

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
ในจังหวัดสระแก้ว

THE RELATIONSHIP BETWEEN PARTICIPATIVE MANAGEMENT AND
TEACHERS TEAMWORK UNDER NON-FORMAL AND
INFORMAL EDUCATION OFFICE IN SAKEAW PROVINCE

ระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2557
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
ในจังหวัดสระแก้ว

ระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงาน
เป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

The Relationship between Participative Management and Teacher
Teamwork under Non-formal and Informal Education Office in
Sakeaw Province

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์

สาขาวิชา

เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์สริน เจิมไธสง, ค.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม


อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ด.

ปีการศึกษา

2557

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)


.....กรรมการ
(อาจารย์อนันต์ เตียวต้อย, ปร.ด.)


.....กรรมการ
(อาจารย์ต้องลักษณ์ บุญธรรม, ปร.ด.)


.....กรรมการ
(อาจารย์สริน เจิมไธสง, ค.ศ.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

วันที่ 5 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2557

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว
ชื่อ – นามสกุล	นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์สรสิน เจริญไชสง, ค.ค.
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ค.
ปีการศึกษา	2557

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) ระดับการทำงานเป็นทีมของครู และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 178 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: การบริหารแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม

Thesis Title	The Relationship between Participative Management and Teacher Teamwork under Non-formal and Informal Education Office in Sakeaw Province
Name - Surname	Miss Rawewan Hongkittiyant
Program	Educational Administration of Technology
Thesis Advisor	Mrs. Rossarin Jermtaisong, Ph.D.
Thesis Co-advisor	Mrs. Porntip Suriyachaivatana, Ph.D.
Academic Year	2014

ABSTRACT

This research investigated 1) the level of participative management, 2) the level of teacher teamwork, and 3) the relationship between the participative management and the teacher teamwork under Non-formal and Informal Education Office in Sakaew province.

The sample in this study, selected with purposive sampling, was composed of 178 school directors and teachers. The data was collected using Likert five-point rating scale questionnaires. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient to determine the relationship.

The research revealed that 1) the level of participative management was at the high level in all aspects, 2) the level of teacher teamwork was at the high level in all aspects, and 3) the relationship between the participative management and the teacher teamwork under Non-formal and Informal Education Office in Sakaew province revealed high relationship at .01 level of significance.

Keywords: participative management, teacher teamwork

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสะดวกอย่างสูง จาก ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบงานและให้คำปรึกษาตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร. รสริน เจริญไชยสง ดร. ต๋องลักษณ์ บุญธรรม และ ดร. อนันต์ เดียวต้อย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบร่วมพิจารณาตลอดจนให้คำแนะนำ นับว่าเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และผู้บริหาร คณะครู และเจ้าหน้าที่จากศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว ศูนย์การศึกษาอนุรักษนิยมและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดสระแก้ว ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาสระแก้ว ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามจนได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นผลมาจากพลังใจที่ได้รับจากครอบครัว เพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถนำเอาหลักการมาประยุกต์ใช้และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	16
1.3 คำถามการวิจัย.....	16
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	16
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	17
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย.....	18
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
1.8 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	21
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
2.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	23
2.2 การทำงานเป็นทีม.....	37
2.3 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว.....	56
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	72
3.1 ประชากร.....	72
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	73
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	76

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
4.2 การวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว.....	82
4.3 การวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว.....	87
4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงาน เป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว.....	93
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	99
5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	99
5.2 สรุปผลการวิจัย.....	100
5.3 อภิปรายผลการวิจัย.....	104
5.4 ข้อเสนอแนะ.....	117
บรรณานุกรม.....	120
ภาคผนวก.....	130
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	131
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	133
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	139
ภาคผนวก ง การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	149
ภาคผนวก จ รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้เก็บข้อมูล.....	158
ประวัติผู้เขียน.....	160

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการบริหาร แบบมีส่วนร่วมมีส่วนร่วม.....	34
ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม.....	52
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	73
ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
ตารางที่ 4.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว.....	82
ตารางที่ 4.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการไว้วางใจ (X_1).....	83
ตารางที่ 4.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X_2).....	84
ตารางที่ 4.5 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการกำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของงาน (X_3).....	85
ตารางที่ 4.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน.....	86
ตารางที่ 4.7 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว.....	87
ตารางที่ 4.8 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ ตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1).....	88
ตารางที่ 4.9 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ ตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2).....	89
ตารางที่ 4.10 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริหาร (Y_3).....	90

สารบัญตาราง(ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ (Y_4).....	92
ตารางที่ 4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว.....	93
ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1).....	94
ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2).....	95
ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริบท (Y_3).....	96
ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ (Y_4).....	97
ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot}).....	98

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ จึงมีวางกรอบการพัฒนาแบบบูรณาการที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติ ทั้งมิติตัวบุคคล สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง คน จึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งเครื่องมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คือ การศึกษา เป็นกระบวนการสร้างความเจริญอกงามให้แก่บุคคลและสังคม ทำให้เป็นคนรู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขณะเดียวกันต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมในกระบวนการพัฒนาประเทศ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559, น. 7)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตราที่ 80 (4) ให้รัฐส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียม และสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ จึงเป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ กำหนดหลักการสำคัญในการจัดการศึกษาให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ใช้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการและสถาบันอื่นส่งเสริม ความเข้มแข็งของชุมชน จัดกระบวนการเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรร ภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับ สภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งวิธีการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. (2555-2559) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นคนดี มีความสุข มีภูมิคุ้มกัน รู้เท่าทันในเวทีโลก” ให้พัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน มีวัตถุประสงค์ นโยบาย ในการพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคนและสร้างสังคม คุณธรรม ภูมิปัญญาเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยเร่งรัดกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ไปสู่สถานศึกษาเขตพื้นที่

การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ประชาชน ประชาสังคม และทุกภาคส่วนของสังคม การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ และการลงทุนเพื่อการศึกษา ตลอดจนบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษา พัฒนาความเป็นสากลของการศึกษาเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, น. 19)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ที่ได้รับความสนใจในวงการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมากในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปัจจุบันมีการแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 เมื่อนำไปใช้ในสถานศึกษาจึงมีประโยชน์ เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ครูเจ้าหน้าที่และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ ของสถานศึกษา เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงินและด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สร้างและสนับสนุนให้เกิดผู้นำใหม่ ๆ ในทุกระดับ เพิ่มปริมาณและคุณภาพ เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในสถานศึกษาได้เสนอความคิดเห็น ในการปรับปรุงการศึกษาชุมชนมีส่วนร่วม และมีสิทธิในการบริหารการจัดการศึกษา การบริหารและการตัดสินใจด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน และการทำโครงการใหม่ ๆ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2545, น. 49) ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องมีการจัดกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้านการวางแผนงาน การจัดระเบียบ การประสานงาน การสื่อความหมาย การมอบหมายงาน การวินิจฉัย สั่งการ การมีมนุษยสัมพันธ์ กระบวนการกลุ่ม การประเมินผล โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และระยะเวลาในการดำเนินงาน การร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยใจรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับการทำงานเป็นทีม (ยงยุทธ เกษสาคร, 2554 น. 52-54) เพราะการทำงานเป็นทีม จะทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้กันและกัน เห็นแบบอย่างในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นและช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น (สุเมธ งามกนก, 2551, บทคัดย่อ)

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่จัดการศึกษาให้กับคนขาดโอกาส ด้อยโอกาสและพลาดโอกาสทางการศึกษา ให้มีโอกาสได้รับการศึกษาตามสภาพและความต้องการ เพื่อนำความรู้ที่นำมาพัฒนาคุณภาพชีวิต มีรายได้เป็นของตนเอง สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง พัฒนารอบครัว พัฒนาชุมชน มีจริยธรรมและคุณธรรม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า

ประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนส่งเสริมให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยทุกครอบครัว ชุมชน สถานศึกษา สถาบันศาสนา สถานประกอบการ องค์กรภาครัฐและเอกชน จะได้รับการเสริมบทบาท ให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ทำหน้าที่จัดและส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน สอดคล้องกับวิถีชีวิต และทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมให้กับบุคคลและประชาชน ซึ่งประชาชน จะสามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง เรียนรู้อย่างมีความสุขและต่อเนื่องตลอดชีวิต อันจะนำไปสู่ การมีคุณภาพชีวิตที่ดี การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็น การพัฒนามนุษย์ซึ่งใช้กันมาช้านานแล้ว แม้อ่อนหลังจะมีการจัดการศึกษาระบบโรงเรียนขึ้นมาแล้ว ก็ตาม แต่การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยก็ยังคงมีความจำเป็นอยู่ในทุกสังคม โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในสังคมชนบท สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีบทบาท หน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง การศึกษาสาขาอาชีพ และบริการ ข้อมูลให้แก่เด็ก เยาวชนและประชาชนทั่วไป ที่พลาดและขาด โอกาสทางการศึกษาในระบบโรงเรียน ให้ได้รับการศึกษาตลอดชีวิตตามสภาพความพร้อมและความจำเป็นของแต่ละคน ดังนั้นในการ ดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจึงได้จัดให้มีหน่วยงานระดับต่าง ๆ ทั้งระดับภาค ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล การพัฒนาการจัดกิจกรรมการศึกษาระดับพื้นที่ เป็นแนวทางใหม่ของการพัฒนา โดยยึดหลักการ กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นที่จะช่วยขยายบริการด้านการศึกษาให้ครอบคลุมมีความเสมอภาค ซึ่งจะช่วย ขยายเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ ความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนาประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในชุมชน (ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทย, 2554, น. 5)

ในการปฏิบัติงานในการจัดกระบวนการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ของครูสังกัด ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว และครูสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว มีพื้นที่ที่ติดชายแดน ไม่มี ห้องเรียน อุปกรณ์ สื่อการเรียน ที่ทันสมัย งบประมาณที่จำกัด สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในบริเวณ ชายแดนที่มีมาอย่างต่อเนื่อง และภารกิจหลายด้านทำให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในบริเวณดังกล่าวต้อง เลี่ยงภัยในหลาย ๆ ด้านแล้ว ต้องมีภารกิจในสำนักงาน การจัดทำเอกสารด้านวิชาการ และการรายงาน ผลการปฏิบัติงาน การรับการประเมิน เช่น ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล (ครู กศน. ตำบล) ครูประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ครู ปวช.) ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ครู ศรช.) และครูสอนผู้พิการเกิดการท้อแท้บ้างในบางครั้ง แต่บาง คนยังคงปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มตามศักยภาพของตนเอง ครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่มีสติการลาออกและ

รับสมัครใหม่บ่อยมาก และในการจัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดควรพัฒนา ด้านการประสานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อร่วมจัดการเรียนรู้และการพัฒนาครูในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (รายงานการประเมินตนเอง ประจำปี 2553 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว , น. 34) ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการสานรอยต่อหรือต่อยอดรูปแบบการบริหารแบบราชการ องค์การควรเน้นความสำคัญของขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของปฏิบัติงานมากขึ้น ให้ความสำคัญในการจูงใจให้พนักงานและสร้างองค์กรไปสู่เป้าหมายนั้น (สุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น. 114) สิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ คนเรามีความต้องการ 3 ประการ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความต้องการผูกพัน และความต้องการมีอำนาจบารมี (McClelland, 1961, pp. 100-112) จากงานวิจัยของ ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1978) เรื่อง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูอาจารย์ พบว่า โอกาสในการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครูอาจารย์ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, p. 399) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ได้รับความไว้วางใจกันสูง ให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญของตำแหน่งงานทุกตำแหน่ง ทุกคนมีความเสมอภาคกัน มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มของขวัญและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องสร้างทีมงานให้มีความแข็งแกร่ง เพื่อเน้นให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542, น. 27) จากแนวคิดของ แคทเซนแบช และสมิธ (Katzenbach & Smith อ้างถึงใน Clark, 2005) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่สมบูรณ์ต้องมีการตกลงร่วมกันในจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายปฏิบัติการตามแนวทางที่ก้าวไปร่วมกันด้วยความเชื่อมั่นต่อกันและกัน มีขนาดพอเหมาะ 5-7 คนและแนวคิดการทำงานเป็นทีมของ แฮคแมน (Hackman, 2002) กล่าวว่าหลักการทำงานเป็นทีมที่แท้จริงมีคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) ภารกิจของทีม 2) ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน 3) มีการมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน และ 4) การมีสมาชิกอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยของ ฮอลล์ (Hall, 1999, p. 35) เรื่องการใช้เวลาในการวางแผนร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนศิลาแวร์ โดยจัดทีมงานครูที่มีระเบียบวินัยต่างกันมาศึกษาในกลุ่มนักเรียนเดียวกันในพื้นที่และตารางเวลาเดียวกัน ได้พบความต้องการทางการศึกษา ความต้องการพัฒนานักเรียน รวมถึงความพึงพอใจร่วมกันและเป็นการสร้างกลุ่มที่ดีที่สุด โดยมีการประชุมหารืออย่างต่อเนื่องและใช้กิจกรรมแบบทีม เพื่อสร้างจิตสำนึกในการทำหน้าที่ของคณะครู สอดคล้องกับที่ศึกษางานวิจัยของ ประทุมวดี หงส์ประชา (2545, บทคัดย่อ) เรื่องศึกษาองค์ประกอบของการทำงาน

เป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่าองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และเมื่อศึกษาด้านความสัมพันธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมของครู มีความสัมพันธ์ไปในทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตุนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น. 113-117) เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู ตลอดจนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

1.2.3 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับใด

1.3.2 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับใด

1.3.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมาก

1.4.2 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมาก

1.4.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กัน

1.5 ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยมุ่งศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.5.1.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ศึกษาตามขอบข่ายจากแนวคิดของ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, pp. 391- 393) มี 4 ประการ ได้แก่

- 1) การไว้วางใจกัน (Trust)
- 2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)
- 3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and Objectives)
- 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy)

1.5.1.2 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ศึกษาตามขอบข่ายแนวคิดของ ร็อบบิ้นส์ (Robbins, 2001, p. 64) มีความเห็นว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การจัดรูปแบบงาน (Work Design)
- 2) การจัดองค์ประกอบ (Composition)
- 3) การจัดบริบท (Context)
- 4) การจัดกระบวนการ (Process)

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2556 จำนวน 178 คน

1.5.3 วิธีการศึกษา

เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานของประชากร และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าร้อยละ (Percentage = %) ค่าเฉลี่ย (Mean = μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = σ) ค่าความเที่ยงตรง (Content Validity) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของตาราง

1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

1.6.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญร่วมแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและกิจกรรม การบริหารภายในสถานศึกษาตามแนวคิดของสวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ซึ่งมี 4 ประการ คือ 1) การไว้วางใจกัน 2) ความยึดมั่นผูกพัน 3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน และ 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

1.6.1.1 การไว้วางใจกัน (Trust) หมายถึง ความไว้วางใจที่คณะครูได้รับจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จและสามารถทำการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ มีความต้องการที่จะควบคุม

การปฏิบัติงานด้วยตนเอง ตลอดจนกำหนดการเสร็จสิ้นงาน และการรายงานความก้าวหน้าของงาน เป็นระยะ ๆ จนกว่างานจะเสร็จสิ้น

1.6.1.2 ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) หมายถึง การที่คณะครูให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และผู้บริหารทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับคณะครู ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจส่งผลให้ครูขยันไม่เกียจงานทุ่มเทและมีผลงานที่โดดเด่น

1.6.1.3 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and Objectives) หมายถึง การที่คณะครูได้ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหาร สามารถกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรและต้องการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร สามารถพูดคุยและปรึกษาหารือกับผู้บริหารได้อย่างตรงไปตรงมา

1.6.1.4 ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) หมายถึง การที่คณะครูสามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างอิสระในขอบเขตการตัดสินใจที่ได้รับหรือที่มีอยู่ โดยไม่ต้องพึ่งพามุคคนอื่น หรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของตน

1.6.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มคนร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของ ร็อบบิ้นส์ (Robbins, 2001, p. 64) มีความเห็นว่าทีมงานที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1.6.2.1 การจัดรูปแบบงาน (Work Design) ทีมงานที่มีประสิทธิผลต้องปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย การออกแบบจัดรูปงานจึงมีความสำคัญ โดยต้องคำนึงถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น ต้องมีเสรีภาพและอิสระในการทำงานมีโอกาสได้ใช้ทักษะและความรู้ความสามารถต่าง ๆ งานมีลักษณะที่สามารถทำสำเร็จได้เป็นภาพรวม ทั้งงานและผลผลิตมีความชัดเจน งานหรือโครงการที่ทำส่งผลต่อคนส่วนใหญ่

1.6.2.2 การจัดองค์ประกอบ (Composition) เป็นด้านที่เกี่ยวกับวิธีจัดทีมงานว่าควรเป็นเช่นไรซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ เช่น ความสามารถและบุคลิกภาพของสมาชิกทีมงาน การกำหนดบทบาทของสมาชิกให้หลากหลาย ขนาดของทีมงาน ความยืดหยุ่นของสมาชิก และความเต็มใจร่วมทีมของสมาชิก

1.6.2.3 การจัดบริบท (Context) มีองค์ประกอบสำคัญด้านบริบทอยู่ 3 ประการ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของทีมเกิดประสิทธิผล ได้แก่ ทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดี และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการตอบแทนที่ดี

1.6.2.4 การจัดกระบวนการ (Process) ปัจจัยด้านการจัดกระบวนการที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีม ได้แก่ สมาชิกมี ความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกันการกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม การบริหารความขัดแย้ง และการลดการอ้อมแรงหรือการเอาเปรียบในการทำงานของสมาชิกบางคน เป็นต้น

1.6.3 ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว หมายถึง ครูที่เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ และอัตราจ้าง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

1.6.3.1 ครูที่เป็นข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ครู ครูชำนาญการ และครูชำนาญการพิเศษ

1.6.3.2 ครูที่เป็นพนักงานราชการ หมายถึง ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน และครูการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล (ครู กศน. ตำบล) ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และส่งเสริมการพัฒนาชุมชนใน กศน. ตำบล และพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย

1.6.3.3 ครูอัตราจ้าง หมายถึง ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ครู ศรช.) ครูประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ครู ปวช.) และครูสอนคนพิการ ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยอาศัยกรอบแนวคิด ดังนี้

1.7.1 ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จากแนวคิดของสวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, pp. 931-393) ที่แบ่งองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1.7.1.1 การไว้วางใจกัน (Trust)

1.7.1.2 ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)

1.7.1.3 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and Objectives)

1.7.1.4 ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy)

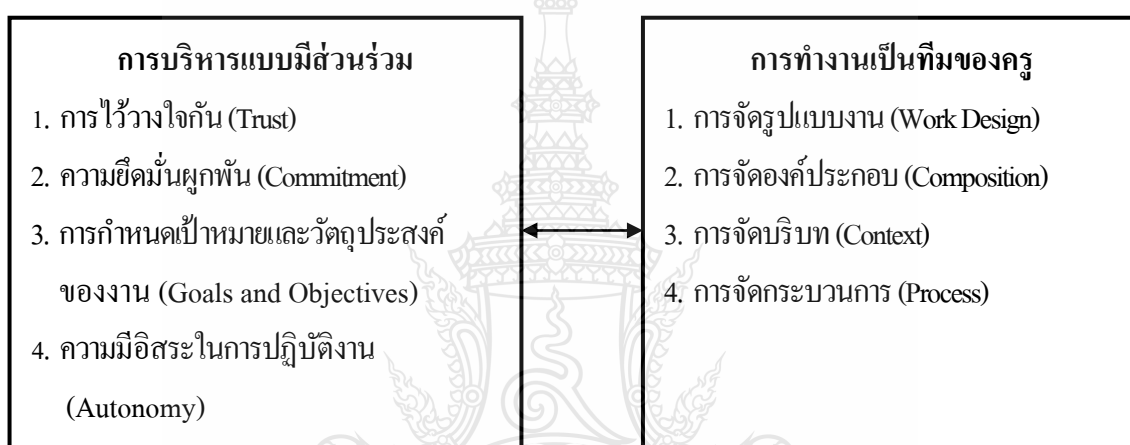
1.7.2 ศึกษาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ร็อบบิ้นส์ (Robbins, 2001, p. 64) มีความเห็นว่า ทีมงานที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1.7.2.1 การจัดรูปแบบงาน (Work Design)

1.7.2.2 การจัดองค์ประกอบ (Composition)

1.7.2.3 การจัดบริบท (Context)

1.7.2.4 การจัดกระบวนการ (Process)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.8.1 เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาและพร้อมที่จะรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัดตามเกณฑ์มาตรฐาน

1.8.2 เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูและนำข้อมูลเหล่านี้ไปปรับใช้พัฒนาบทบาทของครูจังหวัดอื่น ๆ ต่อไป

1.8.3 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการทฤษฎีแนวคิดต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้

2.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา

2.1.4 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสวนสปีร์ก

2.2 การทำงานเป็นทีม

2.2.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม

2.2.3 การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา

2.2.4 การทำงานเป็นทีมของร้อยบั้งส์

2.3 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.3.1 การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.3.2 การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มีผู้ทำการศึกษาไว้เป็นจำนวนมากและให้คำนิยามความหมายไว้แตกต่างกัน มีดังนี้

สมยศ นาวิการ (2545, น. 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคลใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้อยู่ได้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กรไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, น. 114) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการสานรอยต่อหรือต่อยอดรูปแบบการบริหารแบบราชการ ความเข้มงวดที่มากเกินไปและความไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวกระตุ้นให้เกิดรูปแบบการบริหารโดยการมีส่วนร่วมทฤษฎีใหม่ ๆ ขององค์กรเหล่านี้ เน้นความสำคัญของขวัญในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ทำงานมากขึ้น ความสำคัญในการจูงใจผู้ทำงานและการสร้างองค์กรไปสู่เป้าหมายนั้น องค์กรจึงถูกสร้างขึ้นมาสืบเนื่องความต้องการของผู้ทำงาน ซึ่งในการกลับกันจะส่งผลต่อให้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานสูงขึ้น

ชัยเสถียร พรหมศรี (2551, น.1) กล่าวว่าการทำงานในองค์กร จะไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อมุ่งประโยชน์ให้แก่องค์กร เพราะในความเป็นจริงองค์กรส่วนมากประกอบด้วยบุคลากรที่หลากหลายและแตกต่างเป็นจำนวนมาก และความที่แตกต่างเหล่านี้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลในองค์กรอย่างชัดเจน

ณัฐพงษ์ กิติทรัพย์กาญจนา (2551, น. 32) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการเข้าไปเกี่ยวข้องในการกิจกรรมส่วนรวม ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมมือ ร่วมใจ การให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และร่วมประเมินผล

ประเสริฐ สุนทรชัย (2554, น. 22) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา กระบวนการที่คณะกรรมการประชาชนทุกคนในท้องถิ่นได้เข้ามามีบทบาทในกระบวนการดำเนินงานแสดงความคิดเห็นและร่วมพิจารณา กำหนดปัญหาความต้องการสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของตนเอง

วรุณี ดวงจำปา (2554, น. 15) สรุปความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กิจกรรมและโครงการขององค์กร

ทวิท ระโหฐาน (2554, น. 34) สรุปความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ร่วมมือกันดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ร็อบบินส์ (Robbins, 1990, p. 356) ให้ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการที่ผู้ได้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจกับผู้บริหาร

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) หมายถึง กระบวนการที่ให้ผู้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน มีส่วนเข้าร่วมคิดพิจารณากำหนดนโยบายขององค์กรและร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม โครงการต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย สนองความต้องการ ความพึงพอใจให้กับผู้ทำงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้ คือ แมรี พาร์คเกอร์ โพลเลต (Mary Parker Follet) โดยได้เขียนบทความชื่อ Dynamics Administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรด้วยวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้างไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดย เอลตันเมโย (Elton Mayo) และ เอฟ. เจ โรธลิสเบอร์เกอร์ (F. J. Roethlisberger) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961, pp. 100 - 112) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปว่าคนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จ

2) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น

3) ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for Power) ได้แก่ ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้ผู้อื่นให้โทษแก่ผู้อื่นได้

โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ เดวิด แมคเคลแลนด (David McClelland) คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง หรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

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

ระบบที่ 1: เผด็จการ (System 1: Exploitative Authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัวเป็นการบริหารองค์กรที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารจะเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเองสูง โดยให้ความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานด้วยการตัดสินใจให้ทำงาน จะบีบบังคับหรือสร้างระเบียบกฎเกณฑ์ขึ้นให้เกรงกลัว ความสัมพันธ์โดยส่วนตัวจะมีน้อย ลักษณะการทำงานมักจะทำตามความสามารถส่วนบุคคล เป็นรายคนเป้าหมายงานต่าง ๆ จะออกมาในลักษณะคำสั่งจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเท่านั้น

ระบบที่ 2: เผด็จการแบบมีศีลปี (System 2: Benevolent Authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา ใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารจะแสดงออกถึงท่าทีไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน มีวิธีการจูงใจผู้ร่วมงานโดยรางวัล แต่บางครั้งก็มีการบังคับ ขอมให้มีการสื่อสารจากผู้ร่วมงานไปสู่ผู้บริหารบ้าง บรรยากาศอาจดูเหมือนผู้บริหารขอความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน แต่จริง ๆ แล้วนโยบายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กรจะถูกกำหนดโดยผู้บริหารเท่านั้น ซึ่งผู้บริหารอาจให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง แต่ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารได้วางไว้

ระบบที่ 3: การปรึกษาหารือ (System 3: Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมีความมั่นคงแต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารจะยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานมาก มีความไว้วางใจและขอมให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยขอคำปรึกษาหารือ

ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบเป็นแนวทาง มีการจูงใจในลักษณะการให้รางวัลเป็นส่วนใหญ่ การติดต่อเป็นแบบ 2 ทางโดยสมบูรณ์ ผู้บริหารจะเป็นฝ่ายวางนโยบายขององค์กรอย่างกว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวในการทำงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัวจะใกล้ชิดสนิทสนมกันได้ทั้งผู้บริหารและผู้ร่วมงาน แต่การตัดสินใจเรื่องสำคัญยังคงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารอยู่

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

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้ร่วมงานมาก มีการกระจายการตัดสินใจสั่งการไปทั่วองค์กร การติดต่อสื่อสารนอกจากจะเป็น 2 ทางแล้วยังมีการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วย การจูงใจมักอยู่ที่เป้าหมายและการพัฒนาองค์กร ความสัมพันธ์โดยส่วนตัวเป็นไปอย่างฉันทมิตรระหว่างผู้ร่วมงาน โดยทุกฝ่ายต่างมุ่งที่จะสนับสนุนความพยายามที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผลตามที่วางไว้

ลิเคิร์ต (Likert, 1961, p. 223) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจ กระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (Downward Communication) และจากข้างล่างขึ้นข้างบน (Upward Communication) แต่ยังมีติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงไปตรงมาภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ องค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจะเข้ากันได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 3) ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
- 4) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิภิกิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
- 5) การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กร เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน

6) การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก

7) ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงาน โดยการฝึกอบรมเพื่อให้งานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Upholf, 1980 อ้างถึงใน ทวิท ระโหฐาน, 2552) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิด

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจและตัดสินใจปฏิบัติการ

2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้วยทรัพยากร การบริหาร และการประสานความร่วมมือ

3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม และผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

ไบรซ์แมน (Bryman, 1986) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงาน และการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1) บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้นและบรรยากาศจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า

2) จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) กับเป้าหมายองค์กร (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน

3) ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้น ถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4) เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี Ego Involved

ดวงแก้ว กอแก้ว (2543, น. 17) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย

1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน

2) การกระจายอำนาจในการบริหาร ได้แก่ การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ

3) การให้อำนาจในการตัดสินใจได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

4) การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, อ้างถึงใน สุรเชษฐ์ แสงอาทิตย์, 2554) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1) ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about Human Nature) ตามแนวคิดของ แมคเกรเกอร์ (McGregor) มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ตามแนวคิดของทฤษฎี x เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็就会有ความรับผิดชอบมากขึ้น

2) ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์กรของโรงเรียน (Concept of School Organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่า องค์กรมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่องค์กรเป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

3) ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision Making Style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษา ควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่าเพื่อสะท้อนสภาพการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหาร โรงเรียนได้สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกร่วมกันกับโรงเรียนด้วย

4) แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ตามทฤษฎีของ Sergiovanni ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ คือ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษยภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

5) การใช้อำนาจ (Use of Power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of Power) ของ French และ Raven นั้นได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

6) ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management Skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์กร เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร เป็นต้น

7) การใช้ทรัพยากร (Use of Resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

โดยสรุปแล้วการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการพื้นฐาน เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานในองค์กร เพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันคิด ตัดสินใจ การปฏิบัติงาน ทำให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จต่อไป

2.1.3 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา

การปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดหลักการสำคัญไว้ (มาตรา 81) 3 ประการ คือ การศึกษาตลอดชีวิต การมีส่วนร่วมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประเด็นการมีส่วนร่วมนั้นได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงออกได้หลายลักษณะ เช่น ร่วมเป็นกรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสนับสนุนทรัพยากร ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการจัดการศึกษาและช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาไปตามเป้าหมาย และกำหนดให้มี หมวด 6 ว่าด้วย เรื่องมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะซึ่งประกอบด้วย 5 มาตรา รวมทั้งกำหนดให้มีการตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) เพื่อทำหน้าที่ประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั่วประเทศ โดยมุ่งหวังว่าจะทำให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยทั้งระบบ จากบทบัญญัติดังกล่าวส่งผลให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการบริหารการศึกษาของประเทศ

สำหรับประเทศไทยนั้นได้กำหนดไว้ในแนวการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน

ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (All for Education) การศึกษาเป็นของทุกคน ให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

บุญหนา บุญเรือง (2552) ได้สรุปผลจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยใช้กลยุทธ์สร้างพลังทีมงานทำให้เกิดผลการพัฒนาโรงเรียนดังต่อไปนี้

- 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้การบริหารงานโรงเรียนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 2) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้การบริหารงานโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ดังนี้
 - (1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดการร่วมมือ รวมพลัง ความสามัคคีการทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่ม ทำให้มีการสนับสนุนการทำงาน สร้างผลงานได้มากขึ้น
 - (2) บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ได้มีส่วนร่วม มีความกระตือรือร้นเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น
 - (3) ร่วมทำงาน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ สร้างบรรยากาศในการทำงาน งานสำเร็จรวดเร็ว ลดความขัดแย้ง ลดปัญหาในการทำงาน
 - (4) กระบวนการที่ร่วมมือกัน แบ่งงานตามความถนัด ร่วมรับผิดชอบเพิ่มผลผลิตเพิ่มคุณภาพงาน
 - (5) เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน เกิดความเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีพลังการปฏิบัติงานโดยไม่ต้องควบคุม

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, อ้างถึงใน ประเสริฐ สุนทรชัย, 2554) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายการจัดการเรียนการสอนและการปฏิรูประบบการบริหารจัดการการศึกษา ดังนี้

- 1) ควรยึดสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School – Based Decision Making) มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจ โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2) การมีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำ (Participation and Collaboration) ให้สาธารณชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา รับผิดชอบร่วมกัน
- 3) ภารกิจที่ตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่การกำหนดความรับผิดชอบภารกิจของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาของชุมชนที่ชัดเจน สามารถที่จะตรวจสอบความสำเร็จเพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาได้กล่าวว่

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1978) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูอาจารย์ ในการศึกษาผลการวิจัยพบว่า

- 1) โอกาสในการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครู อาจารย์
- 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการสอนของครู อาจารย์
- 3) ครู อาจารย์ นิยมชมชอบผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากกว่าผู้บริหารที่ไม่ค่อยเปิดโอกาสให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 4) ครู อาจารย์ ไม่ต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกปัญหา ในความเป็นจริงแล้วการให้ครู อาจารย์มีส่วนร่วมมากเกินไปอาจให้ผลเสียในทางลบได้
- 5) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและครู อาจารย์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจควรแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของปัญหา
- 6) ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตัวครู อาจารย์ มีผลต่อระดับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (1) เพื่อให้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบังเกิดผลเต็มที่ ผู้บริหารควรรหาคำตอบจากคำถามต่อไปนี้ คือ (2) ภายใต้เงื่อนไขหรือสถานการณ์อย่างไรที่ควรให้ครู อาจารย์เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (3) ครู อาจารย์ ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากน้อยเพียงไร และอย่างไร (4) การตัดสินใจโดยกลุ่มควรใช้เมื่อใด และ (5) ผู้บริหารควรมีบทบาทอย่างไรจึงจะถือว่ามีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา เป็นการให้โอกาสให้ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายร่วมกัน ทำให้เกิดการร่วมมือ รวมพลัง ความสามัคคี การทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่ม สร้างผลงาน ความกระตือรือร้น ผู้บริหารมีการสนับสนุนการทำงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน เกิดความเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีประสิทธิภาพการทำงาน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจความพึงพอใจของครู อาจารย์

2.1.4 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, pp. 391-394) ศาสตราจารย์ผู้บริหารทางการศึกษาของโรงเรียนพยาบาลแห่งวิทยาลัยทางการแพทย์จอร์เจีย ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 4 ประการ ดังนี้

- 1) การไว้วางใจกัน (Trust) ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วมผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์เรียบร้อยหากได้รับการยอมรับ ไว้วางใจจากผู้บริหาร
- 2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมี

โอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร อุตสาหะ ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้น จะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and Objectives) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุง พัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถ้าทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน

4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการทำงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในการตัดสินใจในงานของตน ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

สวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, p. 399) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

- 1) ได้รับความไว้วางใจกันสูง และให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- 2) เป็นการให้ความสำคัญของตำแหน่งงานทุกงาน และทุกคนมีความเสมอภาคกัน
- 3) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบมากขึ้น
- 4) ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น
- 5) นิเทศงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วินิจฉัยและแก้ปัญหา ให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเป็นการพัฒนาอาชีพ
- 6) มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- 7) ปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบ
- 8) เพิ่มประสิทธิภาพในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
- 9) การทำงานเป็นทีมทำให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันเพิ่มแรงจูงใจและความคิดริเริ่มในการทำงาน
- 10) ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์กร
- 11) ลดการขาดงาน
- 12) เพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงาน รวมถึงปรับปรุงคุณภาพของงานเพิ่มการเรียนรู้ในงานให้มากขึ้น

13) เพิ่มขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน เพิ่มความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน

14) ได้รับความคิดใหม่ ๆ ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

15) แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความสามารถ

16) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้บริหารคือต้องการให้บุคลากรเป็นมืออาชีพ

17) ลดการหมุนเวียนเปลี่ยนงานและสร้างความมั่นคงในงาน

18) เพิ่มความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจากการที่มีทัศนคติต่อองค์กรในทางที่ดี

19) การทำงานนอกเวลาลดลง

20) ต้นทุนในการบริหารลดลง

21) เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคล เพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การปรับตัวและการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีลักษณะแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่ดำเนินการ โดยหลักการและทฤษฎีของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมด้านการคิด การบริหารงานและการตัดสินใจ ตลอดจนการควบคุมการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จึงได้เปรียบเทียบแนวความคิดและทฤษฎีของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ที่นำทฤษฎีมาการกำหนดกรอบในการทำวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม	จุดเด่น และข้อจำกัด
<p>สวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, pp. 391-394) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมี 4 องค์ประกอบ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การไว้วางใจกัน (Trust) 2) ความต้องการความผูกพัน (Commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) 	<p>จุดเด่น</p> <p>เป็นการบริหารงานองค์กรที่ผู้บริหารให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีอิสระในการทำงาน ได้รับความไว้วางใจสูง มีสิทธิ์เสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ปัญหาทำให้เกิดความผูกพันร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้ร่วมกันตัดสินใจ ตอบสนองความต้องการของผู้บริหารและนโยบายการศึกษา</p> <p>ข้อจำกัด</p> <p>ผู้บริหารต้องช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานและให้ความเป็นธรรมกับทุกคนทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกันอย่างแท้จริง</p>
<p>ไวท์ (White, 1999) การบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 4 ประเภท</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา 3) การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล 	<p>จุดเด่น</p> <p>เป็นการบริหารงานที่ส่งผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารงานของสถานศึกษาในการปฏิรูปการศึกษา ที่มุ่งเน้นสถานศึกษาเป็นฐาน การบริหารงานโดยการกระจายอำนาจ โดยทุกคนมีส่วนร่วม</p> <p>ข้อจำกัด</p> <p>การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นยังขาดการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่คำนึงถึงความมีอิสระความผูกพัน</p>

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (ต่อ)

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม	จุดเด่น และข้อจำกัด
<p>พุตตี (Putti, 1987, pp. 312-318) การบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 3 ประเภท คือ</p> <p>1) การทำงานแบบทีมระหว่างคนงานกับผู้บริหาร เพื่อลดต้นทุนการผลิตเพิ่มผลผลิตลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มกำไร</p> <p>2) การจัดตั้งกลุ่มที่มีอำนาจเด็ดขาด พิจารณาปัญหาที่เกี่ยวกับการทำงานแล้วพยายามที่จะหาข้อยุติที่สร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มเลือกตั้ง สับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน</p> <p>3) ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนภายในบริษัท</p>	<p>จุดเด่น</p> <p>เป็นการบริหารที่เน้นผลประโยชน์และลดต้นทุนจากการบริหารงาน มีการกระจายอำนาจโดยการจัดตั้งคณะกรรมการในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการดำเนินงาน</p> <p>ข้อจำกัด</p> <p>เป็นการบริหารองค์กรธุรกิจ แสวงหาผลกำไร มุ่งเน้นผลผลิตรายได้ของบริษัทมากกว่าสร้าง ความพึงพอใจ ความผูกพัน ความสามัคคีในองค์กร</p>
<p>โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Upholf, 1980 อ้างถึงใน ทวิท ระ โหฐาน, 2552) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิด</p> <p>1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)</p> <p>2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation)</p> <p>3) การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ (Benefit)</p> <p>4) การมีส่วนร่วมในการประเมิน (Evaluation)</p>	<p>จุดเด่น</p> <p>เป็นการบริหารงานเป็นการกระจายอำนาจ โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน รวมทั้งการได้รับผลประโยชน์</p> <p>ข้อจำกัด</p> <p>เป็นการบริหารที่ทุกคนต้องมีความรู้ความสามารถในการทำงานเท่าเทียม รวมทั้งการแบ่งปันผลประโยชน์ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมและควบคุมบรรยากาศองค์กร</p>

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (ต่อ)

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม	จุดเด่น และข้อจำกัด
<p>ไบร์ย์แมน (Bryman , 1986 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือน โพร้ทอง, 2554) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 4 องค์ประกอบ</p> <p>1) บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจน</p> <p>2) จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่เขาเห็นคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเห็นเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) กับเป้าหมายองค์กร (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน</p> <p>3) ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้น ถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น</p> <p>4) เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี Ego-Involve</p>	<p>จุดเด่น</p> <p>เป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญบุคคลและบรรยากาศขององค์กร ผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานด้วยกัน โดยไม่มีช่องว่าง มีแก้การปัญหาดำเนินงานไปด้วยกันสู่เป้าหมายอันเดียวกัน โดยมีแรงจูงใจและความมีอิสระ</p> <p>ข้อจำกัด</p> <p>เป็นการบริหารงานที่ใช้แรงจูงใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะต้องมีความคุมบรรยากาศ ให้ความยุติธรรม ให้โอกาสความเสมอภาคเท่าเทียมกับทุกคน ถ้าเป็นองค์กรที่ใหญ่อาจจะควบคุมยาก</p>

จากตารางที่ 2.1 สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996, pp. 391 - 394) มีความสอดคล้องในสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิ์ในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ในลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันไว้วางใจ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานให้องค์กรประสบผลสำเร็จต่อไป ผู้วิจัยจึงได้นำแนวความคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.2 การทำงานเป็นทีม

2.2.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

สุริพร พึ่งพุทธรุณ (2550, น. 1 - 3) ให้ความหมายว่า ทีม หมายถึงคนกลุ่มเล็ก ๆ ที่มีทักษะการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นทักษะที่เติมเต็มซึ่งกันและกันและมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยสมาชิกในทีมทุกคนต่างก็มีส่วนรับผิดชอบต่อเป้าหมายของทีมร่วมกัน นอกจากนี้การทำงานเป็นทีม ยังต้องอาศัยการประสานงานระหว่างสมาชิกในระดับสูงด้วย

สุนันทา เลานันท์ (2551, น. 140) ได้ให้ความหมายว่า ทีม หมายถึงกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

ช่อฉัตร บุญเฉลิม (2551, น. 20) ได้สรุปความหมายการทำงานเป็น ทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน โดยมีการกำหนดบทบาทของสมาชิก คือ บทบาทผู้นำ บทบาทสมาชิก มีการวางแผนตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมมีความสัมพันธ์ติดต่อสื่อสาร มีความสามัคคี มีความผูกพัน เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนช่วยกันแก้ปัญหา เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สัมมนา สีมุ่ย (2553, น. 6) ให้ความหมาย ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้านมารวมกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งในองค์กรเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน สมาชิกทุกคนในทีมต่างใช้ทักษะประสบการณ์และความสามารถช่วยกันทำงาน แก้ไขปัญหาและรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

วูดค็อก (Woodcock, 1981, pp. 3 - 4) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า ทีม คือ กลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งที่มีการแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ทั่วไป และเป็นผู้ที่ต้องการจะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทีมไม่ใช่เป็นกระบวนการรวมกลุ่มกันทางสังคมเพื่อความบันเทิง และไม่ใช่เป็นการรวมกลุ่มผู้ฟังเพื่อต้องการที่จะรับฟังเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อเรียนรู้ สภาสามัญ (House of Common) ไม่จัดว่าเป็นทีม เนื่องจากประกอบด้วยบุคคลที่มีความสนใจแตกต่างกันเฉพาะกลุ่มบ่อยครั้งที่ดูเหมือนมีการแลกเปลี่ยนร่วมกัน แต่เมื่อพิจารณาแล้วปราศจากข้อตกลงที่ผูกมัดที่จะมีกิจกรรมร่วมกัน

ฮิวส์ (Hues, 1982, p. 199) ให้ความหมายของ ทีม หมายถึงกลุ่มที่ประกอบด้วยบุคคลหนึ่งที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกันหรือหมายถึง กลุ่มที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีหน้าที่สัมพันธ์กัน และหมายถึง กลุ่มบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการมาร่วมปฏิบัติงานกันให้สำเร็จตาม

วัตถุประสงค์และงานดังกล่าวไม่สามารถสำเร็จได้โดยบุคคลคนเดียว

สรุปความหมายการทำงานเป็นทีม คือ กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีความแตกต่างกัน แต่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกันมารวมตัวกันช่วยกันทำงานด้วยความเต็มใจ มีปฏิสัมพันธ์ช่วย ร่วมกันคิดตัดสินใจรับผิดชอบ มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดและความผูกพัน เห็นประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม

ปัจจุบันในองค์กรของรัฐและเอกชนให้การยอมรับและนิยมการบริหารงานโดยยึด หลักการทำงานร่วมกันโดยทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีมมาใช้กันอย่างแพร่หลาย มีการสร้างทีมงานให้ แข็งแกร่ง เพื่อเน้นให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้การ ทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทีมงานจึงประกอบ ไปด้วยกลุ่มบุคคลหลายประเภทซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านความคิด ความเป็นอยู่ ความรู้ ความสามารถ ภูมิหลัง วิธีการเข้าถึงปัญหาและสิ่งต่าง ๆ อีกมาก ดังนั้นหากกลุ่มบุคคลหรือทีมงาน เหล่านี้ต้องทำงานร่วมกันหรือทำงานเป็นทีมในกิจกรรมหนึ่งกิจกรรมใดในองค์กรแล้ว หากการ ปฏิบัติหน้าที่นั้นหากไม่คำนึงถึงหลักการในการทำงานเป็นทีมแล้ว การทำงานนั้นย่อมประสบ ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก เพราะหลักการทำงานเป็นทีมจะเป็นตัวชี้ให้เห็นถึง แนวทางการปฏิบัติและหน้าที่รับผิดชอบของผู้ที่อยู่ในทีม ได้ช่วยให้การทำงานเป็นทีมดำเนินไป อย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผล (พนิดา รัตนไพโรจน์, 2542, น. 27)

วานีเย (Vaneý, 1978 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554) ได้เสนอหลักในการ ทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

- 1) บทบาทของสมาชิกแต่ละคนในทีมมีความเข้าใจอันดีต่อกัน
- 2) เข้าใจทักษะของทีมและบทบาทหน้าที่ทั้งหมดขององค์กร
- 3) เพิ่มการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกทุกคนในทีมเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ซึ่งทำ ให้กลุ่มมีประสิทธิภาพ
- 4) มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มด้วยกันเป็นอย่างมาก
- 5) เข้าใจในกระบวนการกลุ่มพฤติกรรมและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในกลุ่ม เพื่อ การทำงานด้วยกันอย่างใกล้ชิด
- 6) มีแนวทางการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็น ทีม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

7) ความสามารถในการใช้ความคิดที่แตกต่างกันให้เกิดประโยชน์มากกว่าการทำลาย
8) มีความร่วมมือประสานงานกันระหว่างสมาชิก ลดการแข่งขันเพื่อเอาชนะ
9) การเพิ่มสมรรถภาพของกลุ่มในการทำงานร่วมกับกลุ่มอื่น ๆ ทั้งภายในภายนอก
องค์กร

10) มีความรู้สึกดีต่อกันและกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

แคทเซนบาช (Katzenbach, 1978) ได้เสนอแนวทางการสร้างทีมงาน ดังนี้

1) กำหนดทิศทางอย่างเร่งด่วน สมาชิกทีมต้องการความแน่นอนในการตั้งวัตถุประสงค์และความคาดหวังของทีมซึ่งจะต้องมีตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนที่จะเป็นแนวทางในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้

2) การเลือกสมาชิกทีม ควรจัดให้อยู่บนพื้นฐานของทักษะและศักยภาพที่มีอยู่ และทีมจำเป็นต้องมีทักษะที่จะทำให้เกิดความสมบูรณ์ขึ้นภายในทีม 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิคในหน้าที่งาน ทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่และทักษะระหว่างบุคคล

3) การประชุมหรือพบปะกันครั้งแรก ต้องทำด้วยความพิถีพิถันด้วยความตั้งใจ เพื่อสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น มีกำหนดระยะเวลาให้ทุกคนรู้แน่นอน และมีการขำเตือนโดยผู้นำทีมหรือผู้บริหารอำนาจหน้าที่คอยดูแลภายในทีม ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อสิ่งที่ตนได้พูดแล้วด้วย

4) ตั้งกฎปฏิบัติให้ชัดเจน การพัฒนาทีมที่แท้จริงโดยนักกฎเกณฑ์มาช่วยให้เขาพบกับความสำเร็จในเรื่องวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน จุดเน้นที่ควรสนับสนุนคือ การเปิดเผยจริงใจต่อกัน การสร้างให้เกิดความไว้วางใจในกันและกันการมีข้อตกลงร่วมกันอย่างมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

5) จุดมุ่งหมายและความเหมาะสมในการปฏิบัติงานที่ตั้งขึ้น จะไม่ยึดติดกับผู้บริหาร แต่จะตั้งขึ้นโดยสมาชิกมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามที่ได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้

6) สร้างความท้าทายให้กับกลุ่มในการทำงานด้วย

แคทเซนบาช และสมิธ (Katzenbach & Smith, 1986 as cited in Clark, 2005) อธิบายว่าทีมเป็นการรวมตัวของบุคคลที่มีทักษะประกอบกันได้อย่างสมบูรณ์ (Complementary skills) โดยมีการตกลงร่วมกันในจุดมุ่งหมาย (Common Purposes) มีเป้าหมายปฏิบัติการ (Performance Goals) ตามแนวทางที่ก้าวร่วมนำไป (Common Approaches) ด้วยความเชื่อมั่นต่อกันและกัน (Mutually Accountable) มีจำนวนบุคคลที่พอเหมาะของทีมควรเป็นกลุ่มเล็ก ๆ (Small Number) ประมาณ 5 - 9 คน แต่อาจมีถึงจำนวนได้ 25 คน ถ้าจำนวนนั้นพอเหมาะกับงานและสามารถนำทักษะของสมาชิกทีมที่หลากหลายมา

ประสานพลังรวมกัน (Complementary Skills) ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ การวางจุดมุ่งหมายร่วมกันของทีมงาน (Common Purposes) จะเป็นทิศทางที่ทำให้ทีมสามารถกำหนดเป้าหมายปฏิบัติการ (Performance Goals) อย่างมีแนวทางร่วมกัน (Common Approaches) เช่น ตั้งกฎเกณฑ์ในการทำงาน และวางแผน กำหนดพฤติกรรมที่คาดหวัง และบทบาทของสมาชิก เช่น ผู้กำกับเวลา ผู้กระตุ้น ผู้รวบรวมข้อมูล ผู้ประเมิน เป็นต้น อันจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นต่อกันและกัน ในผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่พึงได้ร่วมกัน (Mutually Accountable) ทั้งที่เป็นความสำเร็จและความล้มเหลว

แฮกแมน (Hackman, 2002) ได้อธิบายหลักในการทำงานเป็นทีมว่า ทีมที่แท้จริงมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) การกิจของทีม
- 2) ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน
- 3) การมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน
- 4) การมีสมาชิกอยู่ภายในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม

คลาร์ก (Clark, 2005) ให้ข้อพิจารณาในด้านพฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกทีมไว้เช่น

1) การแสดงตัว (Identity) ของสมาชิกในทีมที่แสดงตนอย่างชัดเจนว่าเป็นสมาชิกในทีม มีวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน ซึ่งสมาชิกใช้เป็นแนวทางและทิศทางในการทำงานของทีมงาน เพื่อผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน

2) การยึดเกาะระหว่างสมาชิก (Cohesion) เป็นการแสดงออกของทีมงานถึงความผูกพันเชื่อมโยงกันในทีมด้วยจิตและวิญญาณที่บุคคลในทีมรู้สึกได้

3) การกระตุ้นการทำงาน (Facilitate) สมาชิกในทีมจะใช้การประชุมเป็นเครื่องมือที่มีค่าเพื่อกำกับดำเนินการไปในทิศทางที่ถูกต้อง ใช้เป็นเวทีในการสื่อสารเพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงาน

4) การสื่อสาร (Communication) เมื่อการทำงานขึ้นอยู่กับพลังอำนาจที่แต่ละคนได้รับการเปิดช่องทางการสื่อสารทำให้ทีมได้ขยความคิดให้กันและกันอย่างจริงจัง มีการรับฟังในสิ่งที่สำคัญ ความคิดที่แตกต่างมีคุณค่า และวิธีการบริหารความขัดแย้งที่ดีก่อให้เกิดผลดีกับทีมงาน

5) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ทีมที่มีความยืดหยุ่นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายและรักษาหน้าที่ไว้ได้ตามที่กำหนด มีความรับผิดชอบและมีภาวะผู้นำร่วมกัน ทำให้สมาชิกได้แสดงจุดแข็งของตน

6) ความเป็นเพื่อน (Friendship) ทำให้ขวัญและกำลังใจ (Morale) ของสมาชิกแต่ละคนอยู่ในระดับที่จะสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน รู้สึกภาคภูมิใจในที่ได้เป็นสมาชิกของทีม มีความมุ่งมั่นในงาน เพื่อให้มีผลผลิตในระดับที่ทีมพึงพอใจร่วมกัน

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2543, น. 89) ได้เสนอหลักปฏิบัติการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

- 1) ทีมต้องมีอุดมการณ์ที่แน่นอนซึ่งสมาชิกทุกคนยอมรับ
- 2) ถือความถูกต้องที่ไม่จำเป็นต้องถูกต้องใจ
- 3) ประนีประนอมโดยมีน้ำใจของความช่วยเหลือ เพื่อบรรลุเป้าหมายรวมเดียวกัน
- 4) อภัยซึ่งกันและกัน
- 5) อย่าพยายามเอาเปรียบกัน
- 6) ถือว่าทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน
- 7) เคารพในสิทธิและเสรีภาพส่วนตัวของผู้อื่น
- 8) อย่าเด่นแต่คนเดียวต้องเด่นทั้งทีม
- 9) ถือว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นของธรรมดา
- 10) เมื่อมีปัญหาหรือไม่พอใจอย่าเก็บเอาไว้หรืออย่าไปพูดลับหลัง แต่ให้นำปัญหามาพูดให้เข้าใจกัน

มาพูดให้เข้าใจกัน

- 11) รู้จักแบ่งงานและประสานงานกัน
- 12) มีความคิดเป็นอิสระในการทำงานพอสมควร
- 13) ต้องปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบของทีมอย่างเคร่งครัด
- 14) ยอมรับผิดเมื่อทำผิด
- 15) เมื่อมีการขัดแย้งกันในกลุ่ม ให้ถือว่าเป็นการมองปัญหาคนละด้านเกิดขึ้นเป็นของ

ธรรมดา

ทิสนา เขมมณี (2545, น. 11) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่นั้นต้องประกอบไปด้วยปัจจัย 6 ประการ คือ

- 1) ต้องมีเป้าหมายร่วมกัน
- 2) ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 3) มีการติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่ม
- 4) มีการร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม
- 5) มีการตัดสินใจร่วมกัน
- 6) มีผลประโยชน์ร่วมกัน

ถ้าหากรวมกลุ่มแล้วขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งแล้วการรวมกลุ่มนั้นคือ การรวมกลุ่ม
ธรรมดาไม่ใช่ลักษณะการทำงานเป็นทีม

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, น. 79 - 80) ได้ศึกษาหลักการพัฒนาทีมงานของ Porter และ
Lawler (1975) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ปกติการทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะประกอบด้วยหลักการ (Principles)
ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบสำคัญในการทำงานนั้น ๆ และส่วนประกอบทางด้านเทคนิค (Technique) ซึ่งจะ
ช่วยส่งเสริมให้เราสามารถทำงานได้ผลดียิ่งขึ้น ซึ่งมีหลักการสำคัญของ การทำงานแบบทีมที่มี
ประสิทธิภาพ

1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ความไว้นือเชื่อใจ การไม่ระแวงซึ่งกันและกัน
เป็นบันไดขั้นแรกที่น่าไปสู่การเปิดเผยและการปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกร่วมมือ
กันการปรึกษาหารือกัน และพัฒนางานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ

2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย บันไดขั้นสำคัญที่เปิดโอกาสในการประสาน
ความรู้สึก และประสานความร่วมมือกันระหว่างสมาชิก โดยเริ่มต้นด้วยการทำความคุ้นเคยจากการพูดคุย
ซักถาม และโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ซึ่งจะช่วยปิดช่องว่าง (Gap) ของความระแวงและความรู้สึก
ที่ไม่ปลอดภัยของแต่ละคน หรือที่เรียกตามภาษาพูดว่า “พูดคุยกันอย่างเป็นกันเอง”

3) การปรึกษาหารือกัน การเปิดโอกาสให้มีการพูดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
ได้อย่างเปิดเผย เมื่อเกิดปัญหาหรือความรู้สึกขัดแย้งระหว่างกัน โดยการนำประเด็นปัญหาหรือข้อขัดแย้ง
มาแจกแจง วิเคราะห์ ใช้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์และร่วมกันพิจารณา

4) การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน การอาศัยกิจกรรมการทำงานแบบเป็นทีม
โดยให้สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วม (Participation) ตามขอบเขต และบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของแต่ละ
คน

5) การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องติดตามเอา
ใจใส่อย่างสม่ำเสมอ โดยอาจทำได้โดยการให้รางวัล หรือยกย่องทีมที่ประสบความสำเร็จให้เป็นทีมงาน
ตัวอย่าง เปิดโอกาสให้ทีมงานนำเสนอผลงานใน โอกาสพิเศษ ตลอดจนต้องเสริมสร้างความรู้และเทคนิค
ใหม่ๆ ในการทำงานแก่ทีมงาน

จากแนวคิดการทำงานเป็นทีมดังกล่าวพอสรุปหลักการการทำงานเป็นทีมได้ว่าเป็นการ
กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ร่วมกันของสมาชิกทุกคนในกลุ่มอย่างชัดเจน มีจำนวนสมาชิกในกลุ่ม
พอสมควรที่สามารถสื่อสารโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ มีความรู้ความสามารถ ร่วมมือร่วมใจ ร่วม
คิดแก้ปัญหา การตัดสินใจ รับผิดชอบเกี่ยวกับงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้การทำงานเป็น
ทีมได้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กลุ่มต้องการ

เดวิส และคณะ (Davis, and other, 1992, pp. 125 - 142) ได้กล่าวถึงวิธีการในการสร้างทีมงานซึ่งประกอบด้วย 3 สิ่ง คือ

1) การทำงานในฐานะทีมเดียวกัน คือ การทำงานเป็นทีมแทนที่จะทำในรูปของคณะกรรมการจะก่อให้เกิดความสำเร็จตามที่ต้องการหลายประการไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงที่มองเห็นกันและกันแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อทีมตามบทบาทที่ตนเองต้องการเปลี่ยนจากการประชุม เป็นการพบกันเป็นทีม

2) พัฒนาเป็นทีมจะใช้เวลาความอดทน ยืนหยัด การฝึกฝน ต้องมีการเน้นถึงการพัฒนาแต่ละบุคคลตามบทบาทของเขา

3) การทำงานด้วยกันจะต้องใช้ความพยายามเป็น 2 เท่า การใช้ทรัพยากรที่ไม่มีประสิทธิภาพจะไม่เกิดการงานที่มีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545, น. 83 - 85) ได้กล่าวถึงกระบวนการสร้างทีมงานมี 5 ขั้นตอน คือ

1) การรับรู้ปัญหา (Problem Awareness) เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการสร้างทีมงาน ซึ่งจะใช้ได้กับทีมงานทั้งที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่และทีมงานที่ดำเนินงานมานานแล้ว โดยหัวหน้าทีมหรือสมาชิกจะต้องตระหนักถึงปัญหาและต้องการจะแก้ไขปัญหาให้หมดไป บางครั้งอาจกำหนดปัญหาจากสถานการณ์จำลองเพื่อร่วมกันแก้ไขและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเป็นการพัฒนาทีมงานก็ได้

2) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Gathering and Analysis) สมาชิกในทีมจะร่วมกันกำหนดแนวทางในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อที่จะได้ข้อเท็จจริงมาทำการวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและเลือกแนวทางปฏิบัติ

3) การวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) สมาชิกในทีมระดมความคิด โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาและแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม

4) การดำเนินงาน (Action Implementation) สมาชิกร่วมมือกันในการนำแผนงานไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมโดยต้องคอยดูแลให้แผนปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ

5) การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of Results) สมาชิกในทีมร่วมกันติดตามตรวจสอบประเมินและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

ชาดูชัย อาจินสมาจาร (2548, น. 51-54) ได้กล่าวถึงทักษะการสร้างทีมงานจะเหมือนกันสำหรับทุกองค์กร ที่ต้องการรวบรวมความเฉลียวฉลาดของเอกัตบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน การสร้างทีมงานเป็นเครื่องมือการบริหารในทางบวกเพราะมันก่อให้เกิดกลุ่มพลังงานสูงที่เต็มไปด้วยทรัพยากรมีประสิทธิภาพและมีการตอบสนองหัวหน้าทีมงานที่มีความสามารถดำเนินกิจกรรมทีมงานจะแสดงออกซึ่งคุณลักษณะต่อไปนี้

- 1) มีระดับทักษะทางภาวะผู้นำสูง
- 2) สนับสนุนปรัชญาของทีมงาน
- 3) ถูกใจด้วยผลสัมฤทธิ์
- 4) ใช้วิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- 5) สนับสนุนการพัฒนาการของเอกัตบุคคล
- 6) พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานอื่น ๆ
- 7) สนับสนุนการเสี่ยงภายใต้การควบคุม
- 8) ใช้เวลาได้คุ้มค่า
- 9) ให้ความระมัดระวังในการเลือกสมาชิกที่เหมาะสมสำหรับทีมงาน
- 10) ผูกพันกับการพัฒนาและสวัสดิการของสมาชิกในทีมงาน
- 11) ทบทวนการปฏิบัติงานโดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ส่วนบุคคล
- 12) มีความเสมอต้นเสมอปลาย
- 13) สร้างบรรยากาศในทางบวก
- 14) กำหนดบทบาทของทีมงาน
- 15) กำหนดบทบาทของเอกัตบุคคล
- 16) สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์
- 17) ใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
- 18) หาผลสะท้อนกลับ
- 19) จัดตั้งมาตรฐานที่สูง

สรุปกระบวนการสร้างทีมงาน คือ การมอบหมายบทบาท การจูงใจให้ทำงานและวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน ผู้นำจะต้องจัดหาทรัพยากรให้เพียงพอ มีภาวะผู้นำที่ดี มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ในการจัดประเภทของทีมงานควรจัดให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น บางโอกาสอาจใช้ทีมงานเฉพาะกิจเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะด้าน บางครั้งอาจใช้ทีมงานบริหารตนเองเพื่อการทำงานในเชิงรุก บางสถานการณ์อาจใช้ทีมงานไขว้หน้าที่ เช่น การ

ดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการ และบางครั้งอาจใช้ทีมงานเสมือนจริงที่อยู่ห่างไกลกัน วิธีการสร้างทีมงานที่ดีไม่ควรประชุมกันแบบเป็นทางการมากนัก ควรพบปะกันเป็นทีมอย่างไม่เป็นทางการ กระบวนการสร้างทีมจะต้องตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น อาจารย์รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบสังเกตหรือแบบสัมภาษณ์ วางแผนการดำเนินงาน ปฏิบัติตามแผนและติดตามประเมินผล ซึ่งสถานศึกษาควรดำเนินการให้ครบทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรเดมมิ่ง (PDCA) (Deming Circle ของ Dr. Edwards Deming) ดังนี้

P คือ Plan หมายถึง การวางแผน เพื่อเลือกปัญหาและตั้งเป้าหมายร่วมกัน

D คือ Do หมายถึง การแก้ปัญหาพร้อมกันหรือการนำวิธีการแก้ปัญหาไปปฏิบัติ

C คือ Check หมายถึง การเปรียบเทียบผลการทำงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยนำข้อมูลก่อนการดำเนินงานและหลังการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกัน

A คือ Action หมายถึง การนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลมากำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อถือปฏิบัติต่อไป แต่ถ้าไม่ได้ผลก็นำไปพิจารณาวางแผนเพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ปราชญา กล้าผจญ (2550, น. 28) ให้ความเห็นว่า องค์กรบางแห่งได้กำหนดให้การทำงานเป็นทีมเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ (strategic plane) ขององค์กร มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการอบรมและพัฒนาให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ ระบบ TQM (Total Quality Management) ระบบ QC (Quality Circle) กิจกรรม 5 ส. กิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion System) และกิจกรรม Walk Rally โดยดำเนินการทำในองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และวิสาหกิจ ทั้งนี้ต้องการให้เกิดประสิทธิผลในทีม ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานทุกระดับเพราะการมีทีมงานที่เข้มแข็งจะเป็นการประสานความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของสมาชิก ได้อย่างสอดคล้องกลมกลืนกัน และช่วยสร้างเสริมประสิทธิภาพ พร้อมช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545, น. 74-77) กล่าวถึงการพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำของทีมการสร้างเปลี่ยนแปลงให้เกิดแก่ทีมงานในทิศทางที่เหมาะสมหัวหน้าทีมจะต้องมีทักษะที่สำคัญ ดังนี้

1) เป็นตัวของตัวเองอย่างเป็นธรรมชาติ อย่าสร้างภาพอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วปฏิบัติอีกอย่างหนึ่ง

2) รู้จักตนเอง ผู้นำที่ดีต้องพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง โดยยอมรับว่าไม่มีใครเก่งไปเสียทุกเรื่องและต้องรู้จักใช้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานแทน

3) กำหนดบทบาทของตนในฐานะผู้นำ เพื่อสมาชิกจะได้รับทราบว่าเรื่องใดที่หัวหน้าทีมต้องเป็นผู้ตัดสินใจ และขอบเขตการตัดสินใจของตนมีแค่ไหน

4) กำหนดแบบแผนปฏิบัติของทีม หัวหน้าทีมจะเป็นผู้กำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ระบบงานของทีมและเป็นตัวอย่างให้กับสมาชิกของทีม

5) เป็นคนเปิดเผยจริงใจและโปร่งใส โดยหัวหน้าทีมต้องเปิดเผยความคิดและสื่อสารแผนงานที่ต้องการจะทำให้สมาชิกทุกคนเกิดความเข้าใจร่วมกันและสามารถนำไปปฏิบัติได้ตามที่ต้องการ

6) ให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์แก่สมาชิกในทีม ผู้นำต้องทำการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับลูกทีมอย่างเปิดเผยและให้เกียรติกัน

7) การประเมินผลงานและให้รางวัลอย่างเหมาะสม ซึ่งจะต้องทำด้วยความเท่าเทียมกันเสมอภาคและโปร่งใสโดยพิจารณาตามความรู้ความสามารถและผลงาน

8) ปฏิบัติตัวให้คงเส้นคงวามีหลักการในการทำงาน มิใช่เพียงตัดสินใจตามสถานการณ์ตามกระแสหรือตามอารมณ์เพียงอย่างเดียว ทักษะในการทำงานเป็นทีมจะเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ซึ่งจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีความเป็นตัวของตัวเอง รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองและของทีม มีการวางระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี มีการสร้างแรงจูงใจ มีการกำหนดมาตรฐานของงาน สร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมการทำงานเป็นทีม และที่สำคัญผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับทีมงาน นวัตกรรมการทำงานเป็นทีมการสร้างนวัตกรรม คือ กระบวนการในการสร้างแนวคิดใหม่หรือคิดค้นทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาเก่า ๆ

ชาอุชัย อัจฉินสมาจาร (2543, น. 20; สุนันทา เลहनันท์, 2551) องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิผลแนวใหม่ ประกอบด้วย

- 1) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์
- 2) บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตรอง
- 3) การมีส่วนร่วม
- 4) การรับฟังซึ่งกันและกัน
- 5) ความไม่เห็นด้วยในทางบวก
- 6) ความเห็นพ้องกัน
- 7) การสื่อสารที่เปิดเผย
- 8) บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน
- 9) ภาวะผู้นำร่วม
- 10) ความสัมพันธ์กับภายนอก
- 11) รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย

12) การประเมินผลตนเอง

สุริพร พึ่งพุทธคุณ (2550, น. 187 - 217) กล่าวถึงทีมเสมือนจริง (Virtual Team) หมายถึง ทีมที่สมาชิกจะติดต่อสื่อสารกันผ่านสื่อโดยที่ไม่ได้พบหน้ากัน โดยตรง ทีมเสมือนจริงช่วยทำให้ทีมสามารถทำงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ช่วยทำให้ทีมมีทักษะที่หลากหลาย และมีมุมมองในการแก้ไขปัญหาหรือในการทำงานที่หลากหลายมากขึ้น การบริหารทีมเสมือนจริงมีความท้าทายอยู่ 2 ประการคือ

1) การทำให้สมาชิกของทีมซึ่งทำงานในสถานที่ต่าง ๆ สามารถประสานความร่วมมือระหว่างกัน และทำงานให้กลับมาได้

2) การทำให้การติดต่อสื่อสารกับเพื่อนสมาชิกในทีมเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เทคโนโลยีการสื่อสารสามารถช่วยให้ทีมเสมือนจริงสามารถเชื่อมโยงกันได้ เทคโนโลยีเหล่านี้หมายถึง อีเมล โทราสาร การประชุมทางไกลผ่านโทรศัพท์ การประชุมทางไกลผ่านวิดีโอ เว็บไซต์และซอฟต์แวร์ที่จัดการสื่อสารสำหรับกลุ่มเว็บไซต์เป็นทั้งสถานที่ตั้งของห้องของทีมเสมือนจริง เป็นห้องสมุดที่รวบรวมเอกสารต่าง ๆ ไว้ และเป็นสถานที่แสดงตารางนัดหมายต่าง ๆ การให้คำแนะนำสามารถช่วยทำให้ผลการดำเนินงานของทีมเสมือนจริงดีขึ้นได้เช่นเดียวกันกับในกรณีของทีมแบบปกติ

สรุปการทำงานเป็นทีมจะเน้นบรรยากาศการทำงานที่ไม่มีพิธีรีตรอง สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำร่วมกันในการส่งเสริมการทำงาน หากนำรูปแบบทีมเสมือนจริงมาใช้ก็จะเกิดประโยชน์เป็นอย่างมาก เพราะทีมงานสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ตลอดเวลาผ่านสื่อต่าง ๆ อาจมีการพบกันเป็นระยะ ๆ เพื่อการบริหารทีมงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง การบริหารทีมงาน ความท้าทายในการบริหารทีมงาน และการเป็นผู้นำทีม การตระหนักถึงความท้าทายเหล่านี้และการทราบว่าจะจัดการกับเรื่องนี้ได้อย่างไรจะช่วยให้คุณเป็นเพื่อนร่วมทีมและเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น โดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) บทบาทของผู้นำทีมในฐานะที่เป็นผู้ริเริ่มเป็นต้นแบบของสมาชิกในฐานะของนักเจรจา เป็นผู้ให้คำแนะนำเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการของทีม

2) การสนับสนุนให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของทีม

3) การป้องกันการคิดค้อยตามกันเป็นกลุ่ม

4) การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์ของทีม

5) การบริหารการคิดนอกกรอบและการคิดในกรอบเดิม

6) การบริหารจัดการความขัดแย้ง ดังนี้

(6.1) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่เสี่ยงต่อการเกิดความขัดแย้ง

(6.2) การสนับสนุนเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดการแสดงความคิดเห็น

(6.3) หาข้อยุติในการหาหรือด้วยการเข้าสู่ประเด็นที่ว่าสมาชิกต้องทำอะไรกันบ้างในการบริหารทีมงาน ผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสมาชิกส่งเสริมความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการคิดนอกกรอบ เพื่อให้ได้แนวทางใหม่ ๆ ในการทำงานและที่สำคัญผู้นำจะต้องป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น

สรุปการสร้างทีมงานจะสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้ ต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ละทีมงานจะต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ อาศัยทักษะของภาวะผู้นำและกลยุทธ์การบริหารของผู้บริหารในการสร้างทีมงาน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกภายในทีมอย่างมีแบบแผน มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน มีการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน ผลลัพธ์สุดท้ายเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพสูง (สุนันทา เลาहनันท์, 2544, น. 62)

2.2.3 การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา

ในวงการศึกษสถานศึกษา เป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่ในการให้บริการการศึกษาและสร้างคนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของทางรัฐบาล การบริหารจัดการทีมงานให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นงานสำคัญที่ต้องดำเนินการเพื่อให้การประสานงานให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการของการบริหารที่ดี ดังเช่น

สุเมธ งามกนก (2551, บทคัดย่อ) ให้ความหมายการสร้างทีมงานในสถานศึกษา คือ กลุ่มบุคคลที่มาทำงานร่วมกัน มีการประสานบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือความสำเร็จของงาน การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการสื่อสาร การประสานงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานกิจกรรมบางอย่างต้องการ การทำงานเป็นกลุ่ม เช่น คณะกรรมการการทำงานเป็นกลุ่ม ต้องการการทำงานร่วมกันมากกว่าก่อให้เกิดการสร้างงานกลุ่ม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการตัดสินใจภายใต้เงื่อนไขที่แน่นอน การทำงานคนเดียวนั้นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถย่อมทำได้แต่อาจมีข้อจำกัด จึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อช่วยกันสร้างผลงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร สถานศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของสังคมหนึ่งในหลายวิธีที่นำมาสู่ความสำเร็จ คือ การอาศัยทีมงานซึ่งมีความพร้อมเพียงและประสานการทำงานเป็นอย่างดี โดยมีเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน คือ สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ สมาชิกของทีมงานจะต้องสามัคคีกลมเกลียวกันและพร้อมที่จะร่วมมือกันทำทุกสิ่งทุกอย่างที่จะทำให้ผลงานออกมาดี ดังนั้นการสร้าง

ทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ การมอบหมายบทบาทให้กับสมาชิกแต่ละคน เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างทีมงาน การเปลี่ยนบทบาทของสมาชิกเป็นสิ่งที่ได้ฝึกทักษะด้านการเป็นผู้นำด้านการสื่อสารและด้านสังคม การสร้างทีมงานจะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ของผู้บริหารในการสร้างทีมงาน ดังนั้นหากผู้บริหารให้ความสำคัญต่อทีมงานและสร้างทีมงานที่มีคุณภาพขึ้นมาทีมงานนั้นจะช่วยสร้างคนที่มีประสิทธิภาพขึ้นมา ทั้งนี้เพราะการทำงานเป็นทีมจะทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้กันและกันและเห็นแบบอย่างในการทำงานของเพื่อนร่วมงานสถานการณ์ดังกล่าวทำให้ สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นและจะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

ขงยุทธ เกษสาคร (2554, น. 52 - 54) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีการจัดกระบวนการการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้านการวางแผนงาน การจัดระเบียบงาน การประสานงาน การสื่อความหมาย การมอบหมายงาน การวินิจฉัยสั่งการ การมีมนุษยสัมพันธ์ กระบวนการกลุ่ม การประเมินผลงาน และมีเทคนิควิธี การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical Moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับทีมงาน หากสมาชิกของทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานที่ได้รับข้อมเป็นไปตามวัตถุประสงค์หากสมาชิกของทีมงาน ไม่ให้ความร่วมมือ ผลงานที่ได้รับข้อมไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหาย การบริหารสถานศึกษาภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้เพื่อมุ่งเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ เน้นการจัดการศึกษาที่ยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญ ส่งผลให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนรู้โดยตรงซึ่งได้แก่ ครูและบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอาศัยครูร่วมปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเป็นไปตามแผน และเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีม

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น. 9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทีมงานที่ดีว่า ต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) ความไว้วางใจเชื่อใจกันของสมาชิก
- 2) ความเข้าใจและเห็นใจกันของสมาชิก
- 3) สมาชิกมีความเห็นร่วมกัน
- 4) สมาชิกมีผลประโยชน์ร่วมกัน

- 5) สมาชิกมีความเต็มใจการร่วมมือกัน
- 6) ให้ออกาสกับสมาชิกทุกคน
- 7) สมาชิกมีการยอมรับซึ่งกันและกัน
- 8) มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน

สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู (2546, น. 161 - 162 อ้างถึงใน กรรณก บุญชูจรัส, 2552, น. 40) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นความร่วมมือร่วมใจการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกันสอดคล้องกัน

- 1) สมาชิกเปิดใจและร่วมมือกันแก้ปัญหา
- 2) มีการสนับสนุนและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 3) สมาชิกร่วมมือกันและใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
- 4) ใช้กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม
- 5) ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม
- 6) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 7) มีการทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน
- 8) มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับหน่วยงาน

สรุปการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีการจัดกระบวนการการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้านการวางแผนงาน การจัดระเบียบงาน การประสานงาน การสื่อความหมาย การมอบหมายงาน การวินิจฉัยสั่งการ มีมนุษยสัมพันธ์ กระบวนการกลุ่ม การประเมินผลงาน และมีเทคนิควิธีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม สมาชิกเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันและเห็นแบบอย่างในการทำงานของผู้นำและของเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นตอบสนองความต้องการของสังคมส่งผลถึงผู้เรียนและจะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2.2.4 การทำงานเป็นทีมของ Robbins

Robbins (2001, p. 64) มีความเห็นว่าทีมงานที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การจัดรูปแบบงาน (Work Design) ทีมงานที่มีประสิทธิผลต้องปฏิบัติงาน และมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย การออกแบบจัดรูปงานจึงมีความสำคัญโดยต้องคำนึงถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น ต้องมีเสรีภาพและความอิสระในการทำงาน มีโอกาสได้ใช้ทักษะและ

ความรู้ความสามารถต่าง ๆ งานมีลักษณะที่สามารถทำสำเร็จได้เป็นภาพรวมทั้งงานและผลผลิตมีความชัดเจนงานหรือโครงการที่ทำส่งผลต่อคนส่วนใหญ่

2) การจัดองค์ประกอบ (Composition) เป็นด้านที่เกี่ยวกับวิธีจัดทีมงานว่า ควรเป็นเช่นไร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ เช่น ความสามารถและบุคลิกภาพของสมาชิกทีมงาน การกำหนดบทบาทของสมาชิกให้หลากหลาย ขนาดของทีมงาน ความยืดหยุ่นของสมาชิก และความเต็มใจร่วมทีมของสมาชิก

3) การจัดบริบท (Context) มีองค์ประกอบสำคัญด้านบริบทอยู่ 3 ประการที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของทีมเกิดประสิทธิผล ได้แก่ ทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดี และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการตอบแทนที่ดี

4) การจัดกระบวนการ (Process) ปัจจัยด้านการจัดกระบวนการที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีม ได้แก่ สมาชิกมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกันการกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม การบริหารความขัดแย้งและการลดการอ้อมแรงหรือการเอาเปรียบในการทำงานของสมาชิกบางคนเป็นต้น

โรบบินส์ (Robbins, 2001, p.259) ได้นำเสนอประเภทของทีมงานไว้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1) ทีมงานแก้ปัญหา (Problem-solving teams) ประกอบด้วยกลุ่มคนประมาณ 5-12 คน ที่อยู่ในแผนกเดียวกันพบปะกันสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง เพื่อถกเถียงปัญหาการปรับปรุงงานในประเด็นต่าง ๆ เช่น เรื่องคุณภาพประสิทธิภาพและสภาพแวดล้อมของการทำงาน เป็นต้น

2) ทีมงานบริหารตนเอง (Self-Managed work Teams) ทีมงานบริหารตนเองประกอบด้วยสมาชิกประมาณ 10-15 คน ที่ร่วมรับผิดชอบทำงานกันด้วยความมีอิสระอย่างสูง กล่าวคือ ทีมจะเป็นผู้รับผิดชอบต่องานทั้งหลายที่เคยเป็นอำนาจความรับผิดชอบของหัวหน้า ได้แก่ งานวางแผนและจัดตารางการทำงาน การมอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคน การควบคุมดูแลงานของทีมให้เสร็จตามเวลา การตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

3) ทีมงานไขว้หน้าที่ (Cross-Functional Teams) ทีมงานแบบไขว้หน้าที่ ประกอบด้วยสมาชิกที่มาจากต่างแผนกที่อยู่ในระดับการบังคับบัญชาเท่ากันแต่มีหน้าที่ต่างกัน มาปฏิบัติภารกิจใดภารกิจหนึ่งร่วมกันก่อให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกันของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดีขึ้น ทีมงานแบบไขว้หน้าที่เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการระดมบุคคลหลากหลาย ทักษะภายในองค์กรให้มาร่วมกันทำงาน แต่เป็นทีมงานที่บริหารค่อนข้างยาก ต้องใช้เวลามากในระยะแรกเพื่อสร้างความไว้วางใจและการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

4) ทีมงานเสมือน (Virtual Teams) เป็นทีมงานที่สมาชิกอาจอยู่ห่างไกลกันแต่สามารถติดต่อและทำงานร่วมกันได้ด้วยระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยสมาชิกทำงานร่วมกันด้วยเครือข่ายออนไลน์ (On-line) เพื่อเชื่อมต่อการสื่อสารต่างพื้นที่ใช้เทคนิคการประชุมทางไกล (Video Conferencing) หรือใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ทำให้ระบบทางไกลมีข้ออุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันอีกต่อไป

สรุปการทำงานเป็นทีมของร็อบบิ้นส์ เป็นการเป็นรวมกลุ่มเพื่อนำปัญหามาแก้ไข โดยใช้ทรัพยากร ภาวะผู้นำ การประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์มีอิสระเสรีในการใช้ทักษะความสามารถ ความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ สามารถทำสำเร็จได้เป็นภาพรวม ทั้งงานและผลผลิตมีความชัดเจนงานหรือโครงการที่ส่งผลต่อคนส่วนใหญ่

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารเป็นทีม	จุดเด่นและข้อจำกัด
ร็อบบิ้นส์ (Robbins, 2001, p. 64) มีความเห็นว่าทีมงานที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่	จุดเด่น เป็นการทำงานเป็นทีมที่มีความสอดคล้องกับงานการศึกษานอกระบบที่มีการจัดตั้งกลุ่ม
1) การจัดรูปแบบงาน (Work Design) มีการปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย มีเสรีภาพและอิสระในการทำงาน มีโอกาสได้ใช้ทักษะและความรู้ความสามารถ ทำสำเร็จได้เป็นภาพรวมทั้งงานและผลผลิต มีความชัดเจนงานหรือโครงการที่ส่งผลต่อคนส่วนใหญ่	ข้อจำกัด เพื่อแก้ปัญหา จัดรูปแบบงาน โครงการ โดยใช้บริบทและความสามารถของสมาชิก มีการประสานงานอิสระเสรีและการประเมินผลเพื่อให้งานสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย โครงการส่งผลต่อคนส่วนใหญ่
2) การจัดองค์ประกอบ (Composition) เป็นด้านที่เกี่ยวกับวิธีจัดทีมงานว่าควรเป็นเช่นไร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ เช่น ความสามารถและบุคลิกภาพของสมาชิกทีมงาน	ข้อจำกัด ผู้บริหารจะต้องมีภาวะเป็นผู้นำสูง สามารถบริหารจัดการทำงานเป็นกลุ่ม แบ่งงานให้สมาชิก ตามความสามารถและทักษะเพื่อส่งผลให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิผล
3) การจัดบริบท (Context) มีองค์ประกอบสำคัญด้านบริบทอยู่ 3 ประการ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของทีมเกิดประสิทธิผล ได้แก่	

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม (ต่อ)

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารเป็นทีม	จุดเด่นและข้อจำกัด
<p>ทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดี และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการตอบแทนที่ดี</p> <p>4) การจัดกระบวนการ (Process) ที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีม ได้แก่ สมาชิกมี ความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกันการกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม การบริหารความขัดแย้งและการลดการอ้อมแรงหรือการเอาเปรียบในการทำงานของสมาชิกบางคนเป็นต้น ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับความพยายามในการทำงานด้วยการใช้แรงจูงใจ ความรู้และทักษะของสมาชิกและ ยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานของทีม</p>	
<p>สเตรียร์ (Streer, 1985, p. 345) กล่าวว่า รูปแบบทีมงานที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ดังนี้</p> <p>1) ลักษณะของทีมงาน ได้แก่ ขนาดของทีมงานที่มีขนาดใหญ่เกินไปเกี่ยวข้องกับความสามารถในการทำงานลดลง ขนาดโครงสร้าง ความกดดันที่ทำให้เกิดเอกภาพ และเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน</p> <p>2) ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับความพยายามในการทำงานด้วยการใช้แรงจูงใจ ความรู้และทักษะของสมาชิกและ ยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานของทีม</p> <p>3) ประสิทธิภาพของทีม สามารถพิจารณาได้จากสามมิติ คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน</p>	<p>จุดเด่น</p> <p>เป็นการทำงานเป็นทีมที่มีการคำนึงถึงขนาด มีการใช้แรงจูงใจและความรู้ความสามารถ ทักษะการทำงานของสมาชิกเป็นหลักเพื่อบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายและความพึงพอใจ การพัฒนางานของสมาชิกในกลุ่ม</p> <p>ข้อจำกัด</p> <p>ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในด้านการเพิ่มคุณค่าของผลผลิต ความพึงพอใจของสมาชิก การเพิ่มพูนความสามารถของทีมงาน แต่ไม่ได้กล่าวถึงผลประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรภายนอก</p>

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม (ต่อ)

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารเป็นทีม	จุดเด่น และข้อจำกัด
<p>ในด้านการเพิ่มคุณค่าของผลผลิต ความพึงพอใจของสมาชิก การเพิ่มพูนความสามารถของทีมงาน ความสามารถที่ได้พัฒนาแล้ว</p>	
<p>คลาร์ก (Clark, 2005) ให้ข้อพิจารณาในด้านพฤติกรรมแสดงออกของสมาชิกทีมไว้เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การแสดงตัว (Identity) ของสมาชิกในทีมที่แสดงตนอย่างชัดเจนว่าเป็นสมาชิกในทีม มีวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน 2) การยึดเกาะระหว่างสมาชิก (Cohesion) เป็นการแสดงออกของทีมงานถึงความผูกพันเชื่อมโยงกันในทีมด้วยจิตและวิญญาณ 3) การกระตุ้นการทำงาน (Facilitate) สมาชิกในทีมจะใช้การประชุมเป็นเครื่องมือที่มีค่าเพื่อกำกับการดำเนินการไปในทิศทางที่ถูกต้อง 4) การสื่อสาร (Communication) เมื่อการทำงานขึ้นอยู่กับพลังอำนาจที่แต่ละคนได้รับการเปิดช่องทางการสื่อสารทำให้ทีมได้ขยความคิดให้กันและกันอย่างจริงจัง 5) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ทีมที่มีความยืดหยุ่นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายและรักษาหน้าที่ไว้ได้ตามที่กำหนด มีความรับผิดชอบและมีภาวะผู้นำร่วมกัน ทำให้สมาชิกได้แสดงจุดแข็งของตน 6) ความเป็นเพื่อน (Friendship) ทำให้ขวัญและกำลังใจ (Morale) ของสมาชิกแต่ละคนอยู่ในระดับที่จะสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน รู้สึกภาคภูมิใจในที่ได้เป็นสมาชิกของทีม 	<p>จุดเด่น</p> <p>เป็นการทำงานเป็นทีมที่ทุกคนมีความสมัครใจในการทำงานที่ร่วมภารกิจงานด้วยกัน มีความยืดหยุ่น ประสานงาน การประชุม ให้ความเป็นเพื่อน มีความผูกพัน เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>ข้อจำกัด</p> <p>ในการทำงานด้วยความเป็นเพื่อน ความยืดหยุ่น ความผูกพันและมีภาวะผู้นำร่วมกันสูง อาจจะทำให้เกิดงานล่าช้า การประเมินผลงานไม่มาตรฐานและผลประโยชน์ที่ได้ไม่คำนึงถึงองค์กรบุคคลภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบจุดเด่นและข้อจำกัดแนวคิดและทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม (ต่อ)

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารเป็นทีม	จุดเด่น และข้อจำกัด
มีความมุ่งมั่นในงาน เพื่อให้มีผลผลิตในระดับที่ทีมพึงพอใจร่วมกัน	
วูดค็อก (Woodcock, 1989, pp. 75-116) มีแนวคิดการทำงานเป็นทีม 11 ประการ ดังนี้	จุดเด่น เป็นการทำงานเป็นทีมที่มีการแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ คัดสินใจร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีการสื่อสาร ให้ความร่วมมือแก้ไขข้อขัดแย้งความเห็นพ้องต้องกัน รวมทั้งการพัฒนางานการทบทวนงานอย่างสม่ำเสมอ
1) บทบาทที่สมดุล	
2) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	ข้อจำกัด
3) การเปิดเผยต่อกันและเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา	ผู้บริหารในการทำงานเป็นทีมจะต้องสามารถให้ความไว้วางใจและปล่อยให้สมาชิกทำงานในกลุ่มอย่างอิสระเสรีเพื่อการพัฒนางานและความสำเร็จงาน อีกทั้งไม่ได้กล่าวถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรภายนอก
4) การสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน	สังคมชุมชน
5) ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	
6) การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม	
7) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	
8) การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	
9) การพัฒนาตนเอง	
10) ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม	
11) การสื่อสารที่ดี	

จากตารางที่ 2.2 สรุปได้ว่าแนวคิดและทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของโรบบิ้นส์ (Robbins, 2001, p. 64) มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ครูมีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ มีอิสระเสรีภาพ มีความยืดหยุ่นสูงและใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ครูต้องสามารถจัดกระบวนการเรียนที่หลากหลายให้กับผู้เรียนที่มีความรู้แตกต่างกัน ส่งผลดีต่อผู้เรียนและสังคมชุมชน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีของโรบบิ้นส์ (Robbins) นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการทำการวิจัยในครั้งนี้

2.3 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 15 กำหนดให้การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามคำจำกัดความในมาตรา 4 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 อธิบายไว้ดังนี้ การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมายวิธีการศึกษาหลักสูตรระยะเวลาของการศึกษาการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน การศึกษานอกระบบเป็นกิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายและผู้รับบริการ มีวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ชัดเจน มีรูปแบบหลักสูตรวิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น และมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษาหรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ การศึกษาตามอัธยาศัยหมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อมและศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 หมวดที่ 1 ระบุไว้ว่า ในกรณีที่เขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานบางประเภทได้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือสำนักงานต่าง ๆ อาจจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเสริมการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาได้ ให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551 เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติมีหลักการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน และให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ โดยเป็นการผสมผสานระหว่างการศึกษาทั้งสามรูปแบบ เพื่อให้สามารถพัฒนาการศึกษาและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากกลไกและการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยยังไม่มีกฎหมายเฉพาะรองรับ ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางและเป้าหมาย สมควรให้มีกฎหมายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้เป็นไปอย่างระบบและต่อเนื่อง มีการบริหารและจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้ และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนได้ตามศักยภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญา อันจะเป็นผลในการพัฒนากำลังคนและ

ประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้าต่อไปเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนได้ตามศักยภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญา อันจะเป็นผลในการพัฒนากำลังคนและประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้จัดทำนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 เพื่อหน่วยงานและสถานศึกษาใช้เป็นกรอบทิศทางและเครื่องมือในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ และได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ

วิสัยทัศน์

คนไทยได้รับการศึกษาตลอดชีวิตและการศึกษาอาชีพ เพื่อการมีงานทำที่มีคุณภาพได้ทุกที่ ทุกเวลาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดสังคมฐานความรู้การมีอาชีพและการมีความสามารถ เจริญการแข่งขันในประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1) จัดและส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพเพื่อยกระดับการศึกษา สมรรถนะในการเรียนรู้และการแก้ปัญหา พัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิตและสังคม และเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประชาชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2) ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของภาคีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อผนึกกำลังในการพัฒนาคุณภาพของประชากร

3) พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและการพัฒนาทักษะการเรียนรู้เพื่อให้รู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

4) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน โดยการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของคนในชุมชน ส่งเสริมบทบาทของภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ

5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้สามารถดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมการศึกษาดูตัวอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

- 1) คนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษา ในรูปแบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
 - 2) ประชากรวัยแรงงานมีระดับการศึกษา และคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น และมีอาชีพที่สามารถสร้างรายได้ให้กับตนเองและครอบครัวอย่างยั่งยืน บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์
 - 3) ชุมชนมีฐานอาชีพที่กว้างและหลากหลาย สามารถพัฒนาไปสู่ระดับวิสาหกิจชุมชนที่มีความสามารถเชิงการแข่งขัน มีความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและความเข้มแข็งของชุมชน (OTOP Mini MBA)
 - 4) ประชาชนมีเจตคติเชิงวิทยาศาสตร์และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการเรียนรู้แก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมอย่างสร้างสรรค์
 - 5) ประชาชนมีความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษากลุ่มประเทศอาเซียน รวมทั้งความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภูมิภาคและความเป็นประชาคมอาเซียน
 - 6) องค์กรภาคส่วนต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศอาเซียน ร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง
 - 7) หน่วยงานและสถานศึกษาพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มเป้าหมายและประชาชนทั่วไปอย่างทั่วถึง
 - 8) หน่วยงานและสถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีคุณภาพ มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 9) ชุมชนได้รับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ มีกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน โดยใช้รูปแบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมี กศน.ตำบลและศูนย์การเรียนรู้ชุมชนต่างๆ เป็นกลไกส่งเสริมการเรียนรู้
 - 10) หน่วยงานและสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีประสิทธิภาพ
- นโยบายเร่งด่วน
- 1) ยกกระดับการศึกษาประชาชนให้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ภายใน 8 เดือน อย่างมีคุณภาพ

2) เร่งดำเนินการจัดฝึกอบรมอาชีพหลักสูตร OTOF Mimi MBA (การบริหารจัดการธุรกิจสินค้า OTOF ธุรกิจ OTOF ส่งออกการตลาดและช่องทางการจำหน่ายและภาษาอังกฤษธุรกิจ)

3) เปิดโลก กศน. สู่กศน.อินเตอร์เพื่อประชาคมอาเซียน

4) เสริมสร้างบ้านหนังสืออัจฉริยะและพัฒนานิสัยรักการอ่านของประชาชน

5) เร่งรัดการส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนเพื่อการจัดทำแผนป้องกันภัยพิบัติ

6) เร่งพัฒนาระบบกลไกการกำกับ ติดตาม และนิเทศ เพื่อการพัฒนางานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบายต่อเนื่อง

1) นโยบายด้านการศึกษานอกระบบ

(1) จัดและสนับสนุนการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) การส่งเสริมการรู้หนังสือ

(3) การศึกษาต่อเนื่อง

(4) การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

(5) การประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

(6) การศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

(7) การศึกษาทางไกล

2) นโยบายด้านการศึกษาตามอัธยาศัย

(1) การส่งเสริมการอ่าน

(2) ห้องสมุดประชาชน

(3) วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา

3) นโยบายด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน

(1) การพัฒนา กศน.ตำบล/แขวง ให้เป็นศูนย์กลางการสร้างโอกาสและกระจายโอกาสทางการศึกษาให้กับประชาชนในชุมชน

(2) ศูนย์ฝึกอาชีพชุมชน

(3) การส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการจัดส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาตลอดชีวิตและการจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำอย่างยั่งยืนให้ครอบคลุมพื้นที่ทุกระดับ

(4) อาสาสมัคร กศน.

(5) การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในชุมชน

4) นโยบายด้านการสนับสนุน โครงการพิเศษ

- (1) โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- (2) โครงการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงชายแดนของ ศฝช.
- (3) การส่งเสริมและจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

5) นโยบายด้านสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(1) พัฒนาสถานีวิทยศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการออกอากาศให้กลุ่มเป้าหมายสามารถใช้เป็นช่องทางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยขยายเครือข่ายการรับฟังให้สามารถรับฟังได้ทุกที่ ทุกเวลา ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ

(2) พัฒนาสถานีวิทยโทรทัศน์เพื่อการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และการออกอากาศให้กลุ่มเป้าหมายสามารถใช้เป็นช่องทางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยเพิ่มช่องทางให้สามารถรับชมได้ทั้งระบบ Ku-Band และ C-Band และทางเครือข่ายสากล (อินเทอร์เน็ต) พร้อมทั้งจะรองรับการพัฒนาเป็นสถานีวิทยโทรทัศน์เพื่อการศึกษาสาธารณะ (Free ETV)

(3) พัฒนารายการวิทยุเพื่อการศึกษา รายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษาให้เชื่อมโยงและตอบสนองต่อการจัดกิจกรรมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนและกระจายโอกาสทางการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั่วประเทศ

(4) เสริมสร้างโอกาสให้นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายมีทางเลือกในการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีคุณภาพ สามารถพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร โดยจัดให้มีการผลิตรายการพัฒนาอาชีพเพื่อการมีงานทำรายการเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน รายการติวเข้มเต็มเต็ม ความรู้ ฯลฯ เผยแพร่ทางสถานีวิทยศึกษา สถานีวิทยโทรทัศน์เพื่อการศึกษา ทรูวิงการศึกษาธิการ (ETV) และสถานีวิทยโทรทัศน์สาธารณะ และทางเครือข่ายสากล (อินเทอร์เน็ต)

(5) ผลิตและเผยแพร่สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายทั่วไปและกลุ่มเป้าหมายเพื่อคนพิการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนรูปแบบการจัดการศึกษาทางไกลและการศึกษาตลอดชีวิต

(6) พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายให้สามารถผลิตเผยแพร่ร่วมพัฒนา และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(7) พัฒนาระบบการให้บริการสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ได้หลายช่องทางทั้งทางเครือข่ายสากล (อินเทอร์เน็ต) และรูปแบบอื่น ๆ เช่น Application บนโทรศัพท์เคลื่อนที่และ Tablet, DVD,

CD, VCD และ MP3 เป็นต้น เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถ เลือกใช้บริการเพื่อเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้ได้ตามความต้องการ

(8) สำรวจวิจัย และติดตามประเมินผลด้านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องและนำ ผลมาใช้ในการพัฒนางานให้มีความถูกต้องทันสมัยและสามารถส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้ตลอด ชีวิตของประชาชนได้อย่างแท้จริง

6) นโยบายด้านการบริหารจัดการ

- (1) การพัฒนาบุคลากร
- (2) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและอัตรากำลัง
- (3) การพัฒนาองค์ความรู้และฐานข้อมูล
- (4) การกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมิน และรายงานผล

2.3.1 การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1) จัดการศึกษานอกระบบเป็นการจัดการศึกษาที่มีหลักสูตร มีการวัดผลประเมินผล เพื่อออกหลักฐานทางการศึกษา ซึ่งตามรูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำแนกเป็น 2 รูปแบบ คือ

(1) การศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

(2) การศึกษาต่อเนื่อง ได้แก่ จัดส่งเสริมการศึกษอาชีว จัดส่งเสริมกิจกรรมด้านทักษะชีวิต จัดกิจกรรมพัฒนาสังคมและชุมชนและการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ ซึ่งกำหนดเป็นหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

2) การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการจัดการศึกษาที่ไม่มีรูปแบบ มุ่งส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชากรกลุ่มใหญ่ที่อยู่นอกระบบโรงเรียนกิจกรรมที่จัดเน้นส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตตามนโยบายด้านการปฏิรูปสังคมและคุณภาพชีวิตของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งทิศทางการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นสำนักงานการศึกษาตลอดชีวิต

2.3.2 การปฏิบัติงานของครู สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เนื่องจากมีผู้อยู่นอกระบบโรงเรียนจำนวนมากที่รัฐจำเป็นต้องให้การศึกษารวมถึงภารกิจในการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้กับ

ประชาชนตามข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 รูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้จัดตั้งศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขึ้น 854 อำเภอ มีฐานะเป็นสถานศึกษาทำหน้าที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่อำเภอนั้น ๆ ต่อมากระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2553) ได้ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวจึงได้มีนโยบายให้มีการจัดตั้งศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบลและแขวงขึ้นเป็นแหล่งเรียนรู้ที่อยู่ในชุมชนทุกตำบลทั่วประเทศมีเครื่องมือที่ทันสมัยในการดำเนินงานโดยการผลักดันงบประมาณโครงการ ไทยเข้มแข็ง ให้แก่ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน หรือ กศน.ตำบล และได้มอบให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยพัฒนาและจัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของชุมชน เพื่อให้ประชาชนทั่วประเทศได้มีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2553 (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี , 2553) คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติปรับสถานภาพครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นพนักงานราชการ จำนวน 8,672 อัตรา เพื่อปฏิบัติงานสอนการศึกษานอกระบบและจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษานอกระบบในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบลและแขวง จนถึงปัจจุบัน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

นิภา อินทวงษ์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมครูปฏิบัติการสอนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำองค์กร และด้านการควบคุม ซึ่งครูปฏิบัติการสอนมีความเห็นว่า ด้านการวางแผนควรมีการประชุมชี้แจงให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครูผู้ปฏิบัติการสอนเกี่ยวกับการจัดทำแผนประจำปี โดยทุกคนมีส่วนร่วมด้านการจัดองค์กร ควรจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลงานปฏิบัติงานและฟังข้อคิดเห็น ด้านการนำองค์กรควรให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนมีส่วนร่วมในการนำองค์กรและร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ด้านการควบคุมให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนมีส่วนร่วมในการควบคุมอย่างทั่วถึง ควรจัดระบบการควบคุมปฏิบัติงานและมีรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

สมใจ ศรีเอี่ยม (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรีเขต 2 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

วิรุทธ แสงศิริวัฒน์ (2550, น. 80) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโดยภาพรวมส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ประสงค์ เกสรสุคนธ์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นสถานศึกษา ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า

1) การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2) เปรียบเทียบการสร้างทีมงานผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

3) เปรียบเทียบการสร้างทีมงานผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม การเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การสื่อสารแบบเปิด การสร้างความไว้วางใจและยอมรับนับถือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ ภาวะผู้นำในทีมงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ และการประเมินตนเอง พฤติกรรมด้านต่าง ๆ ข้างต้นขึ้นอยู่กับตำแหน่งประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน

สิริพัฒน์ ลากจิตร (2550, บทนำ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารงาน องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้กำกับนโยบายนักการเมืองและผู้ที่อยู่ในฐานะสำคัญในสังคม ตลอดจนการ

ตัดสินใจของบุคคล การตัดสินใจจำเป็นมากสำหรับนำไปใช้ในกิจกรรมที่แต่ละบุคคลกระทำอยู่ และการตัดสินใจยังเป็นกระบวนการทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางที่ได้พิจารณาและประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นแนวทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

บุญลดา คุณาเวชกิจ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยส่วนบุคคลกับการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ในด้านปัจจัยส่วนบุคคลมีเพียงระดับการศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านทัศนคติ ในการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวทางพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ฝ่ายงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการทำงาน จำนวนสมาชิกภายในทีม มีการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

เปรมฤดี ศิริชัย (2551, น. 84-85) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับสูง การบริหารแบบมีส่วนร่วมและวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง

ปัทมา สายสอาด (2551, น.84-85) ได้ศึกษาทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารด้านความสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความแจ่มแจ้งของข่าวสารส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน

ฉัฐพงษ์ กิติทรัพย์กาญจน (2551, น. 62-63) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารทั่วไปด้านการบริหารบุคคลด้านงบประมาณและด้านวิชาการ

ชิดชนก รอดเงิน (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ชาตณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น. 113-117) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

ธวัชชัย ไชยพุด (2554, น. 65-67) ได้ศึกษา 1) รูปแบบการมีส่วนร่วมตัดสินใจของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การมีส่วนร่วมของครูด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง 2) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมตัดสินใจของครูในการบริหารสถานศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 3) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมตัดสินใจของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมตัดสินใจของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.5

บวรลักษณ์ ศักดิ์วิไลพร (2553, น. 75-79) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมด้านการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมด้านผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมด้านการประเมินผล พบว่าในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ร่วมตัดสินใจในงานต่าง ๆ ของสถานศึกษารองลงมา 2 อันดับ ร่วมประชุมสัมมนาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาการเรียนการสอนและเสนอแนะการพัฒนางานวิชาการให้แก่สถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่จัดระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและกระบวนการเรียนการสอนในสถานศึกษา

นาฎพิมล คุณเผือก (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมและวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

ประทุมวดี หงส์ประชา (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่าองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง

มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู: ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1) ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีการติดต่อสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจาอยู่ในระดับมาก ส่วนวิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรและวิธีการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี ใช้สื่อสารระดับปานกลาง

2) ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก ด้านบทบาท และด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

3) ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ส่วนครูที่มี อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

4) วิธีการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีทั้งรายด้านและโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เทพินทร์ จารุสุกร (2554, ง.) ได้ศึกษาแนวทางและวิธีการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนสาธิตสาสน์วิเทศเชียงใหม่ ดำเนินการพัฒนาโดยใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการในวงรอบที่ 1 และวงรอบที่ 2 ภายหลังการดำเนินการพัฒนา พบว่า สมาชิกทีมงานมีความรู้ ความเข้าใจในการกำหนดภารกิจและเป้าหมาย มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน มีความสามารถในการตัดสินใจ โดยใช้หลักความยืดหยุ่น ความเห็นพ้องต้องกัน มีการปรึกษาหารือและช่วยเหลือกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงการปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันมีความรู้ความเข้าใจ และมีความตระหนักในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกทีมงานมากขึ้น

ลักขมย์ โภษาแสง (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและรายด้าน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน รองลงมาคือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผยตามลำดับ

กานต์นภา แสงเทพ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีสภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีสภาพการทำงานเป็นทีมสูงสุด คือการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

ศันสนีย์ ชูเชื้อ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พบว่า การทำงานเป็นทีมส่งผลทำให้งานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งด้าน

คุณภาพ ปริมาณงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย และเวลา สำหรับปัจจัยที่พนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ คิดว่า ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเป็นทีม ได้แก่ บรรยากาศ ภาวะผู้นำการสื่อสาร ทักษะในการทำงาน ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ การตัดสินใจ การประชุม วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม และแรงจูงใจ เรียงตามลำดับ ส่วนปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ได้แก่ การไม่ทราบวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนของงานที่รับผิดชอบ สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมและการมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ

บุษบา สังข์ทอง (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความปลอดภัย การทำงานเป็นทีม ความมีอิสระในงานกับคุณภาพบริการของหอผู้ป่วยวิกฤต ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ หอผู้ป่วยวิกฤต โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพบริการของหอผู้ป่วยวิกฤต โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยระดับการจัดการความปลอดภัยและการทำงานเป็นทีม โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก การจัดการความปลอดภัย การทำงานเป็นทีม และความมีอิสระในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากกับคุณภาพบริการของหอผู้ป่วยวิกฤตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เจริญขวัญ เส้นสด (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์การกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลางกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ศุภมิตรา สร้อยอินทร์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลของทีมการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของทีมพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ได้อย่างสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ 66.8%

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เพอร์สัน (Person, 1994, p. 307-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนในนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณาครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล และพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัย

แพคเกตต์ (Padgett, 1999, p. 24) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับภารกิจบริหารบุคลากร โดยตั้งสมมติฐานขนาดโรงเรียนในรัฐจอร์เจีย (Georgia) มีความสัมพันธ์กับการบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรร การมอบหมายงานและการประเมินบุคลากรอย่างเห็นได้ชัด และโครงการขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาภารกิจ การบริหารบุคลากรอย่างเห็นได้ชัด ผลการวิจัยพบว่า ขนาดโรงเรียนกับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรรการมอบหมายงานและการประเมินบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

ฮอลล์ (Hall, 1999, p. 35) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการใช้เวลาในการวางแผนร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนดิลาแวร์ ซึ่งเป็นโรงเรียนปฏิรูปขนาดกลาง โดยมีการจัดทีมงานครูที่มีระเบียบวินัยต่างกัน ได้มาศึกษางานกับกลุ่มนักเรียนเดียวกัน พื้นที่เดียวกัน และตารางเวลาเดียวกัน จุดประสงค์ของการจัดสร้างทีมงานก็คือการสร้างกลุ่มสังคมเล็ก ๆ ซึ่งครูจะได้พบกับความต้องการทางการศึกษาและความต้องการทางด้านพัฒนาของนักเรียน ซึ่งอาจจะรวมถึงสร้างความพึงพอใจร่วมกัน คณะกรรมการปฏิรูปโรงเรียน แนะนำให้ใช้เวลาวันละ 7 คาบ ในการวางแผนงานร่วมกันนั้นเป็นการสร้างกลุ่มที่ดีที่สุดในการศึกษาครั้งนี้ต้องการทราบว่าใช้เวลาในการวางแผนให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไรบ้าง หัวหน้าทีมมีอิทธิพลเหนือกระบวนการวางแผนหรือไม่ การวางแผนกระทบกระเทือนต่อทีมงาน และนโยบายของโรงเรียนอย่างไร การศึกษาวิจัยนี้สรุปได้เป็น 4 ประเด็น สองประเด็นแรก คือ โรงเรียนต้องประชุมหารืออย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานของโรงเรียน ขนาดกลางและโรงเรียนต้องวางแผนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง คือ เป็นเรื่องปัจจุบัน และเป็นความต้องการให้ดำเนิน ไปเรื่อย ๆ อีกสองประเด็นหลังเป็นสิ่งใหม่ ๆ สำหรับโรงเรียน ครูใหญ่ต้องเสนอการพัฒนาอย่างมืออาชีพ โดยผ่านการทำงานเป็นทีมและในการประชุมครู ต้องใช้กิจกรรมแบบทีมงานเพื่อเพิ่มจิตสำนึกในการทำหน้าที่ของคณะครู

เนสัน (Nason, 1996, p. 763) ได้ศึกษาการแลกเปลี่ยนสมาชิกในทีมงาน โดยศึกษาผลกระทบทางด้านความสัมพันธ์ต่อกระบวนการทำงานเป็นทีมจากกลุ่มตัวอย่าง 246 คน โดยใช้สถานการณ์จำลองจากโปรแกรมสำเร็จรูปในการออกคำสั่งและควบคุมของนาวิกโยธินของสหรัฐอเมริกา โดยแบ่งการทำงานเป็นทีม ทีมละ 3 คน ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานมีผลกระทบกับการแลกเปลี่ยนสมาชิก

คอร์เรีย (Correia, 2006) ได้ศึกษาเรื่องความเข้าใจความขัดแย้งในทีมงานกรณีศึกษาความช่วยเหลือต่าง ๆ ทางด้านเทคโนโลยี ในสิ่งแวดล้อมที่มีความสมบูรณ์ในการจัดการความขัดแย้ง พบว่าความขัดแย้งเบื้องต้นเกิดจากบุคคล หรือเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์และต่อด้วยงานเป็นลำดับต่อไป ปรากฏว่าความขัดแย้งของประเภทของงาน ซึ่งมีประโยชน์ต่องานกลุ่มอย่างมาก ข้อมูลที่จัดทำด้วยตนเองแสดงถึงองค์ประกอบในการจัดการความขัดแย้งที่นำมาใช้ แต่การสังเกตโดยตรงและการวิเคราะห์ทางอ้อม ผลที่ได้แสดงให้เห็นว่าทีมงานต่าง ๆ ไม่ได้ใช้เทคโนโลยีช่วยในการทำงาน สิ่งที่ค้นพบแสดงให้เห็นถึงเทคโนโลยีช่วยในการทำงาน สิ่งที่ค้นพบแสดงให้เห็นถึงเทคโนโลยีมีบทบาทในการจัดการความขัดแย้ง โดยเป็นวิธีในการสื่อสารขั้นพื้นฐาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสร้างโอกาส ให้เกิดการกระทำที่มีความคิด อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีอาจจะเพิ่มความขัดแย้งจากการเข้าใจผิดจากการขาดการสื่อสารทางคำพูด

ออสติน และแบลด์วิน (Austin & Baldwin, 1991) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือกันของอาจารย์ในวิทยาลัย เนื่องจากพบว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการเพิ่มขึ้นความรู้ต่าง ๆ ทำให้อาจารย์ต้องร่วมมือกันทำงาน โดยเฉพาะในบทบาทด้านการสอนและการวิจัย ซึ่งการร่วมมือกันทำงาน จะมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของสถาบัน ปริมาณงาน และขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ ได้แก่ ลักษณะของสมาชิก คือ มีการสื่อสารที่ดี สมาชิกเป็นทั้งผู้ดู ผู้ฟัง ผู้เขียนได้ชัดเจน สามารถแก้ไขความขัดแย้งระหว่างกันได้ มีการรับรู้ถึงความแตกต่างกันในบทบาท และสามารถใช้ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ในกลุ่มได้ในเวลาที่ต่างกัน ในสภาพของกลุ่ม ความแตกต่างของอายุ ความยึดมั่นผูกพันของกลุ่ม และระยะเวลาที่ร่วมมือกันทำงานของกลุ่ม ซึ่งสรุปได้ว่า การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกันค่อนข้างจะใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลาย ให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์แบกรับภาระร่วมกัน ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ สามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ลีเมย์ (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 ขั้นตอนเป็นอย่างน้อย ทีมงานต่าง ๆ ก็ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ในการพัฒนางานมากกว่าทางสังคม โครงการนี้ยืนยันได้ว่า การติดต่อสื่อสารของทีมงานที่มีประสิทธิภาพและพัฒนาความรู้ถึงการทำงานด้วยกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่น การไว้วางใจกัน ความต้องการความผูกพัน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบ การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กรและการควบคุม ส่วนการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่น การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารอย่างเปิดเผย และการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญ มีประโยชน์ที่ผู้บริหารสถานศึกษายุคปัจจุบันต้องให้ความสนใจที่จะนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนา เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมของครู ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การเรียนและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพราะบุคลากรมีการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย มีการเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงาน มีส่วนร่วมด้านต่าง ๆ สื่อสารแบบเปิดเผยสร้างความไว้วางใจและยอมรับนับถือซึ่งกัน ร่วมกำหนดบทบาทหน้าที่และมีภาวะผู้นำในทีมงาน เมื่อศึกษาด้านความสัมพันธ์ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการมีวัฒนธรรมองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและมีแนวโน้มไปในทางบวก ซึ่งทำให้ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว วิธีดำเนินการวิจัยได้เสนอตามประเด็นดังนี้

- 3.1 ประชากร
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2556 จำนวน 178 คน จากสถานศึกษา 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1) ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว จำนวน 1 แห่ง
 - 2) ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 9 แห่ง
 - 3) ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาสระแก้ว จำนวน 1 แห่ง
- ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน และครู จำนวน 167 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 178 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ ที่	สถานศึกษา	ประชากร		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1.	ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณ ชายแดนสระแก้ว	1	33	34
2.	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ (กศน.อำเภอ) ในจังหวัดสระแก้ว			
2.1	กศน. อำเภอเมืองสระแก้ว	1	15	16
2.2	กศน. อำเภอวัฒนานคร	1	18	19
2.3	กศน. อำเภอลองหาด	1	17	18
2.4	กศน. อำเภออรัญประเทศ	1	21	22
2.5	กศน. อำเภอตาพระยา	1	11	12
2.6	กศน. อำเภอโคกสูง	1	11	12
2.7	กศน. อำเภอวังน้ำเย็น	1	13	14
2.8	กศน. อำเภอเขมรถรจ	1	15	16
2.9	กศน.อำเภอวังสมบูรณ์	1	7	8
3.	ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาสระแก้ว	1	6	7
	รวม	11	167	178

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ตามแนวคิดของ สวอนส์เบิร์ก

(Swansburg) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การไว้วางใจกัน (Trust) 2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) 3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goal and Objective) และ 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy)

แบบสอบถาม มีจำนวน 18 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) กำหนดค่าน้ำหนักการตอบแบบสอบถามดังนี้

- | | | |
|---|---------|---------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติในน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ตามแนวคิดของ ร็อบบิ้นส์ (Robbins) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ 1) การจัดรูปแบบงาน (Work Design) 2) การจัดองค์ประกอบ (Composition) 3) การจัดบริบท (Context) และ 4) การจัดกระบวนการ (Process)

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 22 ข้อ โดยผู้วิจัยกำหนด ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

3.2.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ตำราบทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักส่งเสริมงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามและพัฒนาปรับปรุงให้ครอบคลุมและตรงตามเนื้อหาของเรื่องที่ทำกรวิจัย

3.2.2.2 ศึกษาการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) และวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ของ ชาตณี เหมือนโพธิ์ทอง เรื่องทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 1 มาปรับปรุงและพัฒนาให้ถูกต้องและครอบคลุมตามขอบเขตและนิยามศัพท์ที่ศึกษา

3.2.2.3 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของภาษาและครอบคลุมตามคำนิยามศัพท์

3.2.2.4 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรง (Content Validity) ของเนื้อหา ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยกำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

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

ซึ่ง IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ไม่ต่ำกว่า 0.50 ถ้าข้อคำถามใดมี ค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) ผลการตรวจสอบสรุปประเด็นโดยการหาค่า IOC พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.6-1.0

3.2.2.5 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง

3.2.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดปทุมธานีจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มประชากร

3.2.2.7 นำแบบสอบถามที่ได้จากการทดสอบมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's

Alpha Coefficient) ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .960 ตอนที่ 3 เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .982 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ .971

3.2.2.8 ได้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.3.1 ทำบันทึกถึงงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรบุรี เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 178 คน โดยใช้เวลาในการเก็บข้อมูลเป็นเวลา 3 สัปดาห์

3.3.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ส่งไปสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นประชากร กำหนด วัน เวลา ขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 15 วัน

3.3.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนและแจกแบบสอบถามอีกครั้งในสถานศึกษาที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

3.3.4 ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนทั้งหมด 178 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ผลทางสถิติต่อไป

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว คือ 1) ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว 2) ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในจังหวัดสระแก้ว 3) ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาสระแก้ว เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับรวบรวมจากกลุ่มประชากร และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ส่งไปยังสถานศึกษา จำนวน 178 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

3.4.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามแบบมาตราวัดประเมินค่า (Rating Scale) โดยนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม แปลผลโดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนนของ เบสต์ (Best, 1970, p. 190) ดังนี้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

4.50 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 3 เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามแบบมาตราวัดประเมินค่า (Rating Scale) โดยนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม แปลผลโดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนนของ เบสต์ (Best, 1970, p. 190) ดังนี้

การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

4.50 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.4 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยการใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แล้วแปลความหมายดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553, น. 316) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 – 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 – 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

3.5.1 สถิติพื้นฐาน

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage = %)

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean = μ)

3.5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation = σ)

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยใช้การทดสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient = ρ)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู เพื่อให้เป็นตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 3 กลุ่ม รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 178 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมาเป็นฉบับที่สมบูรณ์จำนวน 178 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย จำนวนได้ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

4.3 การวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ชื่อย่อสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้

N หมายถึง จำนวนประชากร

μ หมายถึง คะแนนเฉลี่ย

σ หมายถึง ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน

ρ หมายถึง ค่าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู

** หมายถึง ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

X_{tot} หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม

X_1 หมายถึง การไว้วางใจกัน

X_2 หมายถึง ความยึดมั่นผูกพัน

X_3 หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน

X_4	หมายถึง ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน
Y_{tot}	หมายถึง การทำงานเป็นทีมของครู
Y_1	หมายถึง การจัดรูปแบบงาน
Y_2	หมายถึง การจัดองค์ประกอบ
Y_3	หมายถึง การจัดบริบท
Y_4	หมายถึง การจัดกระบวนการ

4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จำนวนแบบสอบถาม 178 ฉบับ เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
(N = 178)			
1.	เพศ		
	ชาย	62	34.83
	หญิง	116	65.17
2.	อายุ		
	ต่ำกว่า 25 ปี	5	2.81
	26 – 30 ปี	44	24.72
	31 – 35 ปี	41	23.03
	36 – 40 ปี	21	11.79
	41 – 45 ปี	22	12.36
	46 – 50 ปี	22	12.36
	51 – 55 ปี	20	11.24
	56 ปีขึ้นไป	3	1.69

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(N = 178)			
ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3.	ระดับการศึกษา		
	ปริญญาตรี	148	83.15
	ปริญญาโท	29	16.29
	ปริญญาเอก	1	0.59
	อื่นๆ	0	0.00
4.	ตำแหน่ง		
	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	11	6.18
	ข้าราชการ	25	14.04
	พนักงานราชการ	93	52.25
	ครู อัตรากำลัง	44	24.72
	อื่นๆ.....	5	2.81
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	ต่ำกว่า 5 ปี	66	37.08
	5 - 10 ปี	59	33.15
	11 - 15 ปี	21	11.79
	16 - 20 ปี	9	5.06
	21 - 25 ปี	6	3.37
	26 ปีขึ้นไป	17	9.55
	รวม	178	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น ร้อยละ 65.17 มีอายุ 26-30 ปี (ร้อยละ 24.72) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 83.15) ตำแหน่งพนักงานราชการ (ร้อยละ 52.25) และมีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 37.08)

4.2 การวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

จากการศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) จากประชากร 178 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	การไว้วางใจกัน (X_1)	3.91	0.62	มาก
2	ความยึดมั่นผูกพัน (X_2)	3.96	0.70	มาก
3	การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3)	4.02	0.62	มาก
4	ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4)	3.88	0.69	มาก
	รวม	3.94	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.94$) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3) ($\mu = 4.02$) ความยึดมั่นผูกพัน (X_2) ($\mu = 3.96$) การไว้วางใจกัน (X_1) ($\mu = 3.91$) และความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4) ($\mu = 3.88$)

เมื่อวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.3 – 4.5

ตารางที่ 4.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการไว้วางใจกัน (X_1)

(N = 178)

ที่	ด้านการไว้วางใจกัน (X_1)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูทำงานอย่างไว้วางใจทุกครั้ง	4.00	0.78	มาก
2	ครูปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ	4.07	0.68	มาก
3	ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและตัดสินใจงานได้ด้วยตนเองจนงานเสร็จสิ้น	3.86	0.77	มาก
4	ครูรายงานความก้าวหน้าของงานและผลงานอย่างสม่ำเสมอ	3.88	0.77	มาก
5	ครูมีการปฏิบัติงานร่วมกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.76	0.99	มาก
รวม		3.91	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการไว้วางใจกัน (X_1) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.91$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจกันอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ($\mu = 3.76 - 4.07$) โดยที่ครูปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.07$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูทำงานอย่างไว้วางใจทุกครั้ง ($\mu = 4.00$) และต่ำที่สุดคือ ครูมีการปฏิบัติงานร่วมกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกมีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\mu = 3.76$)

ตารางที่ 4.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X_2)

(N = 178)

ที่	ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X_2)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการความยึดมั่นผูกพันให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.89	0.81	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมทำงานกับครูสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง	3.93	0.83	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้พูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันและตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ	4.00	0.82	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้ครูทุ่มเทการปฏิบัติงานและมีผลงานโดดเด่น	4.01	0.80	มาก
รวม		3.96	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X_2) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\mu = 3.96$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความยึดมั่นผูกพันอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ($\mu = 3.89 - 4.01$) โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้ครูทุ่มเทการปฏิบัติงานและมีผลงานโดดเด่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.01$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้พูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันและตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ ($\mu = 4.00$) และต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการความยึดมั่นผูกพันให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\mu = 3.89$)

ตารางที่ 4.5 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3) (N = 178)

ที่	ด้านการกำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของงาน (X_3)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		μ	σ	
1	มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับคณะครูในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานสม่ำเสมอ	4.08	0.73	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนด วิทยาลัยฯ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง	4.13	0.74	มาก
3	ครูได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจากผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำแนวคิด คำแนะนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง	4.05	0.75	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทิศทางการทำงานไปทางเดียวกันและร่วมกันรับผิดชอบ	3.98	0.71	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดความขัดแย้งและจุดอ่อนเพื่อพัฒนาปรับปรุงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	3.84	0.76	มาก
รวม		4.02	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.02$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อยผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ($\mu = 3.84 - 4.13$) โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิทยาลัยฯ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.13$) รองลงมา คือ การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับคณะครูในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานสม่ำเสมอ ($\mu = 4.08$) และต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู

ร่วมกันจัดความขัดแย้งและจุดอ่อน เพื่อพัฒนาปรับปรุงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 3.84$)

ตารางที่ 4.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4)

(N = 178)

ที่	ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระ	3.96	0.77	มาก
2	ครูมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆของงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง	3.88	0.74	มาก
3	ครูสามารถปฏิบัติงานแบบอิสระโดยไม่ต้องพึ่งพาบุคคลอื่นหรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น	3.74	0.86	มาก
4	ครูสามารถสร้างสรรคงานตามความสามารถและความเชี่ยวชาญได้อย่างเต็มที่	3.95	0.78	มาก
รวม		3.88	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.88$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ทุกรายข้อ ($\mu = 3.74 - 3.96$) โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 3.96$) รองลงมา คือ ครูสามารถสร้างสรรคงานตามความสามารถและความเชี่ยวชาญได้อย่างเต็มที่ ($\mu = 3.95$) และต่ำที่สุด คือ ครูสามารถปฏิบัติงานแบบอิสระโดยไม่ต้องพึ่งพาบุคคลอื่น หรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น ($\mu = 3.74$)

4.3 การวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

จากการศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครู ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) จากประชากร 178 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ที่	การทำงานเป็นทีมของครู	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	การจัดรูปแบบงาน (Y_1)	3.96	0.63	มาก
2	การจัดองค์ประกอบ (Y_2)	3.96	0.65	มาก
3	การจัดบริบท (Y_3)	3.95	0.67	มาก
4	การจัดกระบวนการ (Y_4)	4.01	0.60	มาก
	รวม	3.96	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.96$) โดยเรียงลำดับ ดังนี้ การจัดกระบวนการ (Y_4) ($\mu = 4.01$) การจัดรูปแบบงาน (Y_1) ($\mu = 3.96$) การจัดองค์ประกอบ (Y_2) ($\mu = 3.96$) และการจัดบริบท (Y_3) ($\mu = 3.95$)

การวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4.8 – 4.14

ตารางที่ 4.8 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1)

(N = 178)

ที่	ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันวางแผนจัดองค์ประกอบของงานและขั้นตอนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	4.00	0.71	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน	4.00	0.68	มาก
3	สถานศึกษามีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับและมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงานของสมาชิกให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.99	0.77	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจทิศทางการทำงานและไม่มีข้อขัดแย้งซึ่งกันและกัน	3.81	0.77	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูมีการระบุผลผลิตที่ต้องการทำให้สำเร็จ	3.97	0.74	มาก
	รวม	3.96	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.96$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ($\mu = 3.81-4.00$) โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันวางแผนจัดองค์ประกอบของงาน และขั้นตอนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.00$) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการออกระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับและมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงานของสมาชิกให้เป็นไปในทิศทาง

เดียวกัน ($\mu = 3.99$) และต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจทิศทางการทำงาน และไม่มีข้อขัดแย้งซึ่งกันและกัน ($\mu = 3.81$)

ตารางที่ 4.9 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2)

ที่	ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเปิดโอกาสให้ครูเสนอความคิดเห็นในการเตรียมการจัดองค์ประกอบก่อนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทุกครั้ง	3.98	0.79	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อเป็นความรู้พื้นฐานของผู้ทำงานในแต่ละด้านและทำความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ทุกครั้งก่อนดำเนินงานจริง	4.01	0.72	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งงานให้ครูแต่ละคนตรงกับความสามารถความถนัดและมีการกำหนดขนาดของทีมงานที่เหมาะสม	3.89	0.79	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำคำสั่งสถานศึกษาเพื่อการมอบหมายงานให้ครูมีความรับผิดชอบตามภาระหน้าที่อย่างชัดเจน	3.99	0.77	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมการและให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ทุกครั้งในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ	3.96	0.84	มาก
รวม		3.96	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.96$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์พบว่า การทำงานเป็น

ทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ($\mu = 3.89 - 4.01$) โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษาและครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นความรู้พื้นฐานของผู้ทำงานในแต่ละด้านและทำความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ทุกครั้งก่อนดำเนินงานจริงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.01$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำคำสั่งสถานศึกษาเพื่อการมอบหมายงานให้ครูมีความรับผิดชอบตามภาระหน้าที่อย่างชัดเจน ($\mu = 3.99$) และต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งงานให้ครูแต่ละคนตรงกับความสามารถความถนัด และมีกำหนดขนาดของทีมงานที่เหมาะสม ($\mu = 3.89$)

ตารางที่ 4.10 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริหาร (Y_3)

ที่	ด้านการจัดบริหาร (Y_3)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความเข้าใจ ความเป็นมิตรและความจริงใจในการทำงานหรือการดำเนินการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ	3.91	0.77	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานกิจกรรมโครงการต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	4.01	0.80	มาก
3	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเอง เป็นพวกเดียวกันมีการลดความขัดแย้งโดยสนทนา ปรับความเข้าใจ มีการประนีประนอม รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ไข่มติเสียงข้างมากทุกครั้ง	3.80	0.85	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา	4.09	0.76	มาก

ตารางที่ 4.10 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริบท (Y_3) (ต่อ)

ที่	ด้านการจัดบริบท (Y_3)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
5	เมื่อครูประสบปัญหาอุปสรรค ครูได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนทั้งด้านทักษะความรู้และขวัญกำลังใจหรือข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาค	3.93	0.77	มาก
	รวม	3.95	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริบท (Y_3) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูด้านการจัดบริบทอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ($\mu = 3.80 - 4.09$) โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.09$) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานกิจกรรมโครงการต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ถูกต้องโปร่งใสตรวจสอบได้ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ($\mu = 4.01$) และต่ำที่สุดคือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเองเป็นพวกเดียวกัน มีการลดความขัดแย้งโดยสนทนาปรับความเข้าใจ มีการประนีประนอม รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ไข่มติเสียงข้างมากทุกครั้ง ($\mu = 3.80$)

ตารางที่ 4.11 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ (Y₄)

(N = 178)

ที่	ด้านการจัดกระบวนการ (Y ₄)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		μ	σ	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.09	0.66	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่ร่วมไปกับครูจนงานบรรลุผลสำเร็จ	3.96	0.76	มาก
3	ครูทุกคนร่วมแรงร่วมใจทำงานอย่างสามัคคี ท่วมเทแรงกายแรงใจ และความผูกพันในภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	3.96	0.76	มาก
4	ครูมีความอิสระในการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มความสามารถ มีการวิเคราะห์ผลงานและการปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.74	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดคุณภาพและปริมาณงานของครูในการประเมินผลงานและผลตอบแทนของครู	4.06	0.74	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทบทวนผลการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงงานและรายงานให้กับต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง	4.01	0.69	มาก
	รวม	4.01	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ (Y₄) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.01$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูด้านการจัดกระบวนการอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ($\mu = 3.96 - 4.09$) โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\mu = 4.09$) รองลงมา คือผู้บริหารสถานศึกษากำหนดคุณภาพและปริมาณงานของครู ในการประเมินผลงานและผลตอบแทนของครู ($\mu = 4.06$) และต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่ร่วมไปกับครูจนงาน

บรรลุผลสำเร็จและครูทุกคนร่วมแรงร่วมใจทำงานอย่างสามัคคี ทุ่มเทแรงกายแรงใจและความผูกพันในภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ($\mu = 3.96$)

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	การทำงานเป็นทีมของครู				
	การจัดรูปแบบงาน (Y ₁)	การจัดองค์ประกอบ (Y ₂)	การจัดบริหาร (Y ₃)	การจัดกระบวนการ (Y ₄)	การทำงานเป็นทีมของครู (Y _{tot})
การไว้วางใจกัน (X ₁)	0.71**	0.67**	0.61**	0.60**	0.69**
ความยึดมั่นผูกพัน (X ₂)	0.73**	0.76**	0.76**	0.75**	0.79**
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของงาน (X ₃)	0.79**	0.76**	0.77**	0.77**	0.83**
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X ₄)	0.77**	0.77**	0.74**	0.71**	0.79**
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X _{tot})	0.84**	0.83**	0.80**	0.79**	0.87**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กันสูง ($\rho = 0.87$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูง ($\rho = 0.60-0.84$) โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์ ดังนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครูด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1) ($\rho = 0.84$) คู่ที่มีความสัมพันธ์รองลงมา ($\rho = 0.83$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2) และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3) กับการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot}) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ($\rho = 0.60$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการไว้วางใจกัน (X_1) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดกระบวนการ (Y_4)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4.13 – 4.16

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot})	ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การไว้วางใจ (X_1)	0.71**	สูง
ความยึดมั่นผูกพัน (X_2)	0.73**	สูง
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3)	0.79**	สูง
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4)	0.77**	สูง
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot})	0.84**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1) มีความสัมพันธ์กันสูง ($\rho = 0.84$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1) มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($\rho = 0.79$) รองลงมา ($\rho = 0.77$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดรูปแบบงาน (Y_1) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ($\rho = 0.71$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจ (X_1) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการไว้วางใจ (Y_1)

ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot})	ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การไว้วางใจ (X_1)	0.67**	ปานกลาง
ความยึดมั่นผูกพัน (X_2)	0.76**	สูง
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3)	0.76**	สูง
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4)	0.77**	สูง
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot})	0.83**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2) มีความสัมพันธ์กันสูง ($\rho = 0.83$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูง ($\rho = 0.67-0.77$) โดยเรียงลำดับ คือการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านความมีอิสระในการ

ปฏิบัติงาน (X_4) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2) มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($\rho=0.77$) รองลงมา ($\rho=0.76$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X_2) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2) และการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ($\rho=0.67$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการไว้วางใจ (X_1) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ (Y_2)

ตารางที่ 4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริหาร (Y_3)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot})	ด้านการจัดบริหาร (Y_3)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การไว้วางใจ (X_1)	0.61**	ปานกลาง
ความยึดมั่นผูกพัน (X_2)	0.76**	สูง
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3)	0.77**	สูง
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4)	0.71**	สูง
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot})	0.80**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริหาร (Y_3) มีความสัมพันธ์กันสูง ($\rho=0.80$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูง ($\rho=0.61-0.77$) โดยเรียงตามลำดับ คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดบริหาร (Y_3) มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($\rho=0.77$) รองลงมา ($\rho=0.76$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X_2) กับการทำงาน

เป็นทีม ด้านการจัดบริหาร (Y₃) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ($\rho=0.61$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจ (X₁) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดบริหาร (Y₃)

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัด
สำนักงานการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว
ด้านการจัดกระบวนการ (Y₄)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X _{tot})	ด้านการจัดกระบวนการ (Y ₄)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การไว้วางใจ (X ₁)	0.60**	ปานกลาง
ความยึดมั่นผูกพัน (X ₂)	0.75**	สูง
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X ₃)	0.77**	สูง
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X ₄)	0.71**	สูง
การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X _{tot})	0.79**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) กับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ (Y₄) มีความสัมพันธ์กันสูง ($\rho=0.79$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูง ($\rho=0.60-0.77$) โดยเรียงตามลำดับ คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X₃) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดกระบวนการ (Y₄) มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($\rho=0.77$) รองลงมา ($\rho=0.75$) คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความยึดมั่นผูกพัน (X₂) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านจัดกระบวนการ (Y₄) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ($\rho=0.60$) คือการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการวางไว้วางใจ (X₁) กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดกระบวนการ (Y₄)

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot})

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot})	ด้านการทำงานเป็นทีมของครู (Y_{tot})	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การไว้วางใจ (X_1)	0.69**	ปานกลาง
ความยึดมั่นผูกพัน (X_2)	0.79**	สูง
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3)	0.83**	สูง
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4)	0.79**	สูง
รวม	0.87**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการทำงานเป็นทีม (Y_{tot}) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง ($\rho=0.87$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้านพบว่ามีค่าความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ($\rho=0.69-0.79$) โดยเรียงตามลำดับ คือการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (X_3) ($\rho=0.83$) รองลงมา คือความยึดมั่นผูกพัน (X_2) ($\rho=0.79$) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4) ($\rho=0.79$) และการวางไว้วางใจ (X_1) ($\rho=0.69$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอน/ดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย และวิธีดำเนินการวิจัย
- 5.2 สรุปผลการวิจัย
- 5.3 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.4 ข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย และวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครู และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2556 จำนวน 178 คน จากสถานศึกษา จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว จำนวน 1 แห่ง 2) ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 9 แห่ง และ 3) ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาสระแก้ว จำนวน 1 แห่ง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 18 ข้อ มี 4 ด้าน คือ 1) การไว้วางใจ (Trust) 2) ความยึดมั่นผูกพัน

(Commitment) 3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goal and Objective) และ 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) และ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 22 ข้อ มี 4 ด้าน คือ 1) การจัดรูปแบบงาน (Work Design) 2) การจัดองค์ประกอบ (Composition) 3) การจัดบริบท (Context) และ 4) การจัดกระบวนการ (Process) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์ นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว และตอนที่ 3 เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) โดยนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยการใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

5.2 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว สรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 178 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 26-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาเป็นพนักงานราชการ มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี

5.2.2 ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการ พนักงานราชการ และครูอัตราจ้าง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน มีระดับการปฏิบัติสูงสุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุดคือ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

5.2.2.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการไว้วางใจ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยครูปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ มีระดับการปฏิบัติสูงสุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุดคือ ครูมีการปฏิบัติงานร่วมกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก มีความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

5.2.2.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความยึดมั่นผูกพัน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้ครูทุ่มเทการปฏิบัติงานและมีผลงานโดดเด่น มีระดับการปฏิบัติสูงสุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุดคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการความยึดมั่นผูกพันให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

5.2.2.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง มีระดับการปฏิบัติสูงสุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันขจัดความขัดแย้งและจุดอ่อนเพื่อพัฒนาปรับปรุงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

5.2.2.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระมีระดับการปฏิบัติสูงสุด และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ครูสามารถปฏิบัติงานแบบอิสระโดยไม่ต้องพึ่งพาบุคคลอื่นหรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น

5.2.3 ระดับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการ

พนักงานราชการ และครูอัตราจ้าง ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการจัดกระบวนการ มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ การจัดบริหาร

5.2.3.1 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันวางแผนจัดองค์ประกอบของงาน และขั้นตอนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ มีผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจทิศทางการทำงานและไม่มีข้อขัดแย้งซึ่งกันและกัน

5.2.3.2 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อเป็นความรู้พื้นฐานของผู้ทำงานในแต่ละด้านและทำความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ทุกครั้งก่อนดำเนินงานจริง มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งงานให้ครูแต่ละคนตรงกับความสามารถความถนัดและมีการกำหนดขนาดของทีมงานที่เหมาะสม

5.2.3.3 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริหาร พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเอง เป็นพวกเดียวกัน มีการลดความขัดแย้งโดยสนทนาปรับความเข้าใจ มีการประนีประนอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ไข่มติเสียงข้างมากทุกครั้ง

5.2.3.4 การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด และที่มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่ร่วมไปกับครูจนงานบรรลุผลสำเร็จและครูทุกคนร่วมแรงร่วมใจทำงานอย่างสามัคคี ทুমเทแรงกายแรงใจและความผูกพันในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

5.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการ พนักงานราชการ และครูอัตราจ้างของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดรูปแบบงาน มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจกันกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดกระบวนการ

5.2.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดรูปแบบงานมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการไว้วางใจกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดรูปแบบงาน

5.2.4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ

5.2.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริหาร พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดบริหาร มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดและที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดบริหาร

5.2.4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการ

กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน กับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดกระบวนการมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการวางไว้วางใจกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดกระบวนการ

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.3.1 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมและเล็งเห็นประโยชน์ของผู้เรียนและผู้รับบริการทางการศึกษาและชุมชนเป็นสำคัญ ด้วยนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ระบุในพันธกิจ ข้อที่ 2 ให้ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของภาคีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศอาเซียนพม่ากำลังในการพัฒนาคุณภาพของประชากร (นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557, น. 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว รวมทั้งภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการคิด ตัดสินใจ มีการปฏิบัติและร่วมรับผลประโยชน์การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ นายวีระยุทธ แสงศิริ (2550, น. 80) เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของ ชิดชนก รอดเงิน (2553, บทคัดย่อ) เรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด เนื่องจากสถานศึกษาได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีทุกงบประมาณ มีการประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้เรียนเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เอกลักษณะ อัตลักษณ์ ในการดำเนินงานให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและระดมสมอง แลกเปลี่ยนความคิด วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา จุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-อุปสรรค เพื่อประเมินสถานภาพของสถานศึกษา และมีการมอบหมายให้บุคลากรจัดทำแผนงาน/โครงการ ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว) มีการกำหนดกรอบและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับกลยุทธ์ให้งบประมาณ ทรัพยากร ให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและจัดทำสรุปผลการดำเนินงาน ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 ให้สถานศึกษามีการประชุมร่วมกันมากขึ้น เปิดโอกาสให้ครูผู้สอน ผู้เรียน ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางาน และที่สำคัญมีการนิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิภา อินทวงษ์ (2548, บทคัดย่อ) เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 พบว่าโดยภาพรวมครูปฏิบัติการสอนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน ในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กรและการควบคุม ครูปฏิบัติการสอนให้ความเห็นว่า ด้านการวางแผนควรมีการประชุมชี้แจงให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทำแผนประจำปี โดยทุกคนมีส่วนร่วม ด้านการจัดองค์กรควรประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ เมื่ออภิปรายผลเป็นรายด้าน มีดังนี้

5.3.1.1 จากการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการไว้ใจ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยครูปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารได้ให้ความสำคัญ ด้านความสามารถและความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานตามความเหมาะสม และมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาสามารถปรึกษาและให้คำแนะนำ มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1961, p. 223) ได้กล่าวว่าบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจ กระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้ใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (Downward Communication) และจากข้างล่างขึ้นข้างบน (Upward Communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาอุณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น. 113-117) เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ผลการวิจัยพบว่า บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ การไว้วางใจ ความยึดมั่นผูกพัน การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน และความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ เนื่องจากผู้บริหารมีความตระหนักในการบริหารงานต้องมีการทำงานเป็นทีมของครู ใช้กระบวนการร่วมคิดร่วมทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ความสามารถ การแบ่งงานกันทำ จึงสร้างความสัมพันธ์ความผูกพัน มีบรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง และให้ความไว้วางใจ โดยผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ครูและผู้เกี่ยวข้องทุกคนเข้าร่วมประชุมด้านการจัดทำแผนประจำปี ร่วมกันกำหนดแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉวีพรพงษ์ กิติทรัพย์กาญจนา (2551, น. 62) เรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละเขิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านวิชาการ

5.3.1.2 จากการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการความยึดมั่นผูกพัน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ ทำให้ครูทุ่มเทการปฏิบัติงานและมีผลงานโดดเด่น มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญบรรยากาศการทำงานให้แก่บุคลากร มีความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือ มีการอบรม ให้ความรู้เพื่อให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถปฏิบัติงาน ได้ผลงานที่ยอดเยี่ยม สอดคล้องกับแนวความคิดของ กิริติ ยศยิ่งยง (2552, น. 94) กล่าวว่า บุคคลเป็นลักษณะทางประชากรที่แสดงถึงจำนวนและประเภทของบุคลากรที่องค์กรต้องการ การให้ความสำคัญแก่บุคลากร คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์กร มีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการนำกระบวนการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์กร และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ สอดคล้องกับ ชัยเสถียร พรหมศรี (2551, น. 163 - 173) กล่าวว่า การทำงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ไม่สามารถที่จะเกิดขึ้นได้ โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น แต่ต้องเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการร่วมมือและการสนับสนุนของทุกคนในองค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารต้องพิจารณาว่าจะทำอย่างไรที่จะสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมและคำนึงถึงปัญหาในการทำงานให้เกิดขึ้น

ในองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี การมีส่วนร่วมในการทำงานและการให้คำมั่นสัญญา คือ ศิลปะการบริหาร

5.3.1.3 จากการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษามีการจัดทำแผนงาน/โครงการ ทุกปีงบประมาณ จัดประชุมกับครูและผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำจุดด้อยจุดที่ควรพัฒนามาจัดทำแผน โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและผู้เกี่ยวข้องต้องร่วมคิด ตัดสินใจ ในการดำเนินแผนงาน/โครงการ (แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว) สอดคล้องกับงานวิจัยของ บวรลักษณ์ ตักดีวิไลพร (2553, น. 75 - 79) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมด้านการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมด้านผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมด้านการประเมินผล พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ร่วมตัดสินใจในงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา รองลงมา 2 อันดับ ร่วมประชุมสัมมนาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาการเรียนการสอนและเสนอแนะการพัฒนางานวิชาการให้แก่สถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ จัดระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและกระบวนการเรียนการสอนในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพัฒน์ ลากจิตร์ (2550, บทนำ) เรื่องการมีส่วนร่วมตัดสินใจมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหาร ผู้กำกับนโยบายนักการเมืองและผู้ที่อยู่ในฐานะสำคัญในสังคม ตลอดจนการตัดสินใจของบุคคล การตัดสินใจจึงจำเป็นมากสำหรับนำไปใช้ในกิจกรรมที่แต่ละบุคคลกระทำอยู่ และการตัดสินใจยังเป็นกระบวนการทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางที่ได้พิจารณาและประเมินอย่างดีแล้ว ว่าเป็นแนวทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555) ได้ให้ความสำคัญและยึดมั่นในปรัชญา หลักการ และแนวทางของการให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยกำหนดในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักการสำคัญไว้ใน (มาตรา 81) 3 ประการ คือ การศึกษาตลอดชีวิต การมีส่วนร่วม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประเด็น

การมีส่วนร่วมนั้นได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงออกได้หลายลักษณะ เช่น ร่วมเป็นกรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสนับสนุนทรัพยากร ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ปัญหาอุปสรรคของการจัดการศึกษาและช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาไปตามเป้าหมาย

5.3.1.4 จากการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงานพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระ มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะ ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ครูร่วมกันคิดและตัดสินใจจึงเกิดความผูกพัน ในภารกิจของการตัดสินใจของตนเองทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่สูงและมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรับผิดชอบและเป็นอิสระไม่ต้องการให้ผู้บริหารหรือหัวหน้ามากำกับดูแลตลอดเวลา มีขวัญกำลังใจและความพอใจในงานที่ทำ ครูจึงมีส่วนร่วมในการบริหารงานต่าง ๆ (แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชชัย ไชยพุด (2554, น. 65-67) เรื่องการมีส่วนร่วมตัดสินใจของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าการมีส่วนร่วมของครูด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559 (2555, น. 26) ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มุ่งปรับระบบบริหารจัดการและพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ สร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาทุกระดับ ประเภท ให้มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการและมีความเข้มแข็งรองรับการกระจายอำนาจ รวมทั้งปรับปรุงระบบการสนับสนุนการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาการศึกษา และการสร้างภาคีเครือข่ายทางการบริหารจัดการศึกษา

5.3.2 จากการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะครูส่วนใหญ่ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานราชการให้ความสำคัญที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมงาน โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสนับสนุนให้ครูทุกคนแสดงความคิดเห็นบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม และได้รับการสนับสนุน

จากทีมงานในด้านการแสดงออกระหว่างกันด้วยความจริงใจซึ่งทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม มีการตอบสนองความรู้สึกในทางบวก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าได้รับคำแนะนำและคำปรึกษาจากผู้บริหาร และข้าราชการครูที่มีความรู้ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา ซึ่งมีผลทำให้ครูร่วมกันปฏิบัติงาน ด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ออสติน และแบลด์วิน (Austin & Baldwin, 1991) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือกันของอาจารย์ในวิทยาลัยเนื่องจาก พบว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ ทำให้อาจารย์ต้องร่วมมือกัน ทำงาน โดยเฉพาะในบทบาทด้านการสอนและการวิจัย ซึ่งการร่วมมือกันทำงานจะมีประสิทธิภาพได้ นั้น ต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของสถาบัน ปริมาณงาน และขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ ได้แก่ ลักษณะของสมาชิก คือ มีการสื่อสารที่ดี สมาชิกเป็นทั้งผู้ดู ผู้ฟัง ผู้เขียนได้ชัดเจน สามารถแก้ไขความ ขัดแย้งระหว่างกันได้ มีการรับรู้ถึงความแตกต่างกันในบทบาทและสามารถใช้ความแตกต่างให้เป็น ประโยชน์ในกลุ่มได้ในเวลาที่ต่างกัน ในสภาพของกลุ่ม ความแตกต่างของอายุ ความยึดมั่นผูกพันของ กลุ่ม และระยะเวลาที่ร่วมมือกันทำงานของกลุ่ม

5.3.2.1 จากการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการ ศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน พบว่าโดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่มีผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันวางแผนจัดองค์ประกอบของ งานและขั้นตอนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนด เป้าหมายวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน มีระดับการปฏิบัติมาก ที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษารับนโยบายรัฐบาล พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปัจจุบันมีการแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารไปยัง สถานศึกษาทำให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการ โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ดังนั้นเพื่อ สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติ ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้เรียน ชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และ ร่วมปฏิบัติในการทำงานและการจัดรูปแบบงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสงค์ เกสรสุคนธ์ (2550, บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น สถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่าการ สร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูใน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ได้แก่ การ กำหนดวัตถุประสงค์ของทีม การเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การ

สื่อสารแบบเปิด การสร้างความไว้วางใจและยอมรับนับถือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ ภาวะผู้นำในทีมงาน การมีมนุษย์สัมพันธ์ และการประเมินตนเอง พฤติกรรมด้านต่าง ๆ ข้างต้นขึ้นอยู่กับตำแหน่ง ประสบการณ์ ขนาดโรงเรียน

5.3.2.2 จากการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นความรู้พื้นฐานของทำงานในแต่ละด้านและทำความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ทุกครั้งก่อนดำเนินงานจริง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารให้ความสำคัญเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารและข้อมูลด้านสารสนเทศ เพื่อการพิจารณาตัดสินใจแบ่งหน้าที่ทำงานของครูหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทุมวดี หงส์ประชา (2545, บทคัดย่อ) เรื่ององค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา สายสอาด (2551, น. 84-85) เรื่องศึกษาทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร ด้านความสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเข้มแข็งของข่าวสารส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, น. 25-26) ให้ความเห็นว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกัน โดยทุกคนมีส่วนร่วมผลัดกันให้งานที่ทำนั้น ไปถึงเป้าหมายเดียวกัน โดยไม่มีการเอาตัวเองเป็นจุดศูนย์กลางแต่เป็นการยอมรับฟังความคิดเห็นของทีมเสมอ มีการเสริมจุดแข็งและจุดด้อยของกันและกัน การทำงานเป็นทีมจึงเสมือนการต่อภาพจิ๊กซอว์ที่ทุกชิ้นส่วนของภาพมีความสำคัญที่เมื่อนำมาต่อรวมกันก็จะได้ภาพที่สวยงาม ซึ่งองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมควรจะมีการประสานงานที่ดี ผู้บริหารมีความเข้าใจในองค์ประกอบสำคัญของทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮอลล์ (Hall, 1999, p. 35) เรื่องการใช้เวลาในการวางแผนร่วมกันเป็นทีมใน โรงเรียนดีลาแวร์ ซึ่งเป็นโรงเรียนปฏิรูปขนาดกลาง โดยมีการจัดทีมงานครูที่มีระเบียบวินัยต่างกัน ได้มาศึกษางานกับกลุ่มนักเรียนเดียวกัน พื้นที่เดียวกันและตารางเวลาเดียวกัน ผลการวิจัยพบว่า มี 4 ประเด็น 2 ประเด็นแรก คือโรงเรียนต้องประชุมหารืออย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานของโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนต้องวางแผนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง คือ เป็นเรื่องปัจจุบัน และเป็นความต้องการให้ดำเนินไปเรื่อย ๆ อีกสอง

ประเด็นหลังเป็นสิ่งที่ใหม่ ๆ สำหรับโรงเรียน ครูใหญ่ต้องเสนอการพัฒนาอย่างมืออาชีพ โดยผ่านการทำงานเป็นทีมและในการประชุมครู ต้องใช้กิจกรรมแบบทีมงานเพื่อเพิ่มจิตสำนึกในการทำหน้าที่ของคณะครู

5.3.2.3 จากการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริหาร พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายและใช้ระบบเชิงรุกให้ตอบสนองทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกพื้นที่ รายงานผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2556 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว, 2556, น. 40) ผู้ปฏิบัติงานครูจำเป็นต้องความรู้ความสามารถที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการประสานงานการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในพื้นที่ เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจึงมีความจำเป็นต้องมีที่ปรึกษาและแก้ไขปัญหาได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปิดโอกาสสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความเป็นมิตรเป็นกันเองเป็นพวกเดียวกัน ลดความขัดแย้งโดยการสนทนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลิเมย์ (Lemay, 1999) เรื่องทีมที่มีประสิทธิภาพขั้นตอนในการทำงาน การสื่อสารและการพัฒนาทีมงาน พบว่าขั้นตอนในการทำงาน ได้ใช้เวลาอย่างมากในการติดต่อสื่อสาร ในการเปรียบเทียบการสื่อสารทางสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ คอร์เรีย (Correia, 2006) เรื่องความเข้าใจความขัดแย้งในทีมงาน กรณีศึกษาความช่วยเหลือต่าง ๆ ทางด้านเทคโนโลยี ในสิ่งแวดล้อมที่มีความสมบูรณ์ในการจัดการความขัดแย้ง พบว่า ความขัดแย้งเบื้องต้นเกิดจากบุคคล หรือเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์และต่อด้วยงานเป็นลำดับต่อไป ปรากฏว่าความขัดแย้งของประเภทของงาน ซึ่งมีประโยชน์ต่องานกลุ่มอย่างมาก ข้อมูลที่จัดทำด้วยตนเองแสดงถึงองค์ประกอบในการจัดการความขัดแย้งที่นำมาใช้ แต่การสังเกตโดยตรงและการวิเคราะห์สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550, บทคัดย่อ) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู: ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีการติดต่อสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจาในระดับมาก ส่วนวิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษรและวิธีการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี ใช้สื่อสารระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขงยุทธ เกษสาคร (2554, น. 52 - 54) ให้ความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารที่ดี จะต้องมีการจัดกระบวนการการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้านการวางแผนงาน การจัดระเบียบงาน การประสานงาน การสื่อความหมาย การมอบหมายงาน การวินิจฉัยสั่งการ การมีมนุษยสัมพันธ์ กระบวนการกลุ่ม การประเมินผลงาน และมีเทคนิควิธีการปฏิบัติ

งานอย่างเหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical Moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับทีมงาน หากสมาชิกของทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานที่ได้รับย่อมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ หากสมาชิกของทีมงานไม่ให้ความร่วมมือผลงานที่ได้รับย่อมไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหาย”

5.3.2.4 จากการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้ครูปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารเป็นผู้นำทีมที่สมาชิกให้การยอมรับนับถือ เมื่อมีการมอบหมายงานแบ่งงานกันทำ มีการอธิบายการสื่อสารที่เข้าใจมีการติดตามผลงาน มีการแก้ปัญหาระหว่างการทำงานหรือให้กำลังใจ จึงสร้างความมั่นใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพินทร์ จารุศุกร (2554, น. 9) เรื่องศึกษาแนวทางและวิธีการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนศาสนาสนิวเทศเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าสมาชิกทีมงานมีความรู้ ความเข้าใจในการกำหนดภารกิจและเป้าหมาย มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในการทำงานร่วมกันมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยใช้หลักความยืดหยุ่น ความเห็นพ้องต้องกัน มีการปรึกษาหารือและช่วยเหลือกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นรวมถึงการปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันมีความรู้ความเข้าใจ และมีความตระหนักในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกทีมงานมากขึ้น เพราะการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน ส่งเสริมด้านการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักพงษ์ โกษาแสง (2553, บทคัดย่อ) เรื่องการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและรายด้าน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน รองลงมาคือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและการสื่อสารอย่างเปิดเผยตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์ภา แสงเทพ (2555, บทคัดย่อ) เรื่องศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีสภาพการทำงาน

เป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีสภาพการทำงานเป็นทีมสูงสุด คือการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

5.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กันทุกด้านกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาได้ดำเนินตามนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ปีงบประมาณ 2556 ฉบับได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษา กศน. เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2555 ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการที่นำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ โดยผู้บริหารจะเน้นการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจเพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จึงมีการจัดการประชุมและการระดมความคิดร่วมกันวางแผนการตัดสินใจ ซึ่งเป็นแนวทางกำหนด เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินแผนงาน/โครงการ ประจำปีงบประมาณ ของคณะทำงานของสถานศึกษา (แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมฤดี ศิริชัย (2551, น. 84-85) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราชเหนือ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับสูง การบริหารแบบมีส่วนร่วมและวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพอร์สัน (Person, 1994, p. 307-A) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนในนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณะครู และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ประสิทธิผล ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ไม่มีผลต่อการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัย และจากการศึกษางานวิจัยของ ชาลูนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น. 113) เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทาง

บวกหรือมีความสัมพันธ์กันลักษณะคล้ายตามกัน โดยเรียงค่าความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน การไว้วางใจกัน ความยึดมั่นผูกพัน ความมีอิสระในการปฏิบัติงานตามลำดับ

5.3.3.1 จากการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดรูปแบบงาน พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดรูปแบบงานมีความสัมพันธ์กันสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ และการประชุมประจำเดือน (แผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว) เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมเข้าประชุมทุกคน สามารถแสดงความคิดเห็นมีการวิเคราะห์ จุดแข็งขององค์กร จุดอ่อนขององค์กร โอกาสทางสภาพภายนอก อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์งานร่วมกัน เข้าใจภารกิจของแต่ละฝ่ายและแผนก มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพโรจน์ บาดัน (2551) ให้ความเห็นว่า ทีมอาจมีภารกิจและเป้าหมายเฉพาะของแต่ละทีมเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ แต่ทีมจะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปในการทำงานที่เหมือนกัน คือ ทีมจะต้องมีเป้าหมายให้ชัดเจนและทำตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้ มีความเห็นพ้องต้องกันในแนวทางดำเนิน โครงการพัฒนากระบวนการทำงานให้สำเร็จลุล่วง ถ่ายทอด และฝึกฝนทักษะซึ่งกันและกัน ดำเนินการตามกระบวนการที่วางไว้ ประเมินและแก้ไขกระบวนการให้ถูกต้อง โดยพิจารณาจากผลการชี้วัดและการวิเคราะห์ สื่อสารให้สมาชิกในทีมและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ สอดคล้องกับงานวิจัยแพดเจตต์ (Padgett, 1999, p. 24) เรื่องการศึกษาการบังคับบัญชาของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับภารกิจบริหารบุคลากร โดยตั้งสมมติฐานขนาดโรงเรียนในรัฐจอร์เจีย (Georgia) มีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการเลือกสรร การมอบหมายงาน และการประเมินบุคลากรอย่างเห็นได้ชัด และโครงการขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาภารกิจ การบริหารบุคลากรอย่างเห็นได้ชัด ผลการวิจัยพบว่า ขนาดโรงเรียนกับการบังคับบัญชาของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการเลือกสรรการมอบหมายงานและการประเมินบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนคติต่อกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกันและมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของเจริญขวัญ เส้นสด (2554) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์กรกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการสนับสนุน

จากองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลางกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.3.3.2 จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดองค์ประกอบ พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษามีการประชุมและการมอบหมายให้ครูทำงานตามคำสั่งของสถานศึกษา มีคณะทำงานแบ่งงานเป็นฝ่ายตาม โครงสร้างของสถานศึกษา ดังนี้ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายแผนงานและวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ 1 ฝ่ายปฏิบัติการ 2 และฝ่ายปฏิบัติการ 3 ตามความถนัดและมีอิสระในการปฏิบัติงาน (คำสั่งศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว แต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานที่ 020 / 2555) ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานมีการแบ่งงานกันทำงานเป็นทีมตามที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ แฮกแมน (Hackman, 2002) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมว่า ทีมที่แท้จริงมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ ภารกิจของทีม ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานของทีม อย่างชัดเจนและการมีสมาชิกอยู่ภายในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม เมื่อสมาชิกมีการแบ่งกันทำงานชัดเจน จึงมีความอิสระจากกันและมุ่งมั่นในการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ โดยแต่ละทีมงานมีบรรยากาศการทำงานที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศันสนีย์ ชูเชื้อ (2546) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผลการวิจัยพบว่าการทำงานเป็นทีมส่งผลทำให้งานมีประสิทธิภาพดีขึ้นทั้งด้านคุณภาพ ปริมาณงาน ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา สำหรับปัจจัยที่พนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ คิดว่าส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ได้แก่ บรรยากาศ ภาวะผู้นำการสื่อสารทักษะในการทำงาน ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ การตัดสินใจ การประชุม วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม และแรงจูงใจ เรียงตามลำดับ ส่วนปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ได้แก่ การไม่ทราบวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนของงานที่รับผิดชอบ สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมและการมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญบา สังข์ทอง (2550, บทนำ) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความปลอดภัยการทำงานเป็นทีม ความมีอิสระในงานกับคุณภาพบริการของหอผู้ป่วยวิกฤตตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ หอผู้ป่วยวิกฤต โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความปลอดภัย การทำงานเป็นทีม และความมีอิสระในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับคุณภาพบริการของหอผู้ป่วยวิกฤต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3.3.3 จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดบริบทพบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดบริบทที่มีความสัมพันธ์กันสูง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความเข้าใจความเป็นมิตรกับผู้ปฏิบัติงานสร้าง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นกันเอง เมื่อครูมีปัญหาและอุปสรรค ครูได้รับความช่วยเหลือ ให้การสนับสนุนความรู้ทักษะการทำงานและให้ขวัญกำลังใจ (รายงานประเมินตนเอง SAR ของศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว ประจำปีงบประมาณ 2556) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมิตรา ศรีอินทร์ (2550, บทคัดย่อ) เรื่องศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยการบริหารแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลของทีมการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3.3.4 จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการจัดกระบวนการพบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานกับการทำงานเป็นทีมของครู ด้านการจัดกระบวนการ มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารได้จัดประชุมเปิดโอกาสให้ครูวางแผนการทำงาน และมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานที่หลากหลายและสนับสนุนให้ครูได้รับความรู้ทักษะการทำงาน มีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องโดยการอบรมให้ความรู้ การศึกษาดูงาน ครูจึงสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการติดตามงานให้ครูทบทวนผลงานโดยการทำรายงาน (รายงานผลการดำเนินงาน ของศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว ประจำปีงบประมาณ 2556) สอดคล้องตามคิดของ เดมมิส และแม็คแท็กการ์ด (Kemmis & McTaggart, 1988) ประกอบด้วยการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การสังเกต และการสะท้อนผล ซึ่งการทำงานเป็นทีมผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำทีมเป็นแบบอย่างและผลักดันการทำงาน โดยผู้บริหารจะต้องส่งเสริมสนับสนุนแก้ปัญหา ให้คำแนะนำและกำลังใจเพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

5.3.3.5 จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว ด้านการทำงานเป็นทีมของครูพบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานกับการทำงานเป็นทีมของครู มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม และเล็งเห็นประโยชน์ของผู้เรียนและผู้รับบริการทางการศึกษาและชุมชนเป็นสำคัญ ในการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปี ครูต้องทำงานเป็นทีมและร่วมกันวางแผนงานกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์การทำงาน จัดทำโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ตามนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ระบุในพันธกิจ ข้อที่ 2 ให้ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของภาคีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศอาเซียนผลักดันในการพัฒนาคุณภาพของประชากร (นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557, น. 1) ดังนั้นในการทำงานเป็นทีมของครูจึงต้องมีการประชุมร่วมกันคิด ตัดสินใจ และการสื่อสารที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย มาลัยภรณ์ บุตรีดี (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีทั้งรายด้านและโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

5.4.1.1 จากการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับดังนี้ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน ความยึดมั่นผูกพัน การไว้วางใจกัน และควมมีอิสระในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทบทวนและปรับแนวทางการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและ

สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและการมีอิสระในการทำงานให้มากขึ้น สร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานและสร้างผลงานเป็นที่ประจักษ์ ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของครูโดยตรง เนื่องจากครูเป็นผู้ปฏิบัติงานจะประสบกับปัญหาในสภาพการทำงานจริง ผู้บริหารควรจะนำอุปสรรคปัญหามาแก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.4.1.2 จากการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว และอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ การจัดการกระบวนการ การจัดรูปแบบงาน การจัดองค์ประกอบ และการจัดบริบท ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทบทวนและปรับปรุงการทำงานเป็นทีมของครู เพื่อให้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรจะให้ความสำคัญด้านการจัดบริบทและการจัดองค์ประกอบมากขึ้น โดยสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเองเป็นพวกเดียวกัน มีการลดความขัดแย้งโดยสนทนาปรับความเข้าใจ มีการประนีประนอม รับผิดชอบต่อผลซึ่งกันและกัน จัดโครงการพัฒนาครูให้ทำกิจกรรมร่วมกันให้ความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน มีความสัมพันธ์อันดีจะส่งผลให้การสื่อสาร การประสานงานที่ดีขึ้นทำให้องค์กรมีการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน

5.4.1.3 จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในทุก ๆ ด้าน เพื่อการทำงานเป็นทีมของครูที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยไปแล้ว และเพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักศึกษา นักวิชาการ นักการศึกษา และผู้ที่สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

5.4.2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในระบบสถานศึกษาและนอกระบบสถานศึกษา

5.4.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดต่าง ๆ

5.4.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดต่าง ๆ



บรรณานุกรม

- กรกนก บุญชูจรัส. (2552). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความ
รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- _____. (2551). พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. สืบค้นจาก
<http://www.thailandlawyerc>
- _____. (2555). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2559. กรุงเทพฯ:
พริกหวานกราฟฟิค.
- กัญญา ประจุศิลป์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย
การทำงานเป็นทีมการพยาบาล กับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลทั่วไป. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- กานต์นภา แสงเทพ. (2555). ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัด
เพชรบูรณ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรัตนโกสินทร์).
- กิริติ ชัยยั้ง. (2552). องค์การแห่งนวัตกรรม แนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). ข้อคิดเพื่อการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: ชักเชสมิเดีย.
- เจริญขวัญ เลื่อนสด. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย
การสนับสนุนจากองค์การกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาล
ประจำการ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย).
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2551). คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ช่อฉัตร บุญเฉลิม. (2551). พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาจะเข็ญ เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏราชนครินทร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). ทักษะการบริหารทีมงาน **Team Management Skills**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- _____. (2548). **เทคนิคการพัฒนาทีมงาน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ.
- ชาตุนี เหมือนโพธิ์ทอง. (2554). การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ชิดชนก รอดเงิน. (2553). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐพงษ์ กิติทรัพย์กาญจนา. (2551). การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงตรา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ณัฐพงษ์ เขจรนนันท์ และคณะ. (2545). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร: กรณีศึกษาราชการกรุงเทพมหานคร (มหาชน) สาขาบางกะปิ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ทวิท ระโหฐาน. (2554). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ทศนา เหมมณี. (2545). **กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานและการจัดการเรียนการสอน**. กรุงเทพฯ: นิธิิน แอดเวอร์ไทซ์กรุ๊ป.
- เทพินทร์ จารุศกร. (2554). **แนวทางและวิธีการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนสาธิตน์วิเทศเชียงใหม่**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธวัชชัย ไชยพุม. (2554). การมีส่วนร่วมตัดสินใจของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอ
บ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- นาฎพิมล คุณเผือก. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรมองค์การ
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี).
- นิภา อินทวงศ์. (2548). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ลำปาง).
- บวรลักษณ์ ศักดิ์วิไลพร. (2553). ความสัมพันธ์ของระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับระดับ
ประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี
เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- บุญลดดา คุณาเวชกิจ. (2550). ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
กรณีศึกษา: พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทผลิตแอนิเมชันแห่งหนึ่งในเขต
กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- บุญหนา บุญเรือง. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมด้วยกลยุทธ์การสร้างพลัง
ทีมงาน โรงเรียนบ้านนาคูพัฒนา กรป. กลางอุบลรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 3. สืบค้นจาก http://www.kalasin3.go.th/view.php?article_id=343
- ปัทมา สายสอาด. (2551). ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็น
ทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ประทุมวดี หงส์ประชา. (2545). องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประสงค์ เกสรสุคนธ์. (2550). การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์)
- ประเสริฐ สุนทรชัย. (2554). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอ
สนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ปราชญา กล้าผจญ. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- เปรมฤดี ศิริชัย. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลบรมราชชนนี ภาคเหนือ.
(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- พรพิพัฒน์ ชื่อศักดิ์. (2555). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานครู กศน. ตำบลในเขตภูมิภาค
ตะวันตก. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- พนิดา รัตนไพโรจน์. (2542). ทฤษฎีทำได้จริง (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ฟิงเกอร์ปรีนแอนคัมมีเดีย.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). ทักษะการบริหารทีม. กรุงเทพฯ: แอคทีฟพริ้นท์.
- มาลัยภรณ์ บุตรดี. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
ของครู: ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- มานิช ชลารักษ์ (2555) ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัคร
การศึกษานอกโรงเรียน สังกัดศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน.
(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. นนทบุรี: ปับณรัชต์.
- ลัดพงษ์ โกษาแสง. (2553). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
ระดับประถม อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2.
(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรกิตต์ ศรีอ่ำอ่วม. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกับการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม).
- วารุณี ดวงจำปา. (2554). ปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษาเอกชน จังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2543). หัวหน้างานยุคใหม่. วารสารข้าราชการครู, (กรกฎาคม 2543, 8).
- วิบูลผล พร้อมมูล (2557) เรื่องแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว (รายงานการพัฒนาหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 4 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ).
- วิรุยทศ แสงสิริวัฒน์. (2550). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- คันสนีย์ ชูเชื้อ. (2546). ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์).
- ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน. (2556). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2556 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2553). รายงานประเมินตนเอง SAR ปีงบประมาณ 2553 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2556). รายงานประเมินตนเอง SAR ปีงบประมาณ 2556 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- (2551). รายงานผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2551 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวง
ศึกษาธิการ.
- ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน. (2554). รายงานผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ
2554 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- (2556). รายงานผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2556 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวง
ศึกษาธิการ.
- ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาสระแก้ว. (2556). รายงานประเมินตนเอง SAR ประจำปีงบประมาณ
2556 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- สงวน ช่างฉัตร. (2542). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิวเปอร์เน็ท.
- (2543). การพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม
(รายงานการวิจัย). พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สมาใจ เกิดพูลพล. (2554). การศึกษาความท้อแท้ของครูศูนย์การเรียนชุมชน สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมาใจ ศรีเอี่ยม. (2549). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อ
มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาราชบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สัมมนา สีสหุ่ย. (2553). การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหาร
ส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สิริพัฒน์ ลาภจิตร. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชน ในการสนับสนุน
การบริหารงาน องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุนันทา เลานันท์. (2544). การพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ: ดี ดี บุ๊คส์ไตร์.
_____. (2551). การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- สุรเชษฐ์ แสงอาทิตย์. (2554). การมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39
จ.พิษณุโลก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- สุเมธ งามกนก. (2551). การสร้างทีมงาน. วารสารศึกษาศาสตร์, 19(1): ตุลาคม 2550-มกราคม 2551,
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุริพร พึ่งพุทธคุณ. (2550). การบริหารจัดการทีมงาน. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555-2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: สำนักฯ.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2553). คู่มือครู กศน. ตำบล.
กรุงเทพฯ: กิจอักษร.
_____. (2553). ครู กศน. ตำบล ครูของชุมชนผู้ขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต.
กรุงเทพฯ: รั้งสีการพิมพ์.
- _____. (2556). นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556. สืบค้นจาก [http://roieta.nfe.go.th/
download.php?id=00031](http://roieta.nfe.go.th/download.php?id=00031).
- _____. (2557). นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557.
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู. (2546). หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน. ใน เอกสารชุดการเรียนรู้
ประกอบชุดวิชาหลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏ
ราชนครินทร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)**. กรุงเทพฯ: สำนักฯ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน School – Base Management**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2545). **การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Austin, A., E. & Baldwin, R., G. (1991). **Enhancing the quality of scholarship and teaching**. Washington, DC: The George Washington University, School of Education and Human Development.
- Bartol, K., M. & Martine, D.C. (1994). **Management** (2nd ed.). New York, NY: Mcgraw-Hill.
- Best, J., W., Best. (1970). **Research in Education**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bryman, A. (1986). **Leadership and Organization**. London, England: Routledge and Kegan Paul.
- Clark, D. (2005). **Matrix Teams**. Retrieved from http://www.leadership.boozallen.com/matrix_teams.html/web/.
- Cohen, J., & Uphoff, D. (1980). **Rural Development Participation, Concept and Measures for Project Design Implementation and Evaluation**. Great Britain: Rural Development Committee Center for International Studies, Cornell University.
- Correia, A., P. (January 2006). **Understanding conflict in teamwork Contribution of technology rich environment to conflict management**. Dissertation Abstract Indiana University. (pp. 25-29).
- Covey, G., & others. (1982). **Group Technigue**. California, CA: Brook / Cole.
- Cronbach, L., J. (1990). **Essentials of Psychological Testing** (3rd ed). New York, NY: Harper & Collins.
- Davis, J., Millburn, P., Murphy, T., Woodhouse, M. (1992). **Successful Team Building: How to Create Teams that Really Work**. London, England: Kogan Page.
- Ellenso, A. (1982). **Human Relation**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hackman, J., R. (2002). **Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances**. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Hall, W., R., J. (1999). **The use of planning by middle school team**. Dissertation Abstract International. (599, p. 3303-A).
- Hues, E., R. (1982). **Team Building Organization Development t: Progress and Perspective**. New York, NY: McMillan.
- Hoy, W., K. & Miskel, G., C. (1978). **Educational Administration: Theory Research and Practice**. New York, NY: Random House.
- Katzenbach, J., R. (1997). The Myth of the Top Management Team. (Performance Issue in work Group). **Harvard Business Review**. (pp. 88-92).
- Katz, D. & Kahn, R., L. (1978). **The Social Psychology of Organizations** (2nd ed.) New York, NY: John Wiley and Son.
- Kemmis, S. & McTaggart, R. (1988). **The Action Research Planner** (3rd ed.). Geelong, Australia: Deakin University Press.
- Lemay, A., E. (1999). **Quality of Team** (3rd ed.). New York, NY: Harper and Row.
- Likert, R. (1961). **New Pattern of Management**. New York, NY: McGraw- Hill.
- . (1967). **Participative Management**. Retrieved from <http://www.gotoknow.org/posts/334443/web/>
- . (1976). **The human organization**. New York, NY: McGraw- Hill.
- Likert, R. (1992). **New pattern of management**. New York, NY: McGraw- Hill.
- Margerison, C. & McCann, D. (1990). **Team Management: Practical New Approach**. London, England: Mercury Business Guide.
- McClelland, D., C. (1961) **The Achieving Society**. New York, NY: Vanstand.
- Nason, R., E. (1996). **Horizontal Team member exchange (HMXX): The effect of dynamic Relationship Quality on Team Processes and outcomes**. Michigan, MI: Michigan State University.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Person, J., L. (1994). **An examination of the relation between participative management perceived institutional effectiveness in North Carolina community colleges.** Dissertation Abstract International.
- Padgett, N., L. (1999). **A Study of the Control of School Principal over Selected Personnel Administration Function.** Dissertation Abstract International, (p. 2417-A).
- Putti, J., M. (1987) **Management : A Functional Approach.** Singapore: McGraw-Hill.
- Robbins, S., P. (1990). **Organization Theory Structure Design. and Application** (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- _____. (1994). **Essentials of Organization Behavior** (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- _____. (2001). **Essential of Organization Behavior.** (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S.P. and Banrnwell N. (1998). **Organization Theory Concept and Case** (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Steer, R., M.& R., G, Ungson. & T., R. Mowday. (1985). **Managing Effective Organization an Introduction.** Englewood Cliffs, NJ: Kent Publish.
- Swansburg, R., C. (1996). **Management and Leadership for nurse managers.** Boston, MA: Jones and Bartlett.
- White, T., R. (1999). **An Investigation of Gender and Grade – level Differences in Mutation.** Dissertation Abstract international. (p. 1896 – A .)
- Woodcock, M. (1981). **Organization development through team building: Planning accost effective strategy.** Aldershot, England: Gower Ashgate.
- _____. (1989). **Team Development Manual** (2nd ed.). Great Britain: Gower Publishing .
- Wayne, K., H. & Cecil, G., M. (1978). **Educational Administration. Theory Research and Practice.** New York, NY: Random House.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. นายประยูร ดังก้อง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ (คศ.3)
ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. ผศ.ดร.รุ่งอรุณ รักรองรัตน์ อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ผศ.ดร.ประนอม พันธุ์ไสว อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
ภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4. ดร.ต้องลักษณ์ จิรวัชรากร อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
5. อาจารย์สุกัญญา บุญศรี อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
ภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ 0578.02 / 0๕๘๖

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

๙๐ เมษายน 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย


เรียน นายประยูร ดังก้อง

เนื่องด้วย นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว โดยมี ดร.สริน เจิมใจสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธีพร บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493213



บันทึกข้อความ


ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207
ที่ ศธ 0578.02 / 0๑๐๑ วันที่ ๓๐ เมษายน 2557
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์

เนื่องด้วย นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว โดยมี ดร.รสนิน เจิมโรสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ


ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207
ที่ ศธ 0578.02/๐๑๐๗.๑ - - วันที่ ๑๐ เมษายน 2557
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม พันธุ์ไสว

เนื่องด้วย นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว โดยมี ดร.รสริน เจิมโสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207

ที่ ศธ 0578.02 / ๑๙๐๙.๖

วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๗


เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ต้องลักษณะ จิรวัชรากร

เนื่องด้วย นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว โดยมี ดร.รสริน เจริมโรสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ


ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493207
ที่ ศธ 0578.02 / ๐๓๑.๒ วันที่ ๑๐ เมษายน 2557-
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์สุกัญญา บุญศรี

เนื่องด้วย นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว โดยมี ดร.รสริน เจิมโธสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
ในจังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริม

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 18 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริม

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 22 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2.	อายุ (เกิน 6 เดือน นับ 1 ปี) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 25 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 36 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 45 ปี <input type="checkbox"/> 46 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 – 55 ปี <input type="checkbox"/> 55 ปีขึ้นไป
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่น ๆ (ระบุ).....
4.	ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ข้าราชการ <input type="checkbox"/> พนักงานราชการ <input type="checkbox"/> อัตรากำลัง <input type="checkbox"/> อื่น ๆ (ระบุ).....
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน (เกิน 6 เดือน นับ 1 ปี) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 – 25 ปี <input type="checkbox"/> 25 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

- คำชี้แจง** โปรดพิจารณาว่าสถานศึกษาของท่านมีระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามประเด็นที่กำหนดอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียวที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
 - 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
 - 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การไว้วางใจกัน						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูทำงานอย่างไว้วางใจทุกครั้ง					
2.	ครูปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ					
3.	ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและตัดสินใจงานได้ด้วยตนเองจนงานเสร็จสิ้น					
4.	ครูรายงานความก้าวหน้าของงานและผลงานอย่างสม่ำเสมอ					
5.	ครูมีการทำงานร่วมกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก มีความสามัคคี					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ความยึดมั่นผูกพัน						
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการความยึดมั่นผูกพันให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมทำงานกับครูและสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้พูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันและตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือแนะนำวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้ครูทุ่มเทการปฏิบัติงานและมีผลงานโดดเด่น					
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน						
10.	มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานสม่ำเสมอ					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง					
12.	ครูได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจากผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำแนวคิด คำแนะนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทิศทางการทำงานไปทางเดียวกันและร่วมกันรับผิดชอบ					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดความขัดแย้งและจุดอ่อนเพื่อพัฒนาปรับปรุงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน						
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระ					
16.	ครูมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง					
17.	ครูสามารถปฏิบัติงานแบบอิสระ โดยไม่ต้องพึ่งพาบุคคลอื่นหรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น					
18.	ครูสามารถสร้างสรรค์งานตามความสามารถและความเชี่ยวชาญได้อย่างเต็มที่					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3
แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าสถานศึกษาของท่านมีระดับการทำงานเป็นทีมของครูตามประเด็นที่กำหนด อยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียวที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การจัดรูปแบบงาน						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันวางแผน จัดองค์ประกอบของงานและขั้นตอนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของ สมาชิกทุกคน					
3.	สถานศึกษามีการออกระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับและ มาตรฐานต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงานของสมาชิก ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจทิศทางการทำงานและไม่มีข้อขัดแย้งซึ่งกันและกัน					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการระบุผลผลิตที่ต้องการทำให้สำเร็จ					
การจัดองค์ประกอบ						
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเปิดโอกาสให้ครูเสนอความคิดเห็นในการเตรียมการจัดองค์ประกอบก่อนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทุกครั้ง					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อเป็นความรู้พื้นฐานของผู้ทำงานในแต่ละด้านและทำความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ทุกครั้งก่อนดำเนินงานจริง					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งงานให้ครูแต่ละคนตรงกับความสามารถความถนัดและมีการกำหนดขนาดของทีมงานที่เหมาะสม					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำคำสั่งสถานศึกษาเพื่อการมอบหมายงานให้ครูมีความรับผิดชอบตามภาระหน้าที่อย่างชัดเจน					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมการและให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ทุกครั้งในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
11.	ก่อนการดำเนินงานกิจกรรม ต่าง ๆ ครูได้มีการประสานงาน ประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้กับกลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย คณะกรรมการสถานศึกษา ได้รับทราบทุกครั้ง					
การจัดบริบท						
12.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบรรยากาศ การทำงานที่ดี มีความเข้าใจ ความเป็นมิตรและความจริงใจในการทำงาน หรือการดำเนินการจัดกิจกรรม โครงการต่าง ๆ					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานกิจกรรม โครงการต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ถูกต้อง โปร่งใสตรวจสอบได้ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล					
14.	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเองเป็นพวกเดียวกันมีการลดความขัดแย้งโดยสนทนาปรับความเข้าใจ มีการประนีประนอม รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ใช้มติเสียงข้างมากทุกครั้ง					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา					
16.	เมื่อครูประสบปัญหาอุปสรรค ครูได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนทั้งด้านทักษะความรู้และขวัญกำลังใจ หรือข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาค					
การจัดกระบวนการ						
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่ร่วมกับครู จนงานบรรลุผลสำเร็จ					
19.	ครูทุกคนร่วมแรงร่วมใจทำงานอย่างสามัคคี พุ่มเทแรงกาย แรงใจ และความผูกพันในภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ					
20.	ครูมีความอิสระในการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มความสามารถ มีการวิเคราะห์ผลงานและการปรับปรุงพัฒนางานอย่าง สม่ำเสมอ					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดคุณภาพและปริมาณงานของ ครูในการประเมินผลงานและผลตอบแทนของครู					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทบทวนผลการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงงานและรายงาน ให้กับต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ง

การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการพิจารณาการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู

สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 25 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 36 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 45 ปี <input type="checkbox"/> 46 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 – 55 ปี <input type="checkbox"/> 55 ปีขึ้นไป	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่นๆ(ระบุ)...	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
4	ตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ข้าราชการ <input type="checkbox"/> พนักงานราชการ <input type="checkbox"/> อัตรากำลัง <input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ.....	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
5	ประสบการณ์ในการทำงาน (เกิน 6 เดือน นับ 1 ปี) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 21- 25 ปี <input type="checkbox"/> 25 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	-1	+1	0.6	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การไว้ใจกัน								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูทำงานอย่างไว้ใจทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	ครูปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
3	ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและตัดสินใจงานได้ด้วยตนเองจนงานเสร็จสิ้น	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
4	ครูรายงานความก้าวหน้าของงานและผลงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	ครูมีการทำงานร่วมกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกมีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
ความยึดมั่นผูกพัน								
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการความยึดมั่นผูกพันให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมทำงานกับครูและสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเป็นกันเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้พูดคุย ปรึกษาหารือร่วมกันและตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
9	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้ครู ทุ่มเทการปฏิบัติงานและมีผลงานโดดเด่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน								
10	มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่าง ผู้บริหารสถานศึกษากับคณะครูในการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมี ส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	ครูได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจาก ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำแนวคิด คำแนะนำมาปรับปรุงและพัฒนางานของ ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทิศทาง การทำงานไปทางเดียวกันและร่วมกัน รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกัน ขจัดความขัดแย้งและจุดอ่อนเพื่อพัฒนา ปรับปรุงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน								
15	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครู ปฏิบัติงานอย่างอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16	ครูมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่อง ต่าง ๆ ของงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17	ครูสามารถปฏิบัติงานแบบอิสระโดย ไม่ต้องพึ่งพาคณาจารย์หรืออยู่ภายใต้ อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18	ครูสามารถสร้างสรรค์งานตาม ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ได้อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้



ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การจัดรูปแบบงาน								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกัน วางแผนจัดองค์ประกอบของงานและขั้นตอน การทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	-1	+1	0.6	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนด เป้าหมาย วัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการออกระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อเป็น แนวทางปฏิบัติงานของสมาชิก ให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจ ทิศทางการทำงานและไม่มีข้อขัดแย้งซึ่งกัน และกัน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูมีการระบุ ผลผลิตที่ต้องการทำให้สำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การจัดองค์ประกอบ								
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเปิดโอกาส ให้ครูเสนอความคิดเห็นในการเตรียมการจัด องค์ประกอบก่อนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้ทำการรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อเป็นความรู้พื้นฐานของผู้ทำงานในแต่ละด้านและทำความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ ทุกครั้งก่อนดำเนินงานจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งงานให้ครูแต่ละคนตรงกับความสามารถความชอบและความถนัด และมีการกำหนดขนาดของทีมงานที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดทำคำสั่งสถานศึกษาเพื่อการมอบหมายงานให้ครูมีความรับผิดชอบตามภาระหน้าที่อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมการและให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ทุกครั้งในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11	ก่อนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ครูได้มีการประสานงาน ประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้กับกลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย คณะกรรมการสถานศึกษา ได้รับทราบทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การจัดบริบท								
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความเข้าใจ ความเป็นมิตร และความจริงใจในการทำงานหรือการดำเนินการจัดกิจกรรม โครงการต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานกิจกรรม โครงการต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ถูกต้อง โปร่งใสตรวจสอบได้ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14	สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความเป็นกันเองเป็นพวกเดียวกันมีการลดความขัดแย้งโดยพูดจากัน มีการประนีประนอม รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ใช้มติเสียงข้างมากทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16	เมื่อครูเจอปัญหาอุปสรรค ครูได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนทั้งด้านทักษะความรู้และขวัญกำลังใจ หรือข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การทำงานเป็นทีมของครู	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การจัดกระบวนการ								
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่ร่วมกับครูจนงานบรรลุผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19	ครูทุกคนร่วมแรงร่วมใจทำงานอย่างสามัคคีทุ่มเทแรงกายแรงใจ และความผูกพันในภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	ครูมีความอิสระในการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มความสามารถ มีการวิเคราะห์ผลงานและการปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดคุณภาพและปริมาณงานของครูในการประเมินผลงานและผลตอบแทนของครู	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทบทวนผลการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงงานและรายงานให้กับต้นสังกัดอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



ภาคผนวก จ

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้เก็บข้อมูล

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดสระแก้ว

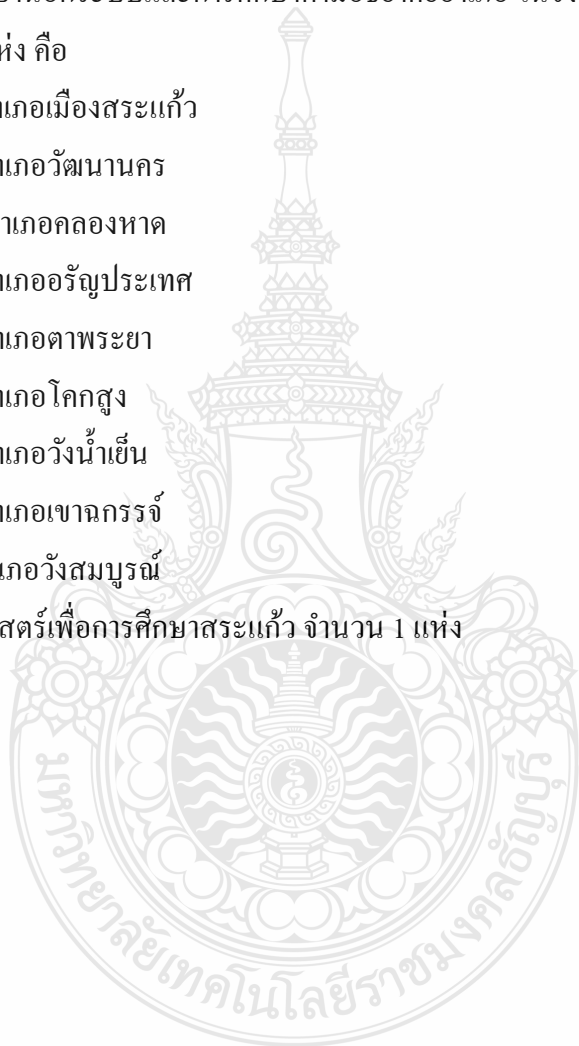
ในการเก็บข้อมูลจากสถานศึกษา มี 3 กลุ่ม จำนวน 11 แห่ง ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนสระแก้ว จำนวน 1 แห่ง

กลุ่มที่ 2 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในจังหวัดสระแก้ว
จำนวน 9 แห่ง คือ

- 1) กศน. อำเภอเมืองสระแก้ว
- 2) กศน. อำเภอวัฒนานคร
- 3) กศน. อำเภอกลองหาด
- 4) กศน. อำเภออรัญประเทศ
- 5) กศน. อำเภอตาพระยา
- 6) กศน. อำเภอโคกสูง
- 7) กศน. อำเภอวังน้ำเย็น
- 8) กศน. อำเภอเขาฉกรรจ์
- 9) กศน. อำเภอวังสมบูรณ์

กลุ่มที่ 3 ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาสระแก้ว จำนวน 1 แห่ง



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์
วัน เดือน ปีเกิด	20 มีนาคม พ.ศ. 2507
ที่อยู่	194 หมู่ 4 ตำบลประจักษ์ปัตย์ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12130
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เกษตรศาสตร์) วิชาเอก พืชสวน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2555 – 2557 ครูผู้ช่วย ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน สระแก้ว พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน ครู (คศ.1) ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน สระแก้ว 597 หมู่ 3 ต.ท่าเกษม อ.เมืองสระแก้ว จ.สระแก้ว 27000

