให้เขาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

Robbin (2005, อ้างถึงใน กัญจน์ชยรัตน์ อุดคำมี, 2561) ได้กล่าวถึงการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วย

1. มีเป้าหมายที่ชัดเจน (Clear Goals) การทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพสูงจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ สมาชิกทีมมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายของทีม สมาชิกจะต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้สิ่งที่พวกเขาคาดหวังประสบผลสำเร็จ

2. มีทักษะที่ดี (Relevant skills) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยผู้มีความสามารถ มีทักษะและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขณะทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3. มีความไว้วางใจกัน (Mutual trust) ทีมที่มีประสิทธิภาพจะมีความโดดเด่นในการไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก เชื่อมั่นและช่วยเหลือกันในการทำงาน

4. มีความมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ (Unled Commitment) ความมุ่งมั่นจะเป็นลักษณะการทุ่มเทให้บรรลุเป้าหมายของทีม มีการทุ่มเทเพื่อให้ถึงเป้าหมาย

5. มีการสื่อสารที่ดี (Good Communication) ทีมที่มีประสิทธิภาพจะมีความโดดเด่นในการสื่อสาร การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรงสมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร เพื่อความชัดเจนที่จำเป็นต่อการทำงาน

6. มีทักษะการเจรจาต่อรองที่ดี (Negotiating skills) ทีมที่มีประสิทธิภาพจะมีการทำงานที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานมีความยืดหยุ่น สมาชิกในทีมจะต้อง

7. ความเป็นผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถจูงใจให้สมาชิกในทีมทำงานได้สำเร็จและเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้น ๆ

8. การสนับสนุนทั้งภายในและภายนอก (Internal and External Support) ทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องได้รับการสนับสนุนที่ดีทั้งจากสมาชิกในทีมด้วยกันและจากผู้นำ เพื่อที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้งานบรรลุเป้าหมาย

นิรนุช นรนาถตระกูล (2556, หน้า 12-15) ได้ศึกษาคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทซอฟต์แวร์ พบว่าได้แสดงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objective and Agree Goals) องค์การและทีมงานต้องมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน โดยเป้าหมายของสมาชิกกับทีมงานต้องเข้ากันได้ รวมทั้งได้รับการยอมรับจากสมาชิก โดยที่สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตั้งวัตถุประสงค์และกำหนดเป้าหมายของทีม มีความเห็นพ้องต้องกันในเรื่องมาตรฐานและความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ทุกคนในทีมรู้สึกผูกพันที่จะผลักดันให้มีการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

2. การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) สมาชิกในทีมกล้าแสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหา และการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ในขณะที่คนที่เจียบก็จะถูกกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการอภิปราย มีการรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นทุกเรื่องอย่างตั้งใจ ปราศจากอคติส่วนตัว มีการทำความเข้าใจและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งกล้าเผชิญหน้าในการช่วยแก้ปัญหาอย่างเต็มใจและจริงจัง

3. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) มีความไว้วางใจในตัวเพื่อนร่วมทีม โดยยินดีที่จะแบ่งปันกับความรู้ วิธีการทำงานที่เป็นเลิศ กับสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม เมื่อทีมประสบความสำเร็จ มีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งทางสร้างสรรค์ (Cooperation and Conflict) มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็น สมาชิกทุกคนตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกัน มีความทุ่มเทและให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทีมอย่างเต็มที่ ตลอดจนมีความยืดหยุ่นในการทำงาน พร้อมทั้งเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยการวิพากษ์วิจารณ์จะมีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ มุ่งขจัดปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่กลุ่มกำลังเผชิญหรือกำลังขัดขวางไม่ให้ดำเนินงานเป็นไปได้อย่างดี

5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedures) ทีมงานมีการกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานร่วมกัน มีกระบวนการตัดสินใจและความสัมพันธ์ที่ดีในงาน โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของทีม เลือกกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเมื่อได้ผลการตัดสินใจออกมาสมาชิกก็มีความเต็มใจที่จะยอมรับและปฏิบัติตามฉันทามติหรือการตัดสินใจของกลุ่ม อีกทั้งสมาชิกจะได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอ รวมถึงผลตอบแทนและรางวัล เพื่อให้ภารกิจของทีมประสบความสำเร็จ

6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) โดยผู้นำมีความรู้ ความสามารถ มีการกระจายอำนาจให้กับสมาชิก มีการมอบหมายงานให้กับบุคคลที่เหมาะสม ให้ความสนับสนุนสมาชิกในทีมในด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมเพื่อให้งานสำเร็จ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การให้รางวัลกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกในทีม และให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ และช่วยแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังควรมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็นผู้นำภายในทีม ตามความสามารถและสถานการณ์

7. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน (Regular Review) มีการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมและส่วนบุคคล มีการตรวจสอบเป็นระยะๆ ว่างานดำเนินการไปได้ด้วยดีเพียงใด โดยมีการทบทวนว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง ที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม โดยจะนำเรื่องเหล่านั้นมาอภิปราย จนได้วิธีแก้ปัญหาลักษณะต่าง ๆ และจัดทำเป็นแผนปรับปรุงการทำงานต่อไป

8. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) มีการค้นหา รวบรวมทักษะของสมาชิกภายในทีมเพื่อให้สมาชิกได้รับการพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็น เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดีขึ้น

9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทีม (Sound Inter Team Relation) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมทีม และทีมงานอื่น ๆ ในองค์กร โดยมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับทีมอื่น ๆ และมีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

10. กำหนดบทบาทของสมาชิกที่ชัดเจนและสมดุล (Balanced Roles) ทีมงานประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถและทักษะที่หลากหลาย และสามารถใช้บุคลิกลักษณะ รวมถึงความสามารถที่แตกต่างกันของสมาชิกในทีมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนอย่างชัดเจน มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนให้กับสมาชิกในทีมตามความสามารถ โดยสมาชิกในทีมมีความเข้าใจในบทบาทของตน และยอมรับภารกิจต่าง ๆ อย่างเต็มใจ

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) การติดต่อสื่อสาร แสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยและจริงใจต่อกัน มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกได้รับข่าวสารและ ข้อมูลที่จำเป็นอย่างครบถ้วน ผ่านช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2545 อ้างถึงใน สมหมาย เทศขำ, 2554, หน้า 27-28) ได้กล่าวว่า ทีมงานที่จะประสบความสำเร็จนั้น มีคุณลักษณะสำคัญร่วมกัน ดังนี้

1. เป้าหมาย ทุกคนในทีมแต่ละคนต้องรู้และเข้าใจในเป้าหมายของทีมงาน รวมทั้งต้องทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เป้าหมายจึงถือเรื่องสำคัญ แม้กระทั่งสำหรับคนที่ทำงานตามลำพังก็ตาม ยิ่งเมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นแล้วเป้าหมายยิ่งเป็นสิ่งจำเป็นอันขาดไม่ได้ เป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมนั้นมักจะทำให้พัฒนาการขึ้นเป็นทีมงานที่มีน้ำใจเดียวกัน

2. การแสดงออก สมาชิกในทีมงานแต่ละคนมีสิทธิที่จะแสดงออกได้อย่างเสรี อีกทั้งแต่ละคนยังมีสิทธิที่จะได้รับฟังและตอบสนองอย่างเข้าใจกัน ความจริงแล้วสมาชิกในทีมงานมีหน้าที่ที่จะต้องรับฟังเพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ

3. ความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จได้ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นศูนย์รวมความสนใจของสมาชิกทีม กล่าวคือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี อีกทั้งต้องมีความรู้ในเรื่องการบริหารงาน การจูงใจคน สามารถประสานความร่วมมือจากสมาชิกในทีม ทำให้ทุกคนในทีมเกิดความรักงาน มีความสามัคคีร่วมมือกันในการทำงานเป็นทีมได้ดี

4. ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ทีมที่มีประสิทธิภาพ ต้องสามารถหาแนวทางทำให้สมาชิกในทีมงานมีความเห็นที่สอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์ รวมทั้งต้องทำการทดสอบด้วยทีมงานจะต้องพยายามลงมติให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานโดยไม่สร้างความกดดันให้สมาชิกคนใดคนหนึ่งจำใจต้องเห็นพ้องด้วย

5. ความไว้วางใจ สมาชิกในทีมงานจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเล่าเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมได้รับทราบถึงรายละเอียดที่ไม่เคยเปิดเผยให้คนนอกทีม

ได้รับฟัง นอกจากนี้แล้วแต่ละคนยังมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นตรงข้ามโดยไม่ต้องหวั่นกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่ต่อเนื่องมาภายหลัง

6. ความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น ทีมงานจะต้องดำเนินการคิดวิธีปฏิบัติงานแบบใหม่ที่ดีกว่าเดิมเสมอ สมาชิกแต่ละคนตระหนักดีว่าเวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุและปัจจัย ดังนั้นควรมีการยืดหยุ่น และการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งในภาพรวมของทีมงานหรือในส่วนของตนที่เป็นรายบุคคล

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549 อ้างถึงใน รุ่งธนา แสงมณี, 2552, หน้า 57-59) กล่าวถึงการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีดังนี้ Team Work จำแนกตัวอักษร ได้ดังนี้

T - Trust - ความไว้วางใจ

E - Empathy - ความเห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล

A - Agreement - การมีความเห็นร่วมกันในทิศทางเดียวกัน

M - Mutual Benefit - การมีผลประโยชน์ร่วมกัน

W - Willingness - ความเต็มใจในการทำงาน

O - Opportunity - การให้โอกาสแสดงความสามารถ

R - Recognition - การให้การยอมรับ และตระหนักในหน้าที่

K - Knowledge - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

วรารักษ์ ตระกูลสถิตย์ (2546, หน้า 10) สิ่งที่ทำให้ทีมงานสามารถดำเนินการได้อย่างเกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพในทุก ๆ ด้าน จำเป็นต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. มีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจะเกิดผลดี สมาชิกในทีมงานต้องมีเป้าหมาย กล่าวคือ มีการรับรู้ ทราบถึงแนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ในเรื่องเดียวกัน นั่นคือ การมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม

2. การยอมรับนับถือกัน การรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม ภายใต้ความเชื่อที่ว่าทุกคนในทีมมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน และหวังว่าหากได้มีการนำความแตกต่างของทุกคนในทีมมาใช้ย่อมจะทำให้งานของทีมหรืองานกลุ่มนั้นมีคุณภาพดี คือเป็นงานที่สามารถดึงเอาศักยภาพหรือความสามารถของทุก ๆ คนที่มีอยู่มาใช้เป็นประโยชน์ต่องานส่วนรวม ดังนั้นสมาชิกทุกคนในทีมจะต้องยอมรับนับถือกันในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 แต่ละคนมีความรู้ความสามารถ ไม่เหมือนกัน

2.2 ยอมรับในความแตกต่างของมนุษย์ ได้แก่ ความแตกต่างทางด้านความคิดอารมณ์ความรู้สึก ความเข้าใจ

2.3 ยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ที่ต้องการเอาใจใส่การได้รับยกย่อง การยอมรับ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

3. ความร่วมมือพร้อมใจในการทำงาน ทุกคนในทีมล้วนมีความสำคัญประดุจฟันเฟืองของ เครื่องจักรกลไก ซึ่งจะขาดมิได้แม้เนื้อตัวเล็ก ๆ เพียงตัวหนึ่ง งานของทีมก็เช่นกัน กล่าวคือ งานของเราไม่อาจทำให้สำเร็จได้เพียงลำพังแค่ความสามารถของคน ๆ เดียวเท่านั้น หากต้องอาศัย ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจของสมาชิกทุก ๆ คน ในการระดมความคิด ช่วยกันแสดงความคิดเห็น อันจะเป็นประโยชน์ ในการวางแผนทางช่วยกันวิเคราะห์วางแผนการทำงาน และละเอียดลึกซึ้ง ไปจนถึงการร่วมกันปฏิบัติงานตามแผนงานที่ทีมได้ช่วยกันวางแผนเอาไว้ให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

4. การแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถการจัดแบ่งการทำงานถือเป็นหัวใจสำคัญ ของการทำงานเป็นทีม หลักการแบ่งงานกันทำภายในทีม ควรยึดหลักการแบ่งงานตามความรู้ ความสามารถ และความพึงพอใจ กล่าวคือ การจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไรมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นกับความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้น ๆ มีอยู่ ผู้นำของทีมควรจะเป็นผู้รู้จักและคุ้นเคย กับสมาชิก

5. ความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบถือเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งของการทำงาน ร่วมกันเพราะความรับผิดชอบของแต่ละคนหมายถึง ความสำเร็จของทีมงานสมาชิกในทีม ต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อกลุ่มสมาชิกโดยรวมและยังต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง จึงจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ กล่าวคือ ทีมสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์

6. ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยให้สมาชิกในทีม มีความผูกพันกัน เข้าใจกัน เรียนรู้ความแตกต่างกันและกัน จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Schine (1990, อ้างถึงใน พรชัย คำรพ 2547, หน้า 37-38) กล่าวถึงลักษณะ ของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วม แสดงความเห็นอกเห็นใจกัน รับฟัง กันและกัน

2. มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายนั้น

3. ต้องหาสาเหตุของปัญหาอย่างถ่วงถ่วง ในสถานการณ์ที่มีปัญหาเกิดขึ้น จะต้องหาสาเหตุอย่างถี่ถ้วนก่อนจะนำเสนอวิธีปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหานั้น

4. การยอมรับ ความจำเป็นของการมีผู้นำ เมื่อสมาชิกทั้งหลายประชุมกันจะต้อง มีอาสาสมัครคนใดคนหนึ่งทีสมาชิกทีมยอมรับให้เป็นผู้นำ

5. ความเห็นพ้องต้องกัน เป็นสิ่งที่พึงประสงค์และพิสูจน์ให้เกิดขึ้น อย่างกรณี การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ จะต้องได้รับแรงสนับสนุนอย่างเต็มที่

6. ความไว้วางใจ เชื่อใจ สมาชิกทั้งหลายจะต้องไว้วางใจกัน กล่าวคือ พวกเขาสามารถเปิดเผยสิ่งที่เขาไม่สู้เต็มใจให้คนภายนอกได้ทราบ ให้สมาชิกในทีมได้รับรู้

7. การมีความยืดหยุ่น ลักษณะของความยืดหยุ่นจะสามารถแสวงหาเส้นทางปฏิบัติใหม่ และดีกว่าเดิม เพื่อให้แต่ละคนได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาอยู่เสมอ

ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2543 อ้างถึงใน พรชัย คำรพ 2547, หน้า 39-40) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ของนักวิชาการหลาย ๆ คนจนได้ข้อสรุปเป็นแนวคิด ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6 ลักษณะ ดังนี้

1. ความไว้วางใจ เชื่อใจ (Trust) เป็นลักษณะสำคัญในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งคนที่จะสามารถร่วมกันเป็นทีมเพื่อที่จะทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีความไว้วางใจกันและกัน

2. การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาอย่างทั่วถึง ซึ่งสามารถตอบโต้และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย หรือมีการสื่อสารแบบสองทาง

3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose) ทิศทางการทำงานของทีมนั้น สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนเข้าใจตรงกัน

4. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect) มีการรับฟังกันและกัน เคารพในสิทธิอันพึงมีพึงได้ ความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

5. การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลจะเป็นสิ่งที่สร้างน้ำใจในการทำงาน สนับสนุนเพื่อนร่วมทีมด้วยความเต็มใจ อันจะก่อให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรง ร่วมใจในการทำงาน

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) เป็นการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมทีมได้มีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และร่วมกันทำงานในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้ายให้มากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

พรชัย คำรพ (2547, หน้า 40-48) ได้ศึกษาการศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต พบว่าได้รวบรวมแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้ง 6 ลักษณะไว้เพิ่มเติมด้วยดังต่อไปนี้

1. ความไว้วางใจ เชื่อใจ (Trust) ก่อนที่ทีมงานจะสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกจะต้องมีความรู้สึกที่ดีต่อกับผู้บริหาร รวมทั้งมีความไว้วางใจเชื่อใจต่อกัน และเชื่อมั่นต่อความสามารถในการดำเนินงานตามเป้าหมาย ซึ่งถ้าปราศจากความสัมพันธ์

ด้านความไว้วางใจแล้วมาตรฐานของผลผลิตก็ไม่สามารถกำหนดได้ ดังนั้น สมาชิกทั้งหลายจึงต้องแสดงความไว้วางใจต่อกันด้วย

2. การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งของเราเพราะเป็นกระบวนการสื่อสารที่ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจของบุคคลในการบริหารงาน ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้ทราบความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิด นโยบาย หรือแผนงานของตนเองให้กับอีกฝ่ายหนึ่งรับทราบ เพื่อที่จะชักนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose) การทำงานใด ๆ ก็ตามสิ่งสำคัญที่จะขาดเสียมิได้ก็คือ เป้าหมาย เพราะเป้าหมายเปรียบเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางในการเดินทางไปสู่จุดหมายปลายทาง ความหมายและความสำคัญของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย

4. การยอมรับนับถือ (Respect) ในการทำงานเป็นทีมนั้นสมาชิกแต่ละคนในทีมย่อมมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันไป ทั้งผู้นำทีมและลูกทีมต่างก็ต้องการยอมรับนับถือและเคารพในสิทธิอันพึงมีพึงได้ของกันและกัน ไม่ล่วงละเมิดสิทธิหรือก้าวล่วงหน้าที่ของกันและกัน มีความจริงใจต่อกันและกันยอมสร้างความปลอดภัยในทีมไว้เสมอ

5. ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องของธรรมชาติที่ทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติ เพราะเป็นการติดต่อเกี่ยวข้องกันระหว่างมนุษย์เป็นการเข้ากับการเอาใจใส่คน การสร้างความพึงพอใจให้กับเพื่อนมนุษย์ที่อยู่ร่วมสังคมเดียวกัน

6 การมีส่วนร่วม (Participation) การทำงานเป็นทีมตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่าเป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคลที่มาปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันโดยอาศัยการพึ่งพาและความสัมพันธ์ต่อกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันจะเห็นได้จากลักษณะการทำงานเป็นทีมเป็นลักษณะของการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมงาน

สิริชัย นนทะศรี (2558, หน้า 10 -11) ได้ทำการศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ได้สังเคราะห์การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิด หลักการทฤษฎี และนักวิชาการ ได้ทั้งหมด 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน หมายถึง ความชัดเจนของทิศทางในการทำงานที่สมาชิกทีมงานทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน และสมาชิกทีมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานขึ้นด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

2. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผย หมายถึง การทำงานที่มีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึง มีการสื่อสารด้วยความจริงใจตรงไปตรงมา ทำให้ทุกคนเข้าใจข่าวสารได้ถูกต้องตรงกันตลอดจนทุกคนทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีมและสามารถซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม คิดวางแผน ดำเนินการตัดสินใจ แก้ปัญหา และทำงานร่วมกันมากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกทุกคนเกิดความผูกพันกับทีม
4. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง การทำงานที่มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของสมาชิกทีมงานและตระหนักว่าทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิไม่ล่วงละเมิดก้ำกายหน้าที่ของกันและกัน
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การทำงานที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลโดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน
6. ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย นั่นคือสมาชิกจะต้องมีความเชื่อในความซื่อสัตย์และความสามารถของกันและกันด้วยความจริงใจ
7. ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน หมายถึง การมอบหมายงานในหน้าที่ให้สมาชิกในทีม โดยมีการประชุมมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกทีมงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีม ร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีม

ที่	รายการ	แหล่งข้อมูล						ความถี่
		นัชชา เจริญกิจ (2553 อ้างถึงใน ดำรง สุทอง, 2553)	Parker (1990 อ้างถึงใน สัมมนาสิทธิมนุษย, 2555)	จิตราวรรณ มณีศรีวงศ์กุล (2558)	Wood cock (1989)	Robbin (2005, อ้างถึงใน กัญจน์ชยรัตน์ อุดคำมี, 2561)	นිරุช นรนาถตระกูล (2556)	
15	ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	✓				✓		2
16	บทบาทที่สมดุล			✓				1
17	กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน			✓		✓		2
18	การพัฒนาตนเอง			✓		✓		2
19	มีทักษะที่ดี					✓		1
20	การสนับสนุนทั้งภายในและภายนอก					✓	✓	2
21	ความคิดสร้างสรรค์และยืดหยุ่น						✓ ✓	2
22	ความรับผิดชอบ						✓	1
24	ต้องการสาเหตุของปัญหาอย่างถ่วงถึ						✓	1

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้จำนวน 24 ด้าน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยแสดงในรูปความถี่และคัดเลือกการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ข้อ ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อนำการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความไว้วางใจ

ซึ่งกันและกัน 2) ด้านการสื่อสารสองทาง 3) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม 4) ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน 5) ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน และ 6) ด้านการยอมรับนับถือกัน ดังนี้

1. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน มีเป้าหมาย ภารกิจที่ทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน สมาชิกมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของทีม การมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม

2. ด้านการสื่อสารสองทาง หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีการสื่อสารสองทางเป็นผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสาร กล้าแสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาและการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา แลกเปลี่ยนความรู้หรือความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย รับรู้และเข้าใจผู้อื่น มีทักษะในการสื่อสารและสามารถสื่อสารภายในทีมให้เข้าใจและสร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ

3. ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน วางแผน ตัดสินใจแก้ไขปัญหา สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยกันแสดงความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์ และร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจ ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ

4. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา บุคลากรในองค์กรจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมทีม โดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกัน และมีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีความเชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครู มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความไวเนื้อเชื่อใจกันในการทำงาน ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน หรือเปิดใจรับฟังเรื่องราวของกันและกัน เพื่อรับรู้และเรียนรู้ปัญหาของสมาชิก เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการยอมรับนับถือกัน หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม การให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิไม่ล่วงละเมิด ก้าวร้าวหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน ตระหนักว่า ทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วิไลวรรณ คล้ายคลึง (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนวัดมโนรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนวัดมโนรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน และด้านความยึดมั่นผูกพัน ตามลำดับ 2) การทำงานเป็นทีมของโรงเรียนวัดมโนรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์ประกอบ ด้านการจัดกระบวนการ และด้านการจัดบริบท ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนวัดมโนรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X) กับการทำงานเป็นทีมของครู (Y) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = 0.79$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศมนกร นาควารี (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบานครราชสีมา เขต 31 พบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนปากช่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบานครราชสีมา เขต 31 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนปากช่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบานครราชสีมา เขต 31 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนปากช่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบานครราชสีมา เขต 31 โดยรวม และรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไพฑูรย์ กลมกุล (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครูด้านการจัดรูปแบบงาน มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการบริหารงานบุคคลกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดรูปแบบงาน

ดลนภา ฐิตะวรรณ และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) ประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรระดับสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรทำนายที่ได้รับเลือกเข้าสมการ ได้แก่ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้ร้อยละ 92.00

นිරนุช นรนาถตระกูล (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาบริษัทซอฟต์แวร์ พบว่า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและพฤติกรรมตามลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ รวมถึงศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานในบริษัทซอฟต์แวร์ ในบริบทของปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทุกระดับในบริษัทซอฟต์แวร์ แห่งหนึ่ง จำนวน 230 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) เพื่อวัดระดับและทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทซอฟต์แวร์ พบว่า คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับคอนข้างสูง และเป็นที่น่าสังเกตว่าจากการวิเคราะห์ ข้อมูลโดยการหาความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (one-way ANOVA) พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากการที่บริษัทแห่งนี้ สามารถที่กระจายปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ของพนักงานได้อย่างทั่วถึง ไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งโดยเฉพาะ รวมทั้งได้เสนอแนวทางการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร

กัญจน์ชยรัตน์ อุดคำมี (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม ในการทำงานกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร์ พบว่า การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อศึกษา 1) สภาพแวดล้อมในการทำงานของ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร์ 2) ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร์ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับลักษณะการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร์ ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ในทุกหอผู้ป่วยยกเว้นหัวหน้าพยาบาล หัวหน้างาน และหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 206 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม 3 ส่วน ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป สภาพแวดล้อม ในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ และลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพยาบาล วิชาชีพ แบบสอบถามทั้งหมดผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน มีค่า ดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.8 - 1.0 และหาค่าความเที่ยงจากสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบ ราคของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 เท่ากับ 0.95 และ 0.99 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมทุกมิติอยู่ในระดับมาก ($x = 3.90$ $SD = 0.35$) ลักษณะการ ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($x = 3.89$, $SD = 0.44$) และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะ

รุ่งรัชดา พิธธรรมานุกัฏ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติเขต 13 กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง 2) แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ที่ทำให้พนักงาน และเจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และด้านความเจริญเติบโต ตามลำดับ 3) ความคิดเห็นของพนักงาน และเจ้าหน้าที่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร พบว่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าพนักงานและเจ้าหน้าที่มีความเห็นด้วยมากใน ด้านความรับผิดชอบ เป็นลำดับที่ หนึ่ง รองลงมาคือ ด้านการปกครองและบังคับบัญชา และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน เป็นลำดับสุดท้าย

งานวิจัยต่างประเทศ

Person (1994, p. 307) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนในนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณะครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล และพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัย

Hall (1999, p. 35) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการใช้เวลาในการวางแผนร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนติลาแวร์ ซึ่งเป็นโรงเรียนปฏิรูปขนาดกลาง โดยมีการจัดทีมงานครูที่มีระเบียบวินัยต่างกัน ได้มาศึกษางานกับกลุ่มนักเรียนเดียวกัน พื้นที่เดียวกัน และตารางเวลาเดียวกันจุดประสงค์ของการจัดสร้างทีมงาน ก็คือ การสร้างกลุ่มสังคมเล็ก ๆ ซึ่งครูจะได้พบกับความต้องการทางการศึกษา และความต้องการทางด้านพัฒนาของนักเรียน ซึ่งอาจจะรวมถึงสร้างความพึงพอใจร่วมกัน คณะกรรมการปฏิรูปโรงเรียน แนะนำให้ใช้เวลาวันละ 7 คาบในการวางแผนงานร่วมกันนั้นเป็นการสร้างกลุ่มที่ดีที่สุดในการศึกษาครั้งนี้ต้องการทราบว่าใช้เวลาในการวางแผนให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไรบ้าง หัวหน้าทีมมีอิทธิพลเหนือกระบวนการวางแผนหรือไม่ การวางแผนกระทบกระเทือนต่อทีมงาน และนโยบายของโรงเรียนอย่างไร การศึกษาวิจัยนี้สรุปได้เป็น 4 ประเด็น สองประเด็นแรกคือ โรงเรียนต้องประชุมหารืออย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานของโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนต้องวางแผนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง คือ เป็นเรื่องปัจจุบันและเป็นความต้องการให้ดำเนินไปเรื่อย ๆ อีกสองประเด็นหลังเป็นสิ่งใหม่ ๆ สำหรับโรงเรียน ครูใหญ่ต้องเสนอการพัฒนาอย่างมืออาชีพ โดยผ่านการทำงานเป็นทีมและในการประชุมครู ต้องใช้กิจกรรมแบบทีมงานเพื่อเพิ่มจิตสำนึกในการทำหน้าที่ของคณะครูเนสัน (Nason 1996, P. 763) ได้ศึกษาการแลกเปลี่ยนสมาชิกในทีมงาน โดยศึกษาผลกระทบทางด้านความสัมพันธ์ต่อกระบวนการทำงานเป็นทีมจากกลุ่มตัวอย่าง 246 คน โดยใช้สถานการณ์จำลองจากโปรแกรมสำเร็จรูปในการออกคำสั่งและควบคุมของนาวิกโยธินของสหรัฐอเมริกา โดยแบ่งการทำงานเป็นทีม ทีมละ 3 คน ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานมีผลกระทบกับการแลกเปลี่ยนสมาชิก

Meegan (1986 , p. 1139) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนคาทอลิก ในรัฐวิสคอนซิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นคว้าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง

การเพิ่มขึ้นตอนของการมีส่วนร่วมในการวางแผน และแนวความคิดของบุคลากรเกี่ยวกับคุณภาพของโรงเรียน งานวิจัยเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่าการวางแผนและคุณภาพของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เกี่ยวกับการวางแผนคือหลักสูตรและครูใหญ่มีทัศนะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงคุณภาพของโรงเรียน ในแง่บวกมากกว่าครูทั่วไป

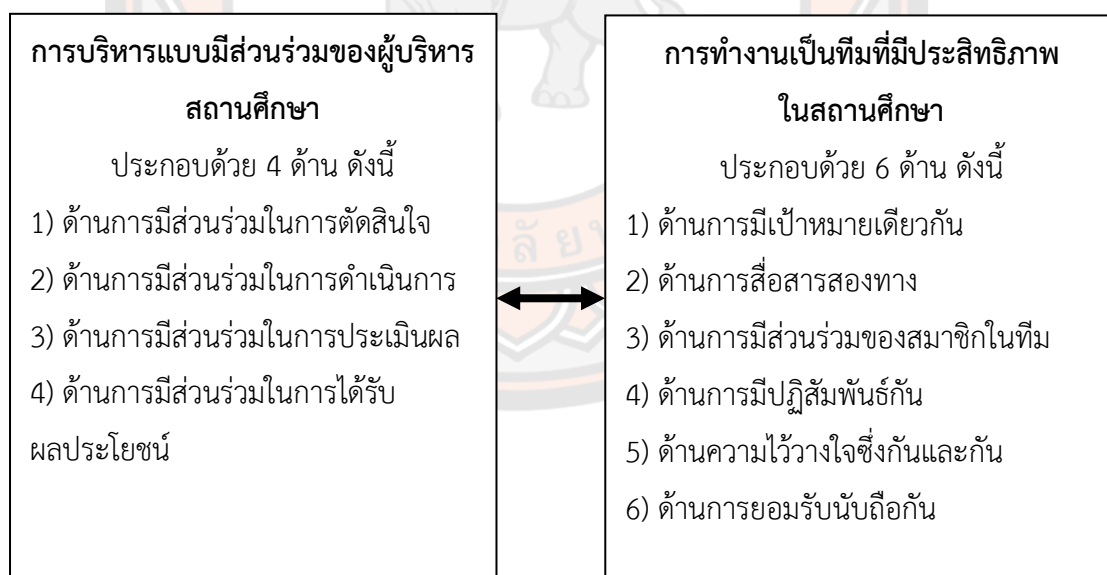
Lemay (1999) ได้ศึกษาเรื่องทีมที่มีประสิทธิภาพ ขั้นตอนในการทำงาน การสื่อสารและการพัฒนาทีมงาน พบว่า ขั้นตอนในการทำงาน 1) มีการจัดการด้วยตนเอง 2) อาสาสมัคร 3) การไม่มีความขัดแย้ง 4) ขั้นตอนในการตัดสินใจคล้ายคลึงกัน และ 5) ทีมงานที่คล้ายคลึงกันทีมงานทั้งหมดได้ใช้เวลาอย่างมากในการติดต่อสื่อสาร ในการเปรียบเทียบการสื่อสารทางสังคม อย่างไรก็ตาม การติดต่อทางสังคมนั้นได้เพิ่มระยะเวลาทีมงานต่าง ๆ ในการพัฒนาที่ได้นำเสนอ โดยการวิจัยของทีมงานที่ร่วมมือกันถึงแม้ว่าแต่ละทีมงานนั้น จะมีอัตราที่แตกต่างกัน โดยผ่านทั้ง 3 ขั้นตอนอย่างน้อย ทีมงานต่าง ๆ ก็ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ในการพัฒนางานมากกว่าทางสังคม โครงการนี้ยืนยันได้ว่าการติดต่อสื่อสารของทีมงานที่มีประสิทธิภาพและพัฒนาความรู้ถึงการทำงานด้วยกัน

Pitsoe (2014) อ้างถึงใน ได้ศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนที่ทำวิธีการทำงานเป็นทีมของครูและผู้อำนวยการโรงเรียน กรณีศึกษาโรงเรียนรัฐบาลในเขตคัมเวเนจ ประเทศยูกันดา วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือ การตรวจสอบความสามารถของสมาชิกเกี่ยวกับความรู้และการทำงานเป็นทีมของครูประถมจำนวน 40 คนจาก 10 โรงเรียนรัฐบาล โดยใช้แบบสำรวจเพื่อสอบถามและการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าทุกคนยอมรับแนวคิดของการทำงานเป็นทีม รับรู้การทำงานเป็นทีมในเชิงบวกโดยจะสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความรับผิดชอบร่วมกันโอกาสสำหรับการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องและมีอาชีพ ส่วนการพัฒนาของบุคลากรที่เป็นสมาชิกบางส่วนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นซึ่งเป็นอุปสรรคใหญ่ การศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมในหมู่สมาชิกส่งผลในเชิงบวกกับคุณภาพของการสอนเมื่อครูทำงานร่วมกันพัฒนาความไว้วางใจระหว่างกันและมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

Zimbalist (2001, อ้างถึงใน, วราภรณ์ สิงห์ทวง, 2561, หน้า 117) ได้ศึกษากลไกของการเปลี่ยนแปลงองค์กร: ศึกษาโรงเรียนที่มีชื่อเสียงที่มีวิธีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จมีความเกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์กรและผู้นำโดยมีกระบวนการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) กำหนดเงื่อนไขที่ถูกต้อง 2) สร้างจิตสำนึกในการเปลี่ยนแปลง 3) สร้างทีมงานที่มีความรู้ 4) ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ 5) วางแผนในการเปลี่ยนแปลง 6) สื่อสารวิสัยทัศน์ 7) สร้างผู้รับผิดชอบในงานนั้น ๆ 8) กำหนดระยะเวลาการเปลี่ยนแปลง 9) ประเมินความสำเร็จเบื้องต้น 10) ประเมินกระบวนการเปลี่ยนแปลง และ 11) สนับสนุนและรักษาความสามารถนั้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ได้ข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้พิจารณากรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ และได้ข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้พิจารณากรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำแนกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน 2) ด้านการสื่อสารสองทาง 3) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม 4) ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน 5) ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 6) ด้านการยอมรับนับถือกัน โดยเขียนเป็นแผนภูมิกอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพ



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีวิธีการดำเนินการวิจัยตามหัวข้อดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 123 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 115 คน ครู 1,109 คน รวมทั้งสิ้น 1,224 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 297 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie Morgan, 1970 อ้างถึงใน สถิตพร เขาวนชัย, หน้า, 62) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนประชากร แต่ละอำเภอ จำนวน 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอวังทอง อำเภอเนินมะปราง และอำเภอบางกระทุ่ม ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาแต่ละอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2

ลำดับ	อำเภอ	ประชากร (คน)			กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
		ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1	วังทอง	59	621	680	14	151	165
2	เนินมะปราง	33	316	349	8	77	85
3	บางกระทุ่ม	23	172	195	6	41	47
รวม		115	1109	1224	28	269	297

ที่มา : (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2, 2565)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งระดับการศึกษา และโรงเรียนในอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) (บุญธรรมกิจปริดาภิรุตย์, 2553) ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์มีทั้ง 4 ด้าน แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาจากองค์ประกอบและได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ โดยกำหนดเกณฑ์ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert, 1976) ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีลักษณะ
เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) (บุญธรรม
กิจปรีดาบริสุทธ์, 2553) ผู้วิจัยได้ใช้การสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพในสถานศึกษา จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Framework) กำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ 6 ด้าน ได้แก่
1) ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน 2) ด้านการสื่อสารสองทาง 3) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม
4) ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน 5) ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ 6) ด้านการยอมรับนับถือกัน
โดยกำหนดเกณฑ์ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert, 1976) ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

2. กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน 2) ด้านการสื่อสารสองทาง 3) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม 4) ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน 5) ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ 6) ด้านการยอมรับนับถือกัน โดยการสังเคราะห์จากงานวิจัยในประเทศ และต่างประเทศ

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความและหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายชื่อนักวิจัย ดังนี้

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร เชาวันชัย อาจารย์ภาควิชาบริหาร วิทยาลัย พัฒนวัตกรรมการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

5.2 ดร.ผกาภรณ์ พลายสังข์ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

5.3 นางสาวสุพิมล ทรงประดิษฐ์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อความวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
0 หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อความวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
-1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อความวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

IOC \geq 0.5 ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ปรากฏว่าได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.67–1.00 (ผลการหาคุณภาพเครื่องมืออยู่ในภาคผนวก ค หน้า 114-121)

6. ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามค่า IOC และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

7. นำแบบสอบถามไปทดลอง (try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของ Cronbach (1990) โดยตอนที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.70 และตอนที่ 3 ความเป็นการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.51 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.81 (ผลการหาคุณภาพเครื่องมือ อยู่ในภาคผนวก ง หน้า 122-123)

8. นำข้อมูลการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

2. ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ 2 ในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป จำนวน 297 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ 2 มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับใดด้วยโปรแกรมสำเร็จ นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายข้อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลกเขต 2 มีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับใด ด้วยโปรแกรมสำเร็จ นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของ ช่วงคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษพิษณุโลก เขต 2 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553) แปลความหมายดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81–1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.51–0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01–0.50 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในบทนี้กล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำนวน 297 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด หลังจากนั้นผู้วิจัยนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	133	44.78
1.2 หญิง	164	55.21
2. ตำแหน่ง		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	28	9.42
2.2 ครูผู้สอน	269	90.57
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ระดับปริญญาตรี	223	75.09
3.2 สูงกว่าระดับปริญญาตรี	74	24.91
4. สถานศึกษาใน สพป.พิษณุโลก เขต 2		
4.1 อำเภอวังทอง	165	55.55
4.2 อำเภอเนินมะปราง	85	28.61
4.3 อำเภอบางกระทุ่ม	47	15.82
รวม	297	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 297 คน จำแนกตามเพศเพศชายจำนวน 133 คน ร้อยละ 44.78 เพศหญิงจำนวน 164 คน ร้อยละ 55.21 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 28 คน ร้อยละ 9.42 ครูผู้สอนจำนวน 269 คน ร้อยละ 90.57 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 223 คน ร้อยละ 75.09 สูงกว่าระดับปริญญาตรี

จำนวน 74 คน ร้อยละ 24.91 สถานศึกษาในอำเภอสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 2 อำเภอวังทอง จำนวน 165 ร้อยละ 55.55 อำเภอเนินมะปราง จำนวน 85 คน
ร้อยละ 28.61 และ อำเภอบางกระทุ่ม จำนวน 47 ร้อยละ 15.82



ตอนที่ 2 ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ผลการศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมและรายข้อ รายละเอียดปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อ	บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง n=297		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.24	0.71	มาก	1
2	ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	4.10	0.89	มาก	3
3	ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	4.13	0.83	มาก	2
4	ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์	4.08	0.94	มาก	4
	รวม	4.14	0.82	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D.= 0.82) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.24$, S.D.= 0.71) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ($\bar{X} = 4.13$, S.D.= 0.83) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ($\bar{X} = 4.08$, S.D.= 0.94)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน เลือกโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.69	0.46	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหา สาเหตุ และความต้องการในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ	4.06	0.94	มาก	5
3	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการพิจารณาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา	4.12	0.97	มาก	3
4	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.21	0.96	มาก	2
5	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการตรวจสอบ และประเมินผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.10	0.97	มาก	4
รวม		4.24	0.71	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D.= 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารและคณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน เลือกโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.69$, S.D.= 0.46) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.21$, S.D.= 0.96) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหา สาเหตุ และความต้องการ ในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ (\bar{X} =4.06, S.D.= 0.94)



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการและดำเนินงานในสถานศึกษา	4.07	0.98	มาก	3
2	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา	4.17	1.01	มาก	1
3	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการจัดการงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์สนับสนุนการจัดการศึกษา	4.06	1.00	มาก	5
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานในสถานศึกษา	4.12	0.93	มาก	2
5	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา	4.07	1.01	มาก	4
รวม		4.10	0.89	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= 0.89) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.17$, S.D.= 1.01) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.12$, S.D.= 0.93) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารและคณะครู

มีส่วนร่วมในการจัดการงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุนการจัดการศึกษา (\bar{X} =4.06,
S.D.= 1.00)



ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลกาปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.15	1.00	มาก	3
2	ผู้บริหารและคณะครู ส่วนร่วมการนิเทศ ติดตาม วิธีการประเมินผลความก้าวหน้าของสถานศึกษา	4.28	0.74	มาก	1
3	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินผลการบรรลุวัตถุประสงค์ และความก้าวหน้าของสถานศึกษา	4.15	0.91	มาก	2
4	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการดำเนินงาน กำหนดแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.14	1.01	มาก	4
5	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงโครงการงาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป	4.13	0.96	มาก	5
รวม		4.13	0.83	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D.= 0.83) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารและคณะครู ส่วนร่วมการนิเทศ ติดตาม วิธีการประเมินผลความก้าวหน้าของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$, S.D.= 0.74) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินผลการบรรลุวัตถุประสงค์และความก้าวหน้าของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.15$, S.D.= 0.91)

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาใช้
ในการพิจารณาปรับปรุงร่วมโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป (\bar{X} =4.13,
S.D.= 0.96)



ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู มีความรับผิดชอบต่อผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จอันเกิดจากการบริหารจัดการร่วมกัน	4.05	0.95	มาก	4
2	ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วมในการรับผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวก การได้รับสนับสนุนด้านสวัสดิการ การยกย่องชมเชย	4.06	0.98	มาก	3
3	ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วมในผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางลบ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.04	0.98	มาก	5
4	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการได้รับการยกย่อง ชื่นชม เมื่อมีการบริหารจัดการร่วมกันอย่างสำเร็จ	4.12	1.01	มาก	1
5	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ	4.10	0.99	มาก	2
รวม		4.08	0.94	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D.= 0.94) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการได้รับการยกย่อง ชื่นชม เมื่อมีการบริหารจัดการร่วมกัน

อย่างสำเร็จ ($\bar{X} = 4.12$, S.D.= 1.01) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือ ให้กำลังใจ ซึ่งกันและกัน เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= 0.99) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วมในผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางลบ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.04$, S.D.= 0.98)



ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมและรายข้อ รายละเอียดปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง n=297		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	4.22	0.71	มาก	1
2	ด้านการสื่อสารสองทาง	3.98	1.02	มาก	6
3	ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม	4.18	0.90	มาก	2
4	ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน	4.15	1.02	มาก	3
5	ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.02	0.92	มาก	5
6	ด้านการยอมรับนับถือกัน	4.08	0.91	มาก	4
รวม		4.11	0.88	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D.= 0.88) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ($\bar{X} = 4.22$, S.D.= 0.71) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม ($\bar{X} = 4.18$, S.D.= 0.90) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารสองทาง ($\bar{X} = 3.98$, S.D.= 1.02)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน

ข้อ	ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน	4.60	0.54	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารและคณะครู มีเป้าหมาย ภารกิจ ที่ทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน	4.09	0.95	มาก	5
3	ผู้บริหารและคณะครู มีความมุ่งมั่นให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของทีม	4.12	0.98	มาก	3
4	ผู้บริหารและคณะครู ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ	4.22	0.96	มาก	2
5	ผู้บริหารและคณะครู ช่วยกันดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม	4.10	0.97	มาก	4
รวม		4.22	0.71	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D.= 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารและคณะครู เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.60$, S.D.= 0.54) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารและคณะครู ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ($\bar{X} = 4.22$, S.D.= 0.96) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารและคณะครู มีเป้าหมาย ภารกิจที่ทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ($\bar{X} = 4.09$, S.D.= 0.95)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
ด้านการสื่อสารสองทาง

ข้อ	ด้านการสื่อสารสองทาง	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู กล้าแสดงความคิดเห็นที่มี ต่อปัญหาและการปฏิบัติงานของทีมงานซึ่งกันและ กัน อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	3.96	1.08	มาก	4
2	ผู้บริหารและคณะครู แลกเปลี่ยนความรู้หรือ ความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและ เปิดเผย	3.94	1.07	มาก	5
3	ผู้บริหารและคณะครู รับรู้ และเข้าใจถึง ความคิดเห็นของผู้อื่น	4.02	1.02	มาก	1
4	ผู้บริหารและคณะครู มีทักษะในการสื่อสาร และสามารถสื่อสารภายในทีมให้เข้าใจ	3.99	1.05	มาก	3
5	ผู้บริหารและคณะครู สร้างความร่วมมือ และแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ	4.00	1.08	มาก	2
รวม		3.98	1.02	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การทำงาน
เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการสื่อสารสองทางโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.98$, S.D.= 1.02) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในสถานศึกษา ด้านการสื่อสารสองทาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารและคณะครู รับรู้
และเข้าใจถึงความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.02$, S.D.= 1.02) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารและ
คณะครู สร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.00$, S.D.= 1.08)
ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารและคณะครู แลกเปลี่ยนความรู้หรือความคิดเห็น
ระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย ($\bar{X} = 3.94$, S.D.= 1.07)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันในการ ดำเนินงาน วางแผน ตัดสินใจแก้ไขปัญหา ในการทำงานเป็นทีม	4.17	0.96	มาก	4
2	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมใน ความรับผิดชอบร่วมกัน	4.19	0.98	มาก	2
3	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันแสดง ความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์	4.18	0.91	มาก	3
4	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมพัฒนางาน ในสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ	4.30	0.93	มาก	1
5	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ	4.04	0.96	มาก	5
รวม		4.18	0.90	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การทำงาน
เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม โดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.18, S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 4
ผู้บริหารและคณะครู ร่วมพัฒนางานในสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ (\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.93)
รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบร่วมกัน (\bar{X} = 4.19,
S.D. = 0.98) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันตรวจสอบ
การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ (\bar{X} = 4.04, S.D. = 0.90)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน

ข้อ	ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{x}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู มีความสัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน	4.09	1.00	มาก	5
2	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน	4.19	1.08	มาก	2
3	ผู้บริหารและคณะครู มีการช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน	4.19	1.07	มาก	1
4	ผู้บริหารและคณะครู มีการค้นหาวิธีการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกันทีม	4.13	1.06	มาก	4
5	ผู้บริหารและคณะครู มีการให้ข้อมูล สะท้อนกลับ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น	4.15	1.07	มาก	3
รวม		4.15	1.02	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การทำงาน
 เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
 (\bar{x} = 4.15, S.D. = 1.02) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
 ในสถานศึกษา ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารและคณะครู
 มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (\bar{x} = 4.19, S.D. = 1.07) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารและคณะครู
 ร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน (\bar{x} = 4.19, S.D. = 1.08) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย
 ต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารและคณะครู มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (\bar{x} = 4.09, S.D. = 1.00)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ข้อ	ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู มีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน	3.96	1.03	มาก	4
2	ผู้บริหารและคณะครู มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	4.05	1.00	มาก	3
3	ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเรียนรู้ปัญหาในการทำงานซึ่งกันและกัน	4.06	1.13	มาก	1
4	ผู้บริหารและคณะครู ให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการทำงาน	3.96	1.04	มาก	5
5	ผู้บริหารและคณะครู เปิดใจยอมรับฟังเรื่องราวความคิดเห็นของกันและกัน	4.06	0.93	มาก	2
รวม		4.02	0.92	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D.= 0.92) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเรียนรู้ปัญหาในการทำงานซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.06$, S.D.= 1.13) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารและคณะครู เปิดใจยอมรับฟังเรื่องราวความคิดเห็นของกันและกัน ($\bar{X} = 4.06$, S.D.= 0.93) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารและคณะครู ให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการทำงาน ($\bar{X} = 3.96$, S.D.= 1.04)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
ด้านการยอมรับนับถือกัน

ข้อ	ด้านการยอมรับนับถือกัน	กลุ่มตัวอย่าง		ระดับ	อันดับ
		n=297			
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครู ยอมรับในความแตกต่าง ของสมาชิกในทีม	4.01	0.99	มาก	4
2	ผู้บริหารและคณะครู ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิ	4.09	1.04	มาก	3
3	ผู้บริหารและคณะครู ไม่ล่วงละเมิดก้ำก่าย หน้าที่ของกันและกัน	4.15	0.90	มาก	2
4	ผู้บริหารและคณะครู ยอมรับในความรู้ ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน	4.17	0.94	มาก	1
5	ผู้บริหารและคณะครู ตระหนักว่า ทุกคนมี ความสำคัญเท่าเทียมกัน และพร้อมที่จะทำงาน ร่วมกันด้วยความเต็มใจ	4.00	1.05	มาก	5
รวม		4.08	0.91	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน การทำงาน
เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการยอมรับนับถือกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
(\bar{X} = 4.08, S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
ในสถานศึกษา ด้านการยอมรับนับถือกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารและคณะครู
ยอมรับในความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน (\bar{X} = 4.17, S.D. = 0.94) รองลงมา
คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารและคณะครู ไม่ล่วงละเมิดก้ำก่ายหน้าที่ของกันและกัน (\bar{X} = 4.15,
S.D. = 0.90) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารและคณะครู ตระหนักว่า ทุกคน
มีความสำคัญเท่าเทียมกัน และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ (\bar{X} = 4.00, S.D. = 1.05)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีสัญลักษณ์ในการนำเสนอ ดังนี้

- n จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
- % ร้อยละ
- \bar{X} ค่าเฉลี่ย
- S.D. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- r ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวแปรพยากรณ์
- X การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา
- X₁ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- X₂ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
- X₃ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล
- X₄ ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์
- Y การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
- Y₁ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน
- Y₂ ด้านการสื่อสารสองทาง
- Y₃ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม
- Y₄ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน
- Y₅ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- Y₆ ด้านการยอมรับนับถือกัน
- ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยรวม

ตัวแปร	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา (Y)		
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{XY})	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทางความสัมพันธ์
การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	.964**	สูง	บวก

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01 อยู่ในระดับสูง ($r_{XY} = .964^{**}$)

ตาราง 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 รายด้าน

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา (Y)						
	ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน (Y ₁)	ด้านการสื่อสารสองทาง (Y ₂)	ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม (Y ₃)	ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน (Y ₄)	ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y ₅)	ด้านการยอมรับนับถือกัน (Y ₆)	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพรวมรวม (Y)
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X ₁)	.991**	.893**	.902**	.888**	.846**	.873**	.931**
ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (X ₂)	.904**	.921**	.924**	.908**	.874**	.889**	.940**
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (X ₃)	.953**	.937**	.944**	.922**	.904**	.906**	.964**
ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ (X ₄)	.916**	.910**	.917**	.890**	.892**	.881**	.936**
การบริหารแบบมีส่วนร่วมรวม (X)	.959**	.936**	.943**	.923**	.900**	.907**	.964**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

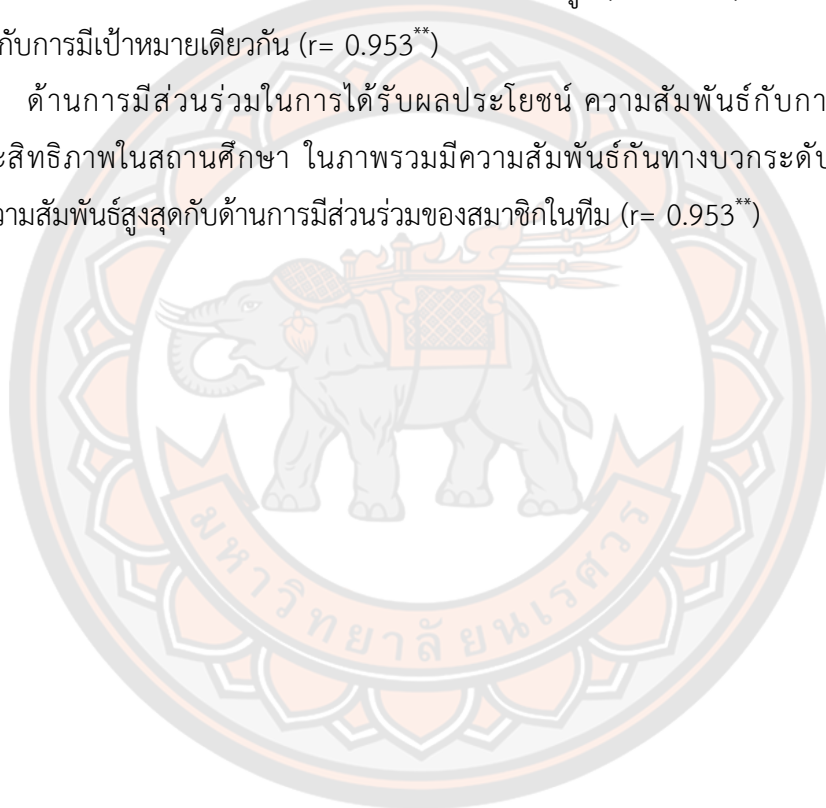
จากตาราง 18 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01 อยู่ในระดับความสัมพันธ์สูง ($r = .964^{**}$) เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง ($r = 0.931^{**}$) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านกับการมีเป้าหมายเดียวกัน ($r = 0.991^{**}$)

ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง ($r = 0.940^{**}$) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม ($r = 0.924^{**}$)

ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง ($r = 0.964^{**}$) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านกับการมีเป้าหมายเดียวกัน ($r = 0.953^{**}$)

ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง ($r = 0.936^{**}$) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม ($r = 0.953^{**}$)



บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็นขั้นตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 297 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 28 คน ครูผู้สอน 269 คน ได้มาจากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามอำเภอจำนวน 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอวังทอง และอำเภอบางกระพุ่ม ตามสัดส่วนประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 297 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 28 คน ครูผู้สอน 269 คน ได้มาจากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามอำเภอจำนวน 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอวังทอง และอำเภอบางกระพุ่ม ตามสัดส่วนประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตอนที่ 3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน เลือกโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ในการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหา สาเหตุ และความต้องการในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานในสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการจัดการงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุนการจัดการศึกษา

1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมการนิเทศติดตาม วิธีการประเมินผลความก้าวหน้าของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินผลการบรรลุวัตถุประสงค์และความก้าวหน้าของสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงร่วมโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการได้รับการยกย่อง ชื่นชม เมื่อมีการบริหารจัดการร่วมกันอย่างสำเร็จ รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วมในผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางลบ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ผลการศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารสองทาง

2.1 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครูทุกคน ในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู มีเป้าหมาย ภารกิจที่ทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน

2.2 ด้านการสื่อสารสองทาง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเข้าใจถึงความคิดเห็นของผู้อื่น รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู สร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู แลกเปลี่ยนความรู้หรือความคิดเห็นระหว่างกัน ด้วยความจริงใจและเปิดเผย

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู ร่วมพัฒนางานในสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบร่วมกัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ

2.4 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2.5 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเรียนรู้ปัญหาในการทำงานซึ่งกันและกัน รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู เปิดใจยอมรับฟังเรื่องราวความคิดเห็นของกันและกัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู ให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

2.6 ด้านการยอมรับนับถือกัน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและคณะครู ยอมรับในความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่

ของกันและกัน รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครู ไม่ล่วงละเมิดก้าวก่ายหน้าที่ของกันและกัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครู ตระหนักว่า ทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับความสัมพันธ์สูง ($r = .964^{**}$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X_1) ด้านกับการมีเป้าหมายเดียวกัน (Y_1) อยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .991^{**}$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (X_3) กับ ด้านกับการมีเป้าหมายเดียวกัน (Y_1) อยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .953^{**}$) ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X_1) กับด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y_5) อยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .846^{**}$)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้วิจัยได้อภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา เมื่อมีโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ ในสถานศึกษา ผู้บริหารก็จะให้คณะครูที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในสถานศึกษามาร่วมกันในการตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ ไม่ว่าจะปัญหา สาเหตุ และความต้องการในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ โดยร่วมกันคิดค้นแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา ร่วมในการรับผิดชอบ ร่วมกันในการตัดสินใจตลอดจนร่วมกันในการตรวจสอบและประเมินผลทางเลือกของการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดลนภา ฐิตะวรรณ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวิชญ์ ลินสวาท (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารสถานศึกษาของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในภาพรวม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน มีเป้าหมาย ภารกิจที่ทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน สมาชิกมีความมุ่งมั่นให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของทีม การมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาถณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมีเป้าหมายเดียวกัน รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างเปิดเผย ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีปฏิสัมพันธ์

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับความสัมพันธ์สูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษา เช่น การมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ช่วยคิดช่วยตัดสินใจ มีการร่วมมือร่วมใจกัน ไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร ส่งผลให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกันเพื่อร่วมมือกันให้งานดำเนินงานด้วย ความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลวรรณ คล้ายคลึง (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียน วัดมโนธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนวัดมโนธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

กับการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริบทพบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดบริบทที่มีความสัมพันธ์กันสูง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คณะครู ได้มีส่วนร่วมในการรับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กร ได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปของเงิน วัตถุประสงค์ของแต่อาจเป็นความสุข สบายความพอใจ ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น ยกย่อง ชื่นชม และการมอบรางวัล ประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบให้แก่คณะครู เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกัน

1.2 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารสองทาง เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการสื่อสารสองทาง โดยเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสาร กล้าที่แสดงความคิดเห็น ที่มีต่อปัญหาและการปฏิบัติงานของทีมอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ผู้บริหารและคณะครูรับฟัง แลกเปลี่ยนความรู้หรือความคิดซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย และสามารถสื่อสารภายในทีมให้เข้าใจและสร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กับด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีค่าสหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรให้คณะครู ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการวางแผนในการดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ไม่ว่าจะมีปัญหา สาเหตุ และความต้องการในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ และผู้บริหารควรให้คณะครูร่วมกันคิดค้นแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา ร่วมในการรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ระดับ
มัธยมศึกษา



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลกรุงเทพ*.
สืบค้น 14 มีนาคม 2565, จาก <https://www.academia.edu/20581676/>
- กัญจน์ชยารัตน์ อดุลคำมี. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพ่ง (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- คณะแพทยศิริราช. (2563). *การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ*. สืบค้น 15 มีนาคม 2565, จาก <https://www2.si.mahidol.ac.th/>
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*.
นนทบุรี: บุ๊คพอยท์
- จิตรารวรรณ มณีศรีวงศ์กุล. (2559). *กลยุทธ์การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ: กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคมจังหวัดพิษณุโลก*. ลพบุรี: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2551). *คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2545). *ทักษะการบริหารทีมงาน*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- ชาถนี เหมือนโพธิ์ทอง. (2554). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต)*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รัช. (2551). *การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2555). *ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 12)* กรุงเทพฯ:
เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณัชชา เจริญกิจ. (2553). *การทำงานเป็นทีมของพนักงาน ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพริ้นติ้ง.

- ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์. (2543) , *ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ดลนภา จิตะววรรณ และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2563). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. *วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิปีที่ 6(2)*, 447-458.
- ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทวิท ระโหฐาน. (2554). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2553). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. กรุงเทพฯ: ดวงกลมสมัย.
- ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. (2551). *แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน*. สืบค้น 25 เมษายน 2565, จาก <http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>.
- ทศนา แหมมณี. (2547). *ศาสตร์การสอน* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ธนรัชฎ์ ศิริสวัสดิ์. (2562). *การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *บริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธรรมรส โชติบุญขร. (2540). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎี และแนวปฏิบัติการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 12* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธีรศักดิ์ อุปไมยอิชัย และสุชาติ บางวิเศษ. (2563). *การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

- นิภา อินทวงค์. (2548). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาลำพูน เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) ลำปาง: มหาวิทยาลัยราชภัฏ ลำปาง.
- นิรนุช นรนาถตระกูล. (2556). *คุณลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่มีผลต่อองค์การแห่ง การเรียนรู้: กรณีศึกษาบริษัทซอฟต์แวร์* (การค้นคว้าอิสระปริญญาโท) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เนตร์พัฒนา ขาวีราช. (2550). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2553). *เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์การพิมพ์.
- ประคอง สุนทรจิตต์. (2551). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ประภาพร ชื่อสุทธิกุล. (2550). *การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์ อภิमान* (ปริญญาโท) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประเสริฐ สุนทรชัย. (2554). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอส นามชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2543). *88 ลู่ทางสำเร็จของนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ปิยาภรณ์ อัครลาวัฒน์. (2562). *การศึกษาความต้องการและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของครู สอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)*. สืบค้น 4 เมษายน 2565, จาก <https://www.ubu.ac.th/>
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)*. สืบค้น 10 เมษายน 2565, จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422/

- พรชัย คำรพ. (2547). การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พรเทพ เหมรานนท์. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และเขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2563). กระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้น 10 เมษายน 2565, จาก <https://www.moe.go.th/พรบ-การศึกษาแห่งชาติ-พ-ศ-2542/>
- เพ็ญพิศ ผาพองยุ่น. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). อุตรดิตถ์: วิทยาลัยสันตพล.
- ไพฑูริย์ กลมกุล. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). ทักษะการบริหารทีม. กรุงเทพฯ : แอดทีฟพริ้นท์.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี: มนต์รี.
- มัลลิกา วิชชุกรอชิงครัด. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: เอส แอนด์จี กราฟฟิค.
- ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์. 2557. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รุ่งนภา แสงมณี. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดภาค 6 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

- รุ่งรัชดา พิธรรมานุวัตร. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรารภรณ์ ตระกูลสฤณี. (2549). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วารุณี ดวงจำปา. (2554). *ปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เอกชน จังหวัดฉะเชิงเทรา* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วีไลวรรณ คล้ายคลัง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนวัดมโนรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศมนกร นาควารี. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบานครราชสีมา เขต 31* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สถิรพร เซวานชัย. (2561). *เอกสารประกอบการสอนการวิจัยทางการศึกษา*. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ ขาวลาก. (2544). *ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมหมาย เทศขำ. (2554). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สรวิษฐ์ สีนสาท. (2558). *การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารสถานศึกษาของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์
- สัมมนา สีหม่วย. (2553). *การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

- สัมพันธ์ กางเพ็ง. (2545). *หลักทฤษฎีการมีส่วนร่วมในองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- สำนักงาน ก.พ. (2560). *หนังสืออิเล็กทรอนิกส์การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. สืบค้น 20 เมษายน 2565, จาก <https://www.ocsc.go.th/>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2. (2565). *กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2*. สืบค้น 10 มีนาคม 2565, จาก <http://www.phitsanulok2.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบ พ.ศ. 2550-2554*. สืบค้น 10 เมษายน 2565, จาก http://www.nesdb.go.th/download/article/article_20160323112418.pdf. 2/
- สิริขย นนทาศรี. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุขตา แดงสุวรรณ. (2558). *การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุนันทา เลานันท์. (2541). *การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ดิฉันบุ๊คส์ สโตร์.
- สุภัททา อินทรศักดิ์. (2561). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- องค์การ อินทร์มพรรย์. (2539). *การบริหารงานวิชาการ:การจัดโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิช.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการของ
สถานศึกษา ในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ:
คุรุสภาลาดพร้าว
- Bryman. (1986). *Leadership and Organization*. (London: Rout edge & Keg and Paul,
1986).
- Cohen, J.M., & Uphoff, N.T.198. *Rural Development Participation*. Concepts and
Measures for Project Design. Implementation, and Evaliution. New York. The
Rural Development Community Center for International Studies, Cornell
University.
- Cronbach. (1990). *L.J.Essentials of Psychological Testing*. 5th ed. New York: Harper
Collins.
- Hall, Peffer & Puter Norris. (1993). "*Learning for leadership* " *Leadership &
Organization Journal*.
- Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Smith, K. A. (1991). *Active learning: cooperation in
the college classroom*. Edina, MN: Interaction Book Company.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research
activities*. Educational and Psychological Measurement.
- Lemay, A. E. (1999). *Quality of team (3rd ed.)*. New York: Harper and Row.
- Likert, Rensis. (1976). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Marshall Sashkin. (1982). *A manager's guide to participative management*. (New York:
AMA. Membership Publication Division, 1982).
- McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*. New York: D. Van Nostrand
Company Inc.
- McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-
Hill Book Company, Inc.
- Meegan, E. A. (1986). *Participation in planning and quality of catholic elementally
school inMilwaukee*. Dissertation Abstracts International.
- Parker, G. M. (1990). *Teampayers and team work: The new competitive business
strategy*. San Francisco, Calif: Jossey-Bass.

- Persons, J. L. (1994). *An examination of the relationship between participative management and perceived institutional effectiveness in North Carolina community colleges*. *Dissertation Abstracts Internation*.
- Pitsoe, J. Victor. (2014). *How do school Management Teams Experience Teamwork: A Case Study in the Schools in the Kamwenge District, Uganda*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*.
- Robbins, P. (1990). *Organization theory: Structure design and application*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sashkin. (1996). *A manager's guide to participative management*. New York: AMA. Membership Publications, Division.
- Schein, E.H. (1973). *Organizational Psychology. 2nd ed.* Englewood Cliffs, NJ. Prentice-Hall.
- Sergiovanni, Thomas J. & others. (1980). *Education Governance and Administration*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Vroom, Victor H. & Edward L. Deci, (1970). *Management and Motivation*. New York: PenquinBook Ltd.
- William P. Anthony. (1978). *Participative Management*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual (2nd ed.)*. Worcester, Great Britain: Billing & Son.
- Zimbalist. (2001). *The dynamics of organization change: a study of how Californiadistinguished school use change to implement positive new outcomes* (Thesis Ph.D.). Santa Barbara: University of California



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนครพนม

ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เขาวนชัย อาจารย์ภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนา นวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. ดร.ผกาภรณ์ พลายสังข์ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 วิทยฐานะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ
3. นางสาวสุพิมล ทรงประดิษฐ์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ของ นายอนุวัฒน์ ทัตบุตร นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษา คำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใด ๆ ทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นายอนุวัฒน์ ทัตบุตร

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ
 - ชาย
 - หญิง
2. ตำแหน่ง
 - ผู้บริหารสถานศึกษา
 - ครูผู้สอน
3. ระดับการศึกษา
 - ระดับปริญญาตรี
 - สูงกว่าระดับปริญญาตรี
4. โรงเรียนในอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2
 - อำเภอวังทอง
 - อำเภอเนินมะปราง
 - อำเภอบางกระทุ่ม

ตอนที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- | | |
|-----------------|--|
| ระดับ 5 หมายถึง | มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 หมายถึง | มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 หมายถึง | มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 หมายถึง | มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 หมายถึง | มีการดำเนินการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						
1.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานเลือกโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหา สาเหตุ และความต้องการในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ					
3.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการพิจารณาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา					
4.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
5.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการตรวจสอบและประเมินผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ						
6.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการและดำเนินงานในสถานศึกษา					
7.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา					
8.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการจัดการงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุนการจัดการศึกษา					
9.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานในสถานศึกษา					
10.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา					
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล						
11.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
12.	ผู้บริหารและคณะครู ส่วนร่วมการนิเทศ ติดตาม วิธีการประเมินผลความก้าวหน้าของสถานศึกษา					
13.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินผล การบรรลุวัตถุประสงค์และความก้าวหน้าของสถานศึกษา					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การดำเนินงาน กำหนดแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
15.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงร่วมโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงานครั้งต่อไป					
ด้านการมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์						
16.	ผู้บริหารและคณะครู มีความรับผิดชอบต่อผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จอันเกิดจากการบริหารจัดการร่วมกัน					
17.	ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วมในการรับผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวก การได้รับสนับสนุนด้านสวัสดิการ การยกย่อง ชมเชย					
18.	ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วมในผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางลบ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการบริหารงาน ทุกฝ่ายให้การยอมรับ พร้อมช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
19.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการได้รับการยกย่อง ชื่นชม เมื่อมีการบริหารจัดการร่วมกันอย่างสำเร็จ					
20.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ					

**ตอนที่ 3 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อ
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 2 ข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- | | |
|-----------------|---|
| ระดับ 5 หมายถึง | มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 หมายถึง | มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 หมายถึง | มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 หมายถึง | มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 หมายถึง | มีการดำเนินการการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน						
1.	ผู้บริหารและคณะครู เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน					
2.	ผู้บริหารและคณะครู มีเป้าหมาย ภารกิจที่ทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน					
3.	ผู้บริหารและคณะครู มีความมุ่งมั่นให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของทีม					
4.	ผู้บริหารและคณะครู ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ					
5.	ผู้บริหารและคณะครู ช่วยกันดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม					
ด้านการสื่อสารสองทาง						
6.	ผู้บริหารและคณะครู กล้าแสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหา และการปฏิบัติงานของทีมงานซึ่งกันและกัน อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
7.	ผู้บริหารและคณะครู แลกเปลี่ยนความรู้หรือความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย					
8.	ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเข้าใจถึงความคิดเห็นของผู้อื่น					
9.	ผู้บริหารและคณะครู มีทักษะในการสื่อสารและสามารถสื่อสารภายในทีมให้เข้าใจ					
10.	ผู้บริหารและคณะครู สร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ					
ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม						
11.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันในการดำเนินงาน วางแผน ตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการทำงานเป็นทีม					
12.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบร่วมกัน					
13.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันแสดงความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมพัฒนางานในสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ					
15.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันตรวจสอบ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ					
ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กัน						
16.	ผู้บริหารและคณะครู มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
17.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน					
18.	ผู้บริหารและคณะครู มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน					
19.	ผู้บริหารและคณะครู มีการค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกันทีม					
20.	ผู้บริหารและคณะครู มีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน						
21.	ผู้บริหารและคณะครู มีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน					
22.	ผู้บริหารและคณะครู มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน					
23.	ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเรียนรู้ปัญหาในการทำงานซึ่งกันและกัน					
24.	ผู้บริหารและคณะครู ให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการทำงาน					
25.	ผู้บริหารและคณะครู เปิดใจยอมรับฟังเรื่องราวความคิดเห็นของกันและกัน					
ด้านการยอมรับนับถือกัน						
26.	ผู้บริหารและคณะครู ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม					
27.	ผู้บริหารและคณะครู ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิ					
28.	ผู้บริหารและคณะครู ไม่ล່วงละเมียดก้าวร้าวหน้าที่ของกันและกัน					
29.	ผู้บริหารและคณะครู ยอมรับในความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
30.	ผู้บริหารและคณะครู ตระหนักว่า ทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ					



ภาคผนวก ค ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน

ตาราง 19 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ							
1.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานเลือกโครงการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหา สาเหตุ และความต้องการในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการพิจารณาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมตัดสินใจในการวางแผนแก้ไขปัญหา	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ในการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
5.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการตรวจสอบ และ ประเมินผลในการดำเนินงานของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ							
6.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วม ในการทำกิจกรรม โครงการและ ดำเนินงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วม ในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วม ในการจัดการงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุนการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการ ดำเนินงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล							
11.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการ ประเมินผลการปฏิบัติงานใน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
12.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วม การนิเทศ ติดตาม วิธีการประเมินผล ความก้าวหน้าของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมใน การดำเนินการประเมินผล การบรรลุ วัตถุประสงค์ และความก้าวหน้า ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมใน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การดำเนินงาน กำหนดแนวทาง การปรับปรุงการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมใน การนำผลการประเมินมาใช้ใน การพิจารณาปรับปรุงร่วมโครงการ งาน กิจกรรมในการดำเนินงาน ครั้งต่อไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์							
16.	ผู้บริหารและคณะครู มีความรับผิดชอบ ต่อผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จ อันเกิดจากการบริหารจัดการร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วม ในการรับผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวก การได้รับสนับสนุนด้านสวัสดิการ การยกย่องชมเชย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
18.	ผู้บริหารและคณะครู การมีส่วนร่วม ในผลที่เกิดขึ้นทั้งในทางลบ เมื่อเกิด ข้อผิดพลาดจากการบริหารงานทุก ฝ่ายให้การยอมรับพร้อมช่วยกันแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมใน การได้รับการยกย่อง ชื่นชม เมื่อมีการ บริหารจัดการร่วมกันอย่างสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือ ให้ กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้การ ทำงานประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ตาราง 20 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
การมีเป้าหมายเดียวกัน							
1.	ผู้บริหารและคณะครู เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารและคณะครู มีเป้าหมาย ภารกิจ ที่ทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารและคณะครู มีความมุ่งมั่นให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของทีม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารและคณะครู ทุกคนในทีมงาน ช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกัน ดำเนินกิจกรรมต่างๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารและคณะครู ช่วยกันดำเนินงาน ให้ประสบความสำเร็จ ตรงตามเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การสื่อสารสองทาง							
6.	ผู้บริหารและคณะครู กล้าแสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาและการปฏิบัติงานของทีมงานซึ่งกันและกัน อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารและคณะครู แลกเปลี่ยนความรู้หรือความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเข้าใจถึงความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
9.	ผู้บริหารและคณะครู มีทักษะในการสื่อสารและสามารถสื่อสารภายในทีมให้เข้าใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารและคณะครู สร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม							
11.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันในการดำเนินงาน วางแผน ตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารและคณะครู มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันแสดงความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมพัฒนางานในสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันตรวจสอบการประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การมีปฏิสัมพันธ์กัน							
16.	ผู้บริหารและคณะครู มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารและคณะครู ร่วมมือร่วมใจด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารและคณะครู มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
19.	ผู้บริหารและคณะครู มีการค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกัน ทีมผู้บริหารและคณะครู มีการช่วยเหลือเกื้อกูล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารและคณะครู มีการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน							
21.	ผู้บริหารและคณะครู มีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารและคณะครู มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารและคณะครู รับรู้และเรียนรู้ปัญหาในการทำงานซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารและคณะครู ให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารและคณะครู เปิดใจยอมรับฟังเรื่องราวความคิดเห็นของกันและกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การยอมรับนับถือกัน							
26.	ผู้บริหารและคณะครู ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารและคณะครู ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารและคณะครู ไม่ล้วงละเมิดก้ำวกายหน้าที่ของกันและกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพใน สถานศึกษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
29.	ผู้บริหารและคณะครู ยอมรับในความรู้ ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของ กันและกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารและคณะครู ตระหนักว่า ทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และ พร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วย ความเต็มใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

ค่าความเชื่อมั่น การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

Case Processing Summary

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

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.702	20

ค่าความเชื่อมั่น การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

Case Processing Summary

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

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.517	30

ค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับ

Case Processing Summary

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

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's

Alpha

N of Items

.816

50

