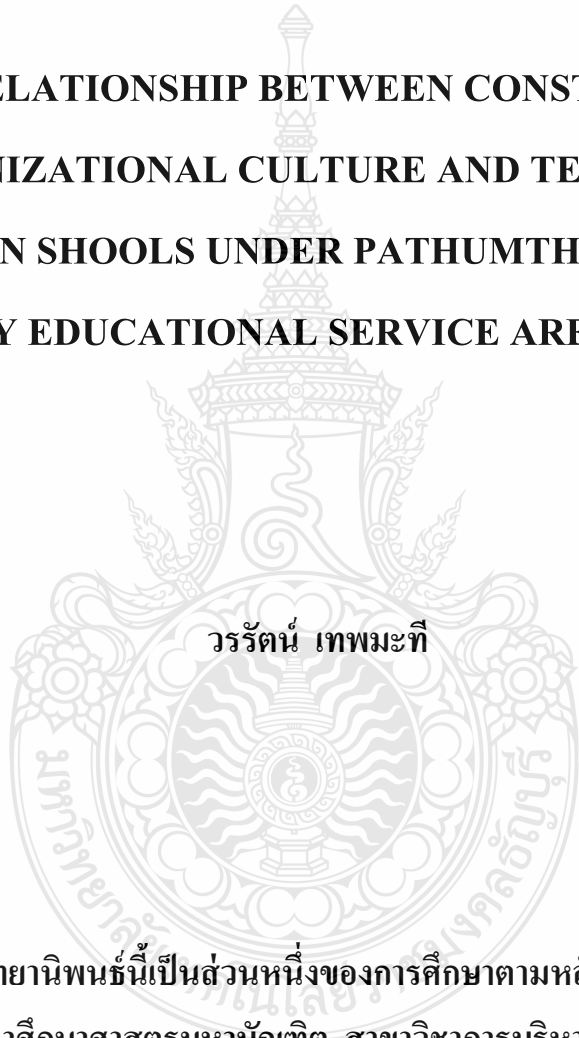


ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

THE RELATIONSHIP BETWEEN CONSTRUCTIVE  
ORGANIZATIONAL CULTURE AND TEAMWORK  
IN SCHOOLS UNDER PATHUMTHANI  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



วรัรัตน์ เทพมะณี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

วรัรัตน์ เทพมะณี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2558


ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
The Relationship between Constructive Organizational Culture and  
Teamwork in Schools under Pathumthani Primary Educational Service  
Area Office 2


ชื่อ - สกุล นายวรรรัตน์ เทพมะที  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ด.  
ปีการศึกษา 2558


---

คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์


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

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, ปร.ด.)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ปริญญา มีสุข, ค.ด.)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

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

วันที่ 2 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2558

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
ชื่อ - สกุล	นายวรรณ เทพมะที
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ค.
ปีการศึกษา	2558

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ 2) ระดับการทำงานเป็นทีม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 315 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ ด้านมิติมุ่งจัดการแข่งขัน ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน และด้านมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ ตามลำดับ 2) ระดับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม

<b>Thesis Title</b>	The Relationship between Constructive Organizational Culture and Teamwork in Schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 2
<b>Name - Surname</b>	Mr. Worarud Tepmatee
<b>Program</b>	Educational Administration
<b>Thesis Advisor</b>	Assistant Professor Roongaroon Rangrongratna, Ph.D.
<b>Academic Year</b>	2015

## ABSTRACT

This research aimed to study 1) the level of the constructive organizational culture, 2) the level of teamwork in schools, and 3) the relationship between constructive organizational culture and teamwork in schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 2.

The sample in this study was composed of 315 directors and teachers in schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 2. The research instrument used for collecting data was Likert five-point 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 the constructive organizational culture as a whole and on all aspects was at the high level, 2) the level of teamwork in schools as a whole and on all aspects was at the high level, and 3) the relationship between constructive organizational culture and teamwork in schools under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 2 revealed the high positive relationship at .01 level of significance.

**Keywords:** constructive organizational culture, teamwork

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวិทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา และความอนุเคราะห์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนผู้วิจัยสามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ทำการวิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบและกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ ดร.ปริญญา มีสุข ที่ได้ให้ความกรุณาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของงานวิจัย รวมทั้งเสียสละเวลาในการเป็นกรรมการสอบในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ฒ นาน ดร.ต้องลักษณ์ บุญธรรม ดร.รสริน เจิมไธสง ดร.ธัญญภรณ์ เลาหะเพ็ญแสง อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง ที่ให้ความอนุเคราะห์และเสียสละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามของการวิจัยในครั้งนี้ด้วยดี ทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์และช่วยเหลือในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีค่าแก่ผู้วิจัย และมอบความดีทั้งหมดนี้ให้แก่ พี่ น้อง เพื่อน และคณาจารย์ ที่ให้การสนับสนุนจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จและภาคภูมิใจในวันนี้

วรรัตน์ เทพมะที

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	13
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	13
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม.....	20
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์.....	47
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
3.1 ประชากร.....	61
3.2 กลุ่มตัวอย่าง.....	61
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
4.2 ผลการวิเคราะห์.....	69
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	86
5.1 วัตถุประสงค์การวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย.....	86
5.2 สรุปผลการวิจัย.....	87
5.3 อภิปรายผล.....	89
5.4 ข้อเสนอแนะ.....	93
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	101
ภาคผนวก ก รายงานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	102
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	104
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	111
ภาคผนวก ง ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC.....	120
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	126
ภาคผนวก ฉ รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	131
ประวัติผู้เขียน.....	133



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ปัจจัยการทำงานเป็นทีม.....	42
ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.....	62
ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	69
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม.....	71
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ.....	72
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งจัดการแข่งขัน.....	73
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน.....	74
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ.....	75
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม	76
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย.....	77

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการมีส่วนร่วม..... 78
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน..... 80
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน..... 82
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการยอมรับนับถือ..... 83
ตารางที่ 4.13	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ แบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2..... 85

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17
ภาพที่ 2.1 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.....	30



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาในสถานศึกษาโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งหมด สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จและล้มเหลวได้นั้นก็ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน การวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สังการ ควบคุม การนิเทศและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครู ล้วนแล้วแต่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น ดังนั้นเพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางการทำงานให้กับครูทุกคนในการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุนการทำงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษาดังไว้้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนประพฤตปฏิบัติในการทำงานของครูในสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ที่พึงประสงค์ต่อการทำงานเป็นทีม โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผนและตัดสินใจการทำงานร่วมกัน ร่วมประสานงานกันและทำงานร่วมกันด้วยมิตรไมตรีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความ เป็นไทย โดยให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพที่สูงสุด มีความรู้และมีทักษะที่แข็งแกร่งเหมาะสม เพื่อเป็นพื้นฐานที่สำคัญให้นักเรียนได้เรียนรู้ในระดับสูงขึ้นไป และเพื่อการดำรงชีวิตในอนาคตของนักเรียน ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยให้สถานศึกษามีการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน มีการเร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในสถานศึกษา มีการปรับปรุงระบบงานใหม่ ของสถานศึกษาให้เป็นแบบร่วมคิด ร่วมทำ มีการทำงานเป็นทีม และมีการประสานงานกันที่เปิดเผย โดยสามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับสถานศึกษา สถานศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษากับองค์กรวิชาชีพ สถานศึกษากับกลุ่มบุคคล สถานศึกษากับองค์กรเอกชน สถานศึกษากับองค์กรชุมชนและสถานศึกษากับองค์กรสังคมอื่นๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557)

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เป็นรูปแบบของแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาด้านการแสดงผลที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน มีความรักและสามัคคีกัน และมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่เน้นการทำงานเป็นทีม โดยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการทำงาน การประสานงาน รับผิดชอบงานร่วมกัน แก้ไขปัญหาและพัฒนาผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นเมื่อสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่มีแบบแผนการประพฤติปฏิบัติในลักษณะการทำงานเป็นทีมก็จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (Cooke & Lafferty, 1989, p. 245)

การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษานั้นเป็นการร่วมกันปฏิบัติงานของบุคลากรตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยบุคลากรที่มาร่วมปฏิบัติงานจะต้องมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน มีการมอบหมายงานและแบ่งงานกันทำตามหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนตามความรู้ ความสามารถของบุคคลนั้นๆ มีการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการทำงานเป็นทีมที่มีรูปแบบหรือแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติในลักษณะของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ โดยการทำงานเป็นทีมจะต้องมีการส่งเสริมให้บุคคลทุกคนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการสนับสนุนการทำงานของแต่ละบุคคล มีความรัก มีความสามัคคีกัน และมุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์การนั้นทำงานให้สำเร็จ (Spector, 2006, p. 310)

ปัจจุบันวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 ยังพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ยังมีการประพฤติปฏิบัติน้อยอยู่ และนอกจากนั้นยังพบว่า การปฏิบัติงานของครูจะมีการทำงานตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการเท่านั้น ครูในสถานศึกษายังไม่มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานให้เสร็จแต่ละวันให้ผ่านไป บุคลากรขาดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าที่จะคิดจะทำด้วยตนเอง ไม่ยอมพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ บุคลากรส่วนใหญ่มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา โดยครูจะทำงานตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาสั่งการ

เท่านั้น ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงได้ซ้ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2557)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สรุปการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นส่วนใหญ่ มีการรับผิดชอบงานตามที่ตนเองได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี แต่ยังขาดการร่วมแสดงความคิดเห็น ขาดความร่วมมือกัน ขาดการประสานงานกัน และขาดการตัดสินใจร่วมกันในการทำงาน โดยการตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ส่วนมากผู้บังคับบัญชาจะไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมแสดงความคิดเห็นได้เท่าที่ควร สถานศึกษามีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเป็นครั้งคราว (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2557)

จากการศึกษาเอกสารและความสำคัญของปัญหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่พึงประสงค์ต่อการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา ที่ก่อให้เกิดคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ว่าจะมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 หรือไม่

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก

1.3.2 การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก

1.3.3 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

#### 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.4.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอธัญบุรี อำเภอลำลูกกา อำเภอหนองเสือ จำนวน 67 สถานศึกษา ประชากรของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 67 คน ประชากรของครูผู้สอนจำนวน 1,270 คน รวมประชากรจำนวนทั้งสิ้น 1,337 คน

1.4.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เพื่อหา กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นตามลำดับของอำเภอ ได้จำนวน 21 สถานศึกษา ซึ่งผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน และครูผู้สอน สถานศึกษาละ 14 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 315 คน

##### 1.4.3 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ 1 ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ตามแนวคิดและทฤษฎีของค็อก และลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke & Lafferty, 1989) เนื่องจากมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่ครอบคลุมชัดเจน และเข้ากับสภาพบริบทของสถานศึกษา โดยมีลักษณะ 4 มิติ ดังนี้

1. มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement)
2. มิติมุ่งสัจการแห่งตน (Self Actualizing)
3. มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic Encouraging)
4. มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive)

ตัวแปรที่ 2 ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีของนักวิชาการ  
หลายๆ ท่าน โดยมีปัจจัย 5 ด้าน ดังนี้

1. การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open Communication)
2. การมีส่วนร่วม (Participation)
3. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Shared Goal)
4. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust)
5. การยอมรับนับถือ (Respect)

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่มีแบบ  
แผนในการประพฤติปฏิบัติในการแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมการทำงานที่มุ่งเน้นความ  
พึงพอใจของบุคลากรในองค์การ มุ่งเน้นที่การส่งเสริมให้คนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์กันมี  
มนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรัก มีความสามัคคี  
ต่อกัน และมีลักษณะในการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานให้ประสบผลสำเร็จ  
แบ่งออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

1.5.1.1 มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง บุคลากรขององค์การเป็นคนมี  
ความกระตือรือร้น รู้สึกว่างานมีความท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา ใช้กำลังกาย และกำลังใจใน  
การทำงาน อุทิศตนให้กับวัตถุประสงค์ขององค์การ มุ่งผลสำเร็จของงานในเกณฑ์ที่สูง ชอบที่จะริเริ่ม  
งานใหม่ๆ หาข้อมูลเกี่ยวกับข้อเท็จจริงพร้อมทั้งให้ข้อมูลหรือข้อคิดเห็นที่เป็นจริง และให้ความ  
กระจำงเมื่อผู้ร่วมทีมสงสัย

1.5.1.2 มิติมุ่งสั่งการแห่งตน (Self Actualizing) หมายถึง บุคลากรทุกคนได้รับการ  
สนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ สามารถพัฒนางานของตนเองอย่างมีอิสระ บุคลากรมี  
ความเชื่อมั่นผูกพันกับงาน และบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง รู้สึกว่าตนเองมี  
คุณค่าและมีความสามารถ

1.5.1.3 มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic Encouraging) หมายถึง  
การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับบุคลากร ถือว่า  
บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารอย่างมี  
ประสิทธิภาพ



1.5.1.4 มิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ (Affinitive) หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย และมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน การแสดงออกของบุคลากรในสถานศึกษาจะเน้นการทำงานในลักษณะการให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราและจริงใจต่อกัน

1.5.2 การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง บุคคลหลายคนทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการประสานงานกัน มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ และมีการทำงานร่วมกัน เพื่อจะนำไปสู่ผลสำเร็จได้มากกว่าการที่จะทำงานตามลำพัง แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.5.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open Communication) หมายถึง บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารที่เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ไม่ปิดบังข้อมูลกันและให้ผู้รับได้รับข้อมูลปัญหาในการทำงานได้ชัดเจน และมีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา มีการโต้ตอบข้อมูลกัน และซักถามข้อมูลกัน ได้อย่างเปิดเผย

1.5.2.2 การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง บุคลากรแต่ละคนมีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมคิด ร่วมทำ มีการประสานงานกับสถานศึกษาอื่นๆ ประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แสดงพฤติกรรมในการทำงานร่วมกัน มีการประสานงานและรับผิดชอบงานร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ประเมินผล ปรับปรุงและแก้ไขปัญหางานร่วมกัน

1.5.2.3 การมีเป้าหมายเดียวกัน (Shared Goal) หมายถึง บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานร่วมกันกับสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้และเข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและชัดเจนตามความต้องการของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติงานร่วมกันให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

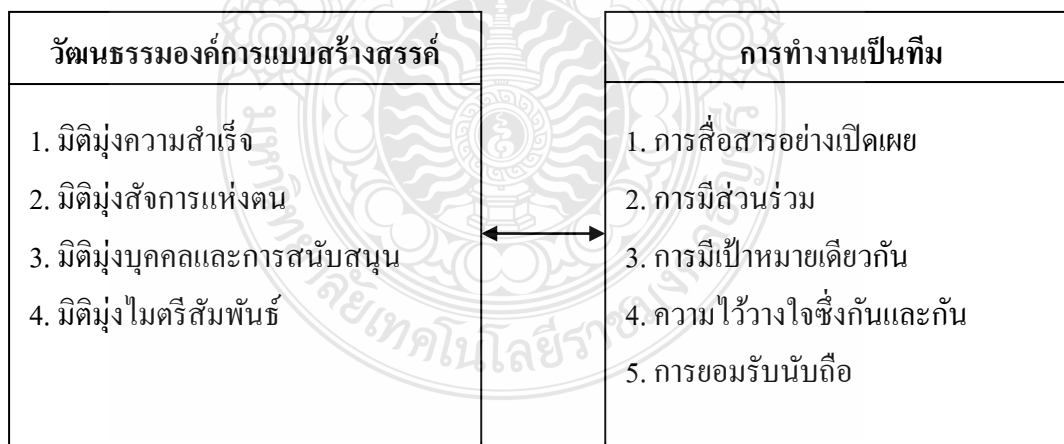
1.5.2.4 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) หมายถึง บุคลากรแต่ละคนมีความรู้สึกที่ดีต่อกันมีความไว้วางใจกันในการทำงาน เชื่อมมั่นเชื่อใจซึ่งกันและกัน และมีความจริงใจในการทำงานร่วมกัน มีการสนับสนุนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน บุคลากรทุกคนมีความเคารพและซื่อสัตย์ต่อกัน ไม่ตำหนิกันต่อหน้าสาธารณชน และไม่หนีทาลับหลังเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน

1.5.2.5 การยอมรับนับถือ (Respect) หมายถึง บุคลากรมีการรับฟังและสนับสนุนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ให้เกียรติ ยกย่องซึ่งกันและกัน ให้ความเคารพนับถือในบทบาทและหน้าที่ของแต่ละบุคคลมีความรักและสามัคคีกันด้วยความเต็มใจ

1.5.3 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลและบริหารจัดการการศึกษา ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีของค็อกและลาฟเฟอร์ตี (Cooke and Lafferty, 1989) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เน้นด้านการแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานในลักษณะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในองค์การ มีการสนับสนุนการปฏิบัติงานและมีการประสานงานระหว่างกัน การให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการทำงานร่วมกันของบุคคล ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จได้ โดยมีลักษณะ 4 มิติ ดังนี้ 1) มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) 2) มิติมุ่งสัจการแห่งตน (Self Actualizing) 3) มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic Encouraging) 4) มิติมุ่งโมติริสัมพันธ์ (Affinitive) และผู้วิจัยได้ศึกษาการทำงานเป็นทีม โดยการสังเคราะห์ตามทฤษฎีของนักวิชาการหลายๆท่าน โดยมีปัจจัย 5 ด้าน ดังนี้ 1) การสื่อสารอย่างเปิดเผย 2) การมีส่วนร่วม 3) การมีเป้าหมายเดียวกัน 4) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 5) การยอมรับนับถือ ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

1.7.2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้กับผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา

1.7.3 เพื่อเป็นสารสนเทศให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพต่อไป



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีรายละเอียดของเนื้อหา ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

2.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

2.1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

2.1.3 หลักในการทำงานเป็นทีม

2.1.4 ประเภทของทีมงาน

2.1.5 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

2.1.6 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

2.1.7 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

2.1.8 อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

2.1.9 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

#### 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

2.2.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

2.2.3 การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์การ

2.2.4 ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

2.2.5 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

2.2.6 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

#### 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

### 2.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ริงสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, น. 15) กล่าวว่าไว้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลหลายๆ คน รับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ซึ่งบุคคลแต่ละคนล้วนมีพื้นฐานแนวคิด ทักษะและประสบการณ์ที่แตกต่างกันของปัญหาเกิดขึ้นในทีมงาน โดยทั่วไปการทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานแบบเป็นทางการเพื่อสนับสนุนให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการบริหารการตัดสินใจ ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและการสร้างผลผลิตที่สูงสุด

ธีระ รุญเจริญ (2550, น. 203) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เข้ามาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภายในกลุ่มต้องแบ่งความรับผิดชอบของการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน คนที่มาร่วมกันปฏิบัติงานนั้น ควรมีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงจะทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

สันทัด สะศิวนิช (2553 อ้างถึงใน สายใจ ปรีดา, 2555, น. 13) ได้กล่าวไว้ว่าไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลหลายคนมาทำงานร่วมกันโดยมีความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Woodcock & Francis (1994, p. 8) ได้กล่าวไว้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน จะนำไปสู่ผลสำเร็จได้มากกว่าที่จะทำงานนั้นตามลำพัง

Schemerhorn Hunt & Osbom (2003, p. 194) กล่าวว่าไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคลากรในทีมงาน ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลประโยชน์จากทักษะที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Spector (2006, p. 310) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง เป็นประเภทหนึ่งของการทำงานเป็นกลุ่ม (Group Work) ทีมงานทุกทีมจัดเป็นกลุ่มทำงาน แต่ละกลุ่มที่ทำงานทุกกลุ่มมิใช่ทีมงานเสมอไป เนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มนั้นเป็นการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปในการทำงานจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และมีเป้าหมายร่วมกันซึ่งจะมีลักษณะการทำงานได้หลายแบบ งานของแต่ละคนอาจจะไม่ขึ้นตรงกับงานของอีกคนหนึ่ง หรืออาจไม่ประสานกัน โดยต่างคนต่างทำ และเมื่อแต่ละฝ่ายเสร็จงานของตนแล้วก็จะได้งานรวมตามเป้าหมาย เมื่อใดถ้ามีการทำงานเป็นทีมจะมีการประสานงานกัน งานของคนหนึ่งมีผลต่องานของคนอื่นในกลุ่ม แต่ละคนมีบทบาทเฉพาะของตนเองและทุกคนมีเป้าหมายอยู่ที่จุดเดียวกัน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลหลายคนทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มีการประสานงานกัน มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ และมีการทำงานร่วมกัน เพื่อจะนำไปสู่ผลสำเร็จได้มากกว่าการที่จะทำงานตามลำพัง

### 2.1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ธร สุนทรายุทธ (2551, น. 214) การทำงานเป็นทีม สำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงาน จะทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศของการทำงานในหน่วยงานนั้นอีกด้วย โดยหน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานตามรายละเอียด ดังนี้

1. งานบางอย่างไม่สามารถทำเสร็จได้เพียงคนเดียว
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด
3. งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย
4. งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ และต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
5. เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทาง วิธีการและมีเป้าหมายใหม่ๆ
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

วารากรณี ตระกูลสถิตย์ (2551, น. 8) ความสำคัญของการรวมตัวกัน เพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันนั้น เป็นเพราะความเชื่อที่ว่ามนุษย์แต่ละคน มีความรู้ มีความสามารถแตกต่างกัน อีกทั้ง ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม โดยสรุปสาระสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
2. เพื่อประโยชน์ทั้งบุคคลและส่วนรวม
3. เพื่อความรู้ปลอดภัยและมั่นคง
4. เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจคือ ความต้องการใฝ่สัมพันธ์ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการการยกย่องนับถือ และความต้องการพัฒนาตนเอง

Richard Luecke & Jeff Polzer (2004, p. 134) ความสำคัญของทีมงานที่สามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ ประกอบด้วยความสามารถพิเศษ (Talent) ความสามารถ (Knowledge) การมีอำนาจต่อความคิดเห็นของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นของการทำงานเป็นทีม ทีมที่ปฏิบัติงานได้ดีต้องประกอบด้วยสมาชิกซึ่งมีความสามารถที่สำคัญสำหรับทีม หากทีมบกพร่องหรือขาดความสามารถที่จำเป็นในการทำงาน ก็จะเป็นผลทำให้ทีมไม่สามารถก้าวไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งในกรณีเช่นนี้ทีมต้องแก้ไขจุดด้อยของตนเองหรือค้นหาสมาชิกใหม่ ที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงกับความต้องการของทีมงาน ดังนั้นทีมที่ประสบผลสำเร็จจะต้องดำเนินการในลักษณะดังกล่าว เมื่อทีมงานประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า องค์กรจะประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับการทำงานเป็นทีมที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) ความสามารถ ความสามารถพิเศษ ประสบการณ์ และวิธีการทำงาน 2) งานบางอย่างไม่สามารถสำเร็จได้เพียงคนเดียว 3) องค์กรมีงานที่เร่งด่วนที่มีการระดมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด 4) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา 5) องค์กรต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

### 2.1.3 หลักในการทำงานเป็นทีม

วารสาร ตรีศกฤกษ์ (2549, น. 11-12) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการปฏิบัติงานที่สำคัญของทีม 4 ประการ คือ

1. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง สมาชิกตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีความเกี่ยวข้องกันในกิจกรรมของกลุ่มหรือของทีม ตระหนักในความสัมพันธ์ของกันและกัน แสดงออกซึ่งการยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่มักมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายมากกว่าการติดต่อกันตัวต่อตัว

2. มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของทีมหรือของกลุ่ม โดยเฉพาะจุดประสงค์ของสมาชิกในกลุ่มสอดคล้องกับองค์กร มักจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย

3. การมีโครงสร้างของทีม/กลุ่ม หมายถึง ระบบพฤติกรรมที่เป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มจะต้องปฏิบัติตามกฎหรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบเป็นทางการ หรือกลุ่มไม่เป็นทางการ สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี สมาชิกของกลุ่มย่อยอาจจะมีกฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกด้วยกัน

4. สมาชิกมีบทบาทและความรู้สึกร่วมกัน การรักษาบทบาทหน้าที่ที่มั่นคงในแต่ละทีม/กลุ่ม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่ม/ทีม รวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิก

โดยมีการแบ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ ตามความสามารถและความถนัดของสมาชิก

ปริญญา ตันสกุล (2550, น. 25-26) ทีมงานประกอบไปด้วยกลุ่มหลายประเภท ซึ่งจะแตกต่างกันในด้านความเป็นอยู่ ความรู้ ความคิด ความสามารถ ภูมิหลัง วิธีการเข้าถึงปัญหาและสิ่งต่างๆ มากมาย ดังนั้นหากกลุ่มบุคคลหรือทีมงานเหล่านี้ต้องมาทำงานร่วมกันหรือทำงานเป็นทีม ในกิจกรรมหนึ่งกิจกรรมใดในองค์กรแล้ว หากการปฏิบัติหน้าที่นั้นไม่คำนึงถึงหลักการของการทำงานเป็นทีมแล้ว การทำงานเป็นทีมนั้นย่อมไม่เป็นที่มาตามจุดประสงค์และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ได้ เพราะหลักการทำงานเป็นทีมจะเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงหนทางในการปฏิบัติและหน้าที่รับผิดชอบของผู้ที่อยู่ในทีมได้ช่วยให้ทีมงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผล ตามหลักการที่สำคัญไว้ 7 ประการ ที่ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. สมาชิกทุกคนที่มาร่วมงานกันต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. สมาชิกทุกคนต้องมีเป้าหมายเดียวกัน ทุกคนที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีเป้าหมายของทีมงานที่เป็นเป้าหมายเดียวกัน
3. สมาชิกทุกคนที่มาร่วมกันทำงานนั้นต้องมองเห็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง

4. สมาชิกทุกคนจะต้องยึดถือกฎกติกาและกรอบการทำงานเดียวกัน
  5. สมาชิกแต่ละคนจะต้องมีการกำหนดหน้าที่และบทบาทกันไว้อย่างชัดเจน
  6. ต้องมีผู้นำหรือหัวหน้าทีมเป็นคนคนเดียว
  7. ทุกคนต้องรับผิดชอบในผลสำเร็จหรือความล้มเหลว ของแต่ละคนนั้นร่วมกัน
- Richard J. Hackman (2002, p. 41) ได้สรุปหลักการที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ 4 ประการ คือ

1. ภารกิจของทีม
2. ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน
3. การมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน

4. การมีสมาชิกอยู่ในช่วงเวลาต่างๆ ที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า หลักในการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 1) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล 2) มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน 3) การมีโครงสร้างของทีม 4) สมาชิกมีบทบาท



และความรู้สึกร่วมกัน 5) สมาชิกทุกคนต้องยึดถือกฎ กติกา ระเบียบ และกรอบการทำงานเดียวกัน  
6) การมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานของทีมอย่างชัดเจน

#### 2.1.4 ประเภทของทีมงาน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, น. 153) ได้กำหนดประเภทของการทำงานเป็นทีมที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูง 3 ประเภท คือ

1. ทีมงานที่คอยให้คำแนะนำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Teams that Recommend Things) โดยมีการกำหนดประเด็นปัญหาเฉพาะอย่างและเสนอแนะวิธีแก้ปัญหานั้น ทีมงานเหล่านี้จะทำงานโดยระบุวันที่ต้องทำงานให้แล้วเสร็จ และจะทำการยุบกลุ่มเมื่อสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2. ทีมงานบริหารสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Teams that Run Things) ทีมงานบริหารจะประกอบด้วยบุคคลซึ่งมีความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการในการเป็นผู้นำกลุ่มอื่นๆ ทีมงานเหล่านี้อาจจะปรากฏในทุกระดับความรับผิดชอบจากหน่วยงานเฉพาะบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยผู้นำทีมสมาชิกในทีมตลอดจนทีมงานบริหารระดับสูง

3. ทีมงานที่ต้องทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Teams that Make or do Things) ทีมงานนี้จะประกอบไปด้วยกลุ่มงานตามหน้าที่ หรือหน่วยงานที่มีการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ชร สุนทรายุทธ (2553, น. 216-217) กล่าวว่า ประเภทของทีมอาจจัดให้มีตามความเหมาะสมและวัตถุประสงค์เฉพาะในแต่ละเรื่อง ดังนี้

1. คณะกรรมการ (Committee) ซึ่งเป็นกลุ่มของบุคคลที่ร่วมกันปฏิบัติงานบางสิ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกัน จึงเป็นงานซึ่งไม่ใช่งานประจำ

2. คณะทำงาน (Task Force) ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย คือ คณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นชั่วคราว ซึ่งสมาชิกถูกเลือกจากหลายๆ แผนกในองค์กร เพื่อทำงานเฉพาะกิจ ซึ่งเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง และกลุ่มทำงานชั่วคราว ซึ่งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาเฉพาะอย่าง

3. คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ (Adhoc Committee) หมายถึง บุคคลที่เป็นคณะกรรมการที่แต่งตั้งเป็นครั้งคราวเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของงานใดงานหนึ่ง เมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้ว ก็ถือว่าภาระหน้าที่สิ้นสุดลง

4. ทีมงานโครงการ (Project Team) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบงานโครงการ โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการที่กำหนดไว้ชัดเจน

5. กลุ่มหรือชมรมเฉพาะด้าน (Special Groups and Club) หมายถึง กลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาร่วมกันจัดกิจกรรมต่างๆ ที่อยู่ในความสนใจ

Woodcock & Francis (1989, p. 120) ได้จำแนกประเภทของทีมไว้ 6 ประเภท ดังนี้

1. ทีมกลยุทธ์ (Strategic Team) เป็นทีมที่รับผิดชอบด้านการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้าง และการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงาน เป็นการมองไปข้างหน้า ทำหน้าที่วางแผนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ทีมบริหาร (Management Team) เป็นกลุ่มผู้บริหารรับผิดชอบ

3. ทีมโครงการ (Project Team) เป็นคณะทำงานที่แต่งตั้งขึ้น เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในเวลากำหนด มีลักษณะเป็นทีมเฉพาะกิจหรือทีมชั่วคราว

4. ทีมประสาน (Coordination Team) เป็นทีมงานที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการประสานงานของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่หลากหลาย

5. ทีมนึกคิด (Think-tank Team) เป็นคณะบุคคลที่เสนอแนะแนวคิดต่างๆ และเป็นผู้สนับสนุนการตัดสินใจเรื่องต่างๆ

6. ทีมปฏิบัติการ (Work Group) เป็นทีมงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานโดยตรงมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลัก

Robbins (2001, pp. 259-261) ได้จำแนกประเภทของทีมไว้ 3 ประเภท คือ

1. ทีมแก้ไขปัญหา (Problem Solving Teams) เป็นทีมที่มีสมาชิก จำนวน 5-10 คน จากแผนกงานเดียวกันซึ่งพบปะกันสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง เพื่ออภิปรายร่วมกันหาวิธีการหรือหนทางที่จะปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และบรรยากาศในการทำงาน สมาชิกในทีมแก้ไขปัญหาจะมีการแลกเปลี่ยน และแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะในกระบวนการปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงาน บางครั้งอาจมีการนำเรื่องอำนาจหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยการนำข้อเสนอแนะใดมาปฏิบัติงาน

2. ทีมบริหารตนเอง (Self-Managed Work Teams) ในขณะที่ทีมแก้ไขปัญหาเป็นการระดมความคิดจากคนในแผนกเดียวกัน ถึงแม้ว่า จะเป็นแนวทางที่ถูกต้องที่ควรกระทำ แต่วิธีการเช่นนี้ สมาชิกไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เป็นทีมที่มีอิสระอย่างแท้จริงไม่เพียงแต่แก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ยังเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีการยอมรับต่อผลที่เกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหา นั้นด้วย ทีมประเภทนี้ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 10-15 คน ซึ่งต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ควบคุมดูแลเขาทั้งหลายก่อนหน้าด้วย

3. ทีมที่ต่างหน้าที่กัน (Cross-Functional Teams) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบด้วยพนักงานที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน แต่มาจากแผนกงานแตกต่างกัน ร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การจัดตั้งอาจดำเนินการในรูปของชุดปฏิบัติการที่ส่งไปปฏิบัติงาน

เฉพาะอย่าง (Committees) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกจากสายงานหลักต่างๆ มารวมกันเพื่อปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ประเภทของทีมงานนั้นจะต้องประกอบด้วย 1) ทีมกลยุทธ์ 2) ทีมคณะกรรมการ 3) ทีมคณะทำงาน 4) ทีมงานที่คอยให้การชี้แนะสิ่งใดสิ่งหนึ่ง 5) ทีมประสาน 6) ทีมแก้ปัญหา

#### 2.1.5 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

ดร. สุนทรายุทธ (2551, น. 220) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. กำหนดภารกิจงานและกำหนดเป้าหมายของการทำงานให้ชัดเจน โดยการดำเนินการให้กลุ่มศึกษาปัญหา หรือวิเคราะห์งานตามบทบาทหน้าที่ ร่วมกันคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับภารกิจและงานที่ต้องปฏิบัติในทีมทำให้ทุกคนเข้าใจตรงกันและกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนเป็นหนึ่งเดียวกัน

2. การวางแผนการปฏิบัติงาน โดยการนำจุดประสงค์ในการทำงานมาวางแผนล่วงหน้าโดยการวางแผนปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนก่อน-หลัง และกิจกรรมเฉพาะในการทำงานแต่ละขั้นตอน กำหนดผู้รับผิดชอบ ผู้ดูแลและปฏิบัติ กำหนดปัจจัยที่จำเป็น กำหนดระยะเวลาปฏิบัติและระบุเวลาเสร็จของงานหรือกิจกรรม

3. กำหนดการแบ่งงานแบบการกระจายงานให้แก่สมาชิกในทีมงาน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของผู้ดูแลและผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยต้องกำหนดเรื่องคนรับผิดชอบและคนปฏิบัติในทีมงานให้แน่ชัดลงถึงรายบุคคล เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการประสานงาน

4. การลงมือปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดได้หรือตามแผนที่ได้ปรับปรุงไว้

5. มีการติดตามและสนับสนุนการทำงานในลักษณะนิเทศติดตามผลและควบคุมคู่กันไปในตัว ส่วนหนึ่งจะมีการสอนงาน การช่วยเหลือ และปรับปรุงแก้ไขอยู่ด้วย เพื่อช่วยผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และงานบรรลุเป้าหมาย

6. มีการประเมินขั้นสุดท้ายอยู่เสมอ เพื่อกำกับติดตามผลการดำเนินงาน ติดตามความประพฤติของผู้ปฏิบัติ เพื่อพัฒนาผลการทำงานและเพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานทั้งหมด เสนอรายงานต่อผู้มอบหมายในความสำเร็จของทีมงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, น. 276) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการสร้างทีมงานขึ้นมา (Forming) หมายถึง การสร้างทีมขึ้นมาใหม่เพื่อทำงานใดงานหนึ่ง ทีมใหม่นี้มีภารกิจที่จะต้องกระทำร่วมกันระหว่างสมาชิก มีอำนาจหน้าที่ในการ

ทำงานให้สำเร็จ เป็นทีมงานที่มีสมาชิกที่เชี่ยวชาญและมีความสามารถด้านนั้นมาก่อน การสร้างทีมงานขึ้นมาขึ้นอยู่กับบริหารควรใช้เวลาในการถกเถียงอภิปรายแสดงความคิดเห็นกันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกันก่อน

2. ขั้นการระดมความคิด (Storming) หมายถึง ขั้นที่สองที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความขัดแย้งและสมาชิกในทีมตกลงกันไม่ได้ สมาชิกต่างก็แสดงบทบาทของตนเอง ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริมให้ทีมงานระดมความคิดจนกระทั่งได้ข้อยุติข้อตกลงเดียวกัน

3. ขั้นการสร้างบรรทัดฐาน (Norming) หมายถึง บรรทัดฐานในการทำงานที่สมาชิกกำหนดขึ้น เช่น บรรทัดฐานในด้านบทบาทการทำงาน บรรทัดฐานในด้านการปฏิบัติ

4. ขั้นการทำงาน (Performing) หมายถึง ขั้นตอนที่เน้นการทำงานร่วมกันและแก้ปัญหาาร่วมกัน มีการเสริมแรงในการปฏิบัติงาน

5. ขั้นการปรับปรุง (Adjourning) หมายถึง บุคคลในกลุ่มมีความคิดไม่ตรงกันอาจมีข้อขัดแย้งกัน หากสมาชิกคนใดไม่สามารถตกลงกันได้ก็ไม่อาจจะทำงานร่วมกันต่อไปได้ จากขั้นตอนการทำงานเป็นทีมของนักวิชาการหลายๆ ท่านที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ต้องมีขั้นตอนการทำงานเป็นทีม 6 ประการ ดังนี้ 1) การสร้างทีมงานขึ้นมา 2) การวางแผนการทำงาน 3) กำหนดการแบ่งงานแบบกระจายงานให้แก่สมาชิกในทีมงาน 4) การลงมือปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดได้หรือตามแผนที่ปรับปรุง 5) มีการติดตามและสนับสนุนการปฏิบัติ 6) มีการประเมินขั้นสุดท้ายอยู่เสมอ

#### 2.1.6 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

สมคิด บางโม (2547, น. 246-247) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 8 ข้อ ดังนี้

1. จำนวนสมาชิกในทีมไม่มากนัก เหมาะสมกับงานและเป้าหมายของงานส่วนใหญ่ ไม่น่าจะเกิน 10-12 คน ถ้าทีมงานมีจำนวนสมาชิกมากเกินไปย่อมจะทำให้งานเกิดปัญหามากกว่าผลสำเร็จ

2. เป้าหมายของทีมงานชัดเจน สมาชิกทุกคนทราบเป้าหมายของทีมงานนั้นๆ ชัดเจน และควรเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงชัดเจน

3. สมาชิกทุกคนห่วงใยต่อความสำเร็จของทีมงาน สมาชิกตั้งใจทำงานและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการทำงาน มิใช่ทำงานแบบขอไปทีหรือไม่สนใจต่อความสำเร็จของงาน มีความห่วงใยต่อผลงานของเพื่อนสมาชิก

4. สมาชิกทุกคนมีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยยึดถือเอางานและเป้าหมายของงานเป็นหลัก ทุกคนกล้าแสดงออก เสนอความคิดเห็นอย่างเสรี เมื่อทีมงานลงมติอย่างไรแล้วก็ยอมรับมตินั้นๆ ด้วยความเต็มใจ

5. มีผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีมที่ดี เป็นผู้นำที่มุ่งทำงาน เสียสละเพื่อทีมงานยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก และมีภาวะผู้นำที่เป็นตัวอย่างแก่สมาชิกได้

6. ผลประโยชน์ของสมาชิกชัดเจน บอกได้ว่าเมื่อสมาชิกทุกคนทำงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จแล้วเขาจะได้อะไร เพราะถ้าผลประโยชน์ตรงกับความต้องการของสมาชิก เขาขอมุ่งใจทำงานเต็มความสามารถ

7. สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิกเปิดโอกาสให้สมาชิกทำงานที่เหมาะสมอย่างเต็มที่

8. การพัฒนาทีมงาน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

วรารักษ์ ตรีภูมิตถะ (2549, น. 12-14) ในการทำงานเป็นทีมนี้ สิ่งสำคัญที่ทำให้ทีมงานหรือองค์กรนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการนั้น คือ องค์ประกอบต่างๆ ของทีมงาน เช่น สมาชิกของทีม ภาวะผู้นำกระบวนการทำงานหรือวิธีการทำงาน เป้าหมาย การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นแนวทางในการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนด ดังนั้นจึงมีนักการศึกษาหลายคนได้นำเสนอแนวคิดของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. สมาชิกในทีมมีเป้าหมายร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกัน
2. มีการกำหนดบทบาทมอบหมายอำนาจหน้าที่ ตลอดถึงความรับผิดชอบของสมาชิกไว้ให้ชัดเจน
3. บรรยากาศในการทำงานที่ดี คือ มีความเป็นกันเอง อบอุนและเป็นมิตร
4. สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ
5. ทีมงานพยายามส่งเสริมให้สมาชิกมีความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นประชาธิปไตย
6. มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำ
7. สมาชิกมุ่งประโยชน์ของทีมเป็นหลัก
8. สมาชิกให้ความร่วมมือร่วมใจ มีความไว้วางใจ และบริสุทธิ์ใจต่อกัน
9. สมาชิกจะร่วมมือกันหาทางแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา

10. การตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบ

11. สมาชิกทุกคนพอใจที่ได้ทำงานร่วมทีมกัน

12. สมาชิกทุกคนมีการยอมรับนับถือกันให้เกียรติซึ่งกันและกัน

13. ทุกคนในทีม มีความรับผิดชอบต่อตนเองและงานที่ได้รับมอบหมาย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, น. 284) ได้กล่าวไว้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ทีมงานที่สามารถทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย การมีความคิดใหม่ๆ การปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการทำงาน มีข้อผูกพันในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การทำงานเป็นทีมเน้นที่การให้ความสำคัญกับคน คือ

1. การทำให้สมาชิกในทีมงานมีความพึงพอใจ

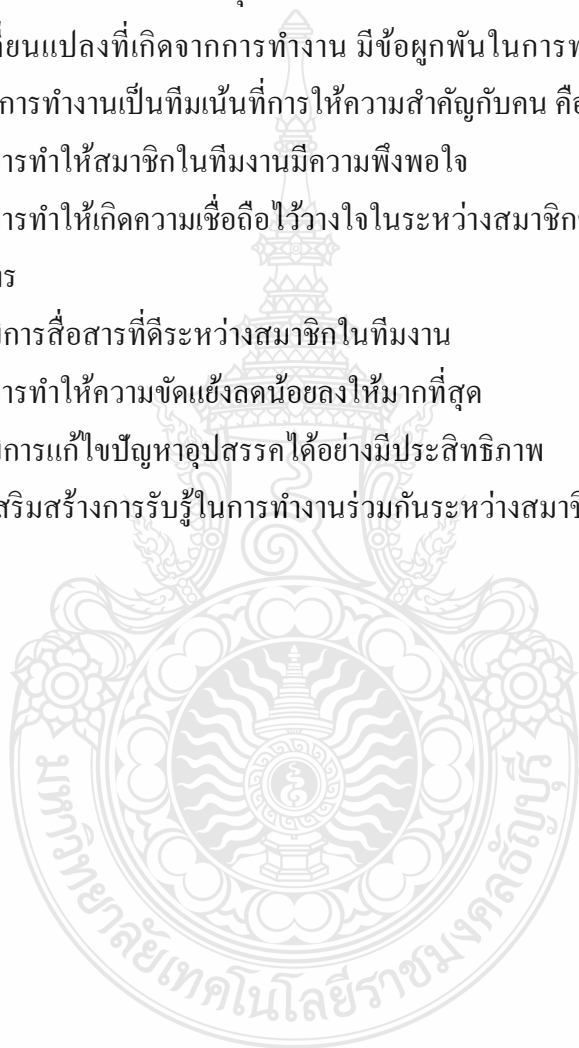
2. การทำให้เกิดความเชื่อถือว่าไว้วางใจในระหว่างสมาชิกของทีมงานและการบริหารของผู้บริหารในองค์กร

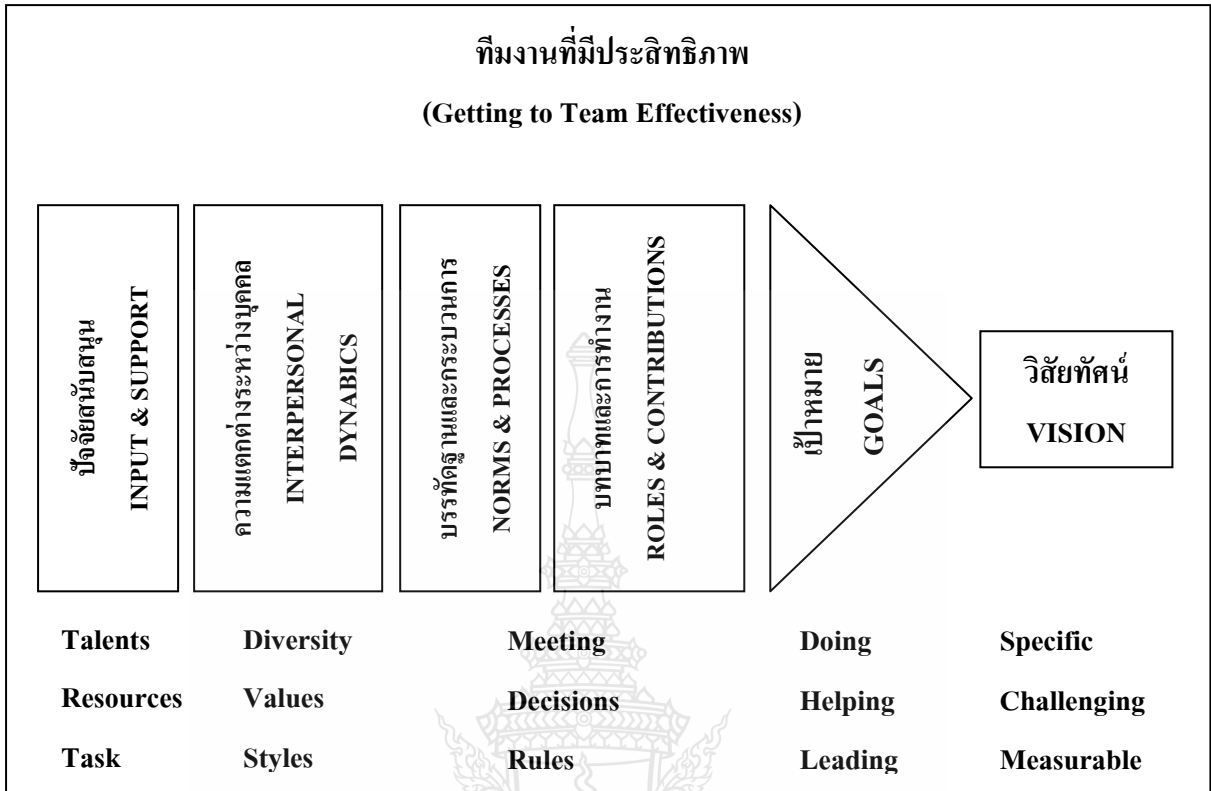
3. มีการสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน

4. การทำให้ความขัดแย้งลดน้อยลงให้มากที่สุด

5. มีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. เสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน





ภาพที่ 2.1 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา : เนตร์พัฒนา ขาววิราช , การจัดการสมัยใหม่ ; Modern Management, พิมพ์ครั้งที่ 7, น. 284)

สรุปได้ว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ประกอบไปด้วย 1) สมาชิกในทีมมีเป้าหมายร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกัน 2) สมาชิกทุกคนห่วงใยต่อความสำเร็จของทีม 3) มีการกำหนดบทบาทและมอบหมายอำนาจหน้าที่ 4) มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี 5) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ 6) สมาชิกจะร่วมมือกันหาหนทางแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 7) มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำ 8) สมาชิกจะร่วมมือกันหาหนทางแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 9) มีการตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกทุกคนต้องร่วมมือกันรับผิดชอบ 10) สมาชิกทุกคนมีความพอใจที่ได้ทำงานร่วมทีมเดียวกัน 11) มีการสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน 12) ทุกคนในทีมมีความรับผิดชอบต่อตนเองและงานที่ได้รับมอบหมาย 13) สมาชิกทุกคนมีการยอมรับนับถือกันให้เกียรติซึ่งกันและกัน

### 2.1.7 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

ยงยุทธ เกษสาคร (2547, น. 215) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากร และองค์กรในภาพรวม สรุปได้ ดังนี้

1. งานดีมีคุณภาพ เนื่องจากทีมงานจะเห็นเป้าหมายของงานอย่างชัดเจน รวมไปถึงเป้าหมายขององค์กรด้วย ทำให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพิ่มผลผลิตของงาน ทำให้งานประสบผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. ลดความขัดแย้งในองค์กร เนื่องจากทำงานกับเพื่อนร่วมงานทีมงานเดียวกัน
4. รู้บทบาทของตนเองทำให้รู้ว่าตนต้องทำงานอะไรบ้างและขณะเดียวกันก็รู้บทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมงานคนอื่น ทำให้พร้อมจะให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมด้วยกันที่ต้องการความช่วยเหลือได้
5. ปลูกฝังความรับผิดชอบ เนื่องจากต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้ต้องรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนให้ดี เพื่อมิให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม
6. สร้างมิตรสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน ทำให้ทีมงานนั้นมีความสนิทสนมหรือคุ้นเคยกันมากขึ้น ทำให้สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมทีมงานได้อย่างมีความสุข
7. พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ โดยสมาชิกของทีมงานช่วยกันระดมความคิด ทำให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

ณัฐพันธ์ เจริญนันท (2548, น. 43-45) ได้สรุปการทำงานเป็นทีมว่ามีประโยชน์ต่อองค์กรในด้านต่างๆ คือ

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก หมายถึง การทำงานเป็นทีมจะช่วยสร้างความไว้วางใจกัน ช่วยเหลือกัน และบรรยากาศการทำงานที่ดี ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และช่วยทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย การทำงานเป็นทีม จะช่วยให้กลุ่มสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากสมาชิกในทีมจะมีความสามัคคีพร้อมเพรียงกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งทางด้านกำลังความคิด กำลังกายและกำลังใจ โดยสมาชิกสามารถร่วมมือกันและผนึกกำลังให้เป็นหนึ่งเดียวในการร่วมกันคิดแก้ปัญหา และฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ อย่างราบรื่น
2. สร้างความมั่นคงในอาชีพ หมายถึง ทีมงานที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มผลผลิตทำให้องค์กรมีรายได้ และกำไรสูงขึ้น องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกของทีมงานมีความมั่นคง และก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้องค์กรต่างๆ มักจะ



ปรับระบบประเมินผล และให้ผลตอบแทนที่จูงใจแก่ทีม ทำให้สมาชิกในทีมงานที่ประสบความสำเร็จ มีความก้าวหน้า ทั้งทางด้านการงาน รายได้ และอาชีพมั่นคง

3. สร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง สมาชิกในทีมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยระดมกำลังกาย กำลังใจและกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ ทักษะ ความสามารถและ ประสบการณ์ของสมาชิกเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความผูกพัน ในฐานะสมาชิกของทีม หรือที่เรียกว่า “one for all all for one” ทำให้บุคคล ทีม และงานมีความ ผูกพันกันอย่างใกล้ชิด และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน

4. เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน หมายถึง ทีมงานต้องกำหนดและจัดสรร ตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิก เช่น หัวหน้าทีม นักวิเคราะห์ ประสานงานของทีม และสมาชิกอื่นๆ โดยสมาชิกที่ร่วมทีมจะรับรู้ ยอมรับ และมีความเข้าใจต่อกันว่าเขาจะต้องแสดง บทบาทอย่างไร และในช่วงใดให้เหมาะสม และส่งเสริมการทำงานของสมาชิกอื่น ซึ่งจะเป็น ประโยชน์ต่อการทำงานของทีม และเอกภาพของกลุ่ม

ทร สุนทรายุทธ (2551, น. 215) การทำงานเป็นทีมนอกจากจะมีผลต่อองค์กร โดย ส่วนรวมแล้วยังมีผลดีต่อสมาชิกแต่ละบุคคลในทีมงานนั้นด้วย เหตุผล 3 ประการ คือ

1. เป็นการร่วมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุด ขององค์กรเข้าด้วยกันทำให้สามารถ ปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้ร่างกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ ความคิดหลากหลายแง่หลายมุมมาผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพของแต่ละคนมีอยู่ ถูกนำมาใช้ได้มากที่สุด

2. ทำให้มีการมอบหมายงานที่รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ความ เชี่ยวชาญ และความพอใจของแต่ละคน เป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันส่งผลให้แต่ละคนมี โอกาสสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้านอื่นๆ ให้ดีขึ้น โดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงาน

3. ช่วยให้สมาชิกแต่ละคน ได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม ได้แก่ การ ได้รับการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นบันไดนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด

ไพโรจน์ บาลัน (2551, น. 21) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้วยฐานความรู้และประสบการณ์ที่กว้างขึ้น  
2. มีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น มีมุมมองที่กว้างขึ้น และสามารถจัดการกับปัญหา ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยง

4. มีความรับผิดชอบต่องานและทุ่มเทร่างกายแรงใจเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

5. มีการมอบหมายงาน (การกระจายหน้าที่ และอำนาจการตัดสินใจ) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. มีสภาพแวดล้อมรวมทั้งสภาพบรรยากาศในการทำงาน ที่ช่วยส่งเสริมให้สมาชิกในทีมแรงกระตุ้น และแรงจูงใจมากขึ้น

Woodcock & Francis (1994, p. 205) กล่าวว่าไว้ว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะนำประโยชน์มาสู่องค์กร คือ

1. สมาชิกทีมแต่ละคนปฏิบัติงานในกลุ่ม ที่ทุกคนยอมรับความสามารถของกันและกัน และภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ขององค์กร

2. หัวหน้าทีมมอบอำนาจ และให้โอกาสของบุคคลได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถ

3. สมาชิกได้รับการส่งเสริมให้ทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีที่สุด

4. ความหลากหลายด้านความรู้ความเชี่ยวชาญของทีมงาน ช่วยให้ผู้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงด้วยดี

5. ประสบการณ์และบุคลิกภาพที่แตกต่างกันของสมาชิกทำให้กระบวนการตัดสินใจมีคุณภาพดีขึ้น

6. ช่วยลดต้นทุนด้านการบริหารและจัดอุปสรรคด้านการสื่อสารของสมาชิก

7. เพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการ

8. ช่วยให้ทุกคนรู้กระบวนการทำงานร่วมกัน

9. ได้สร้างทีมงาน มีความรับผิดชอบร่วมกัน และผูกพันทางใจต่อทีม

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หัวหน้าทีมมอบอำนาจ และมอบโอกาสให้แก่สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถ 2) สมาชิกได้รับการส่งเสริมให้ทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีที่สุด 3) ความหลากหลายด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญของทีมงาน ช่วยให้ผู้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงได้ดี 4) ช่วยลดต้นทุนด้านการบริหารและจัดอุปสรรคด้านการสื่อสารของสมาชิก 5) ช่วยให้ผู้ทุกคนเข้าใจถึงกระบวนการทำงานร่วมกันของทีม 6) สร้างความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความรับผิดชอบร่วมกันและผูกพันทางใจต่อทีมงาน 7) สร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน 8) ทำให้มีการมอบหมายให้รับผิดชอบเมื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด 9) มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นด้วยความรู้และประสบการณ์ที่กว้างขึ้น

## 2.1.8 อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม

หลุยส์ จาปาเทศ (2545, น. 16) กล่าวถึงอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม โดยเน้นทั้งที่หัวหน้าและทีมงาน ดังนี้

### 1. อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม โดยมีสาเหตุจากหัวหน้า คือ

- 1.1 ขาดการวางแผนหรือแนวทางการปฏิบัติ
- 1.2 ไม่มีการจัดรายงานให้ชัดเจนและเหมาะสม
- 1.3 คำสั่งไม่ชัดเจนหรือเปลี่ยนแปลงบ่อย
- 1.4 ขาดการติดตามงานที่ดี
- 1.5 ขาดการเสนองาน และการแนะนำแนวทาง
- 1.6 ไม่ได้แบ่งตามความถนัด
- 1.7 ไม่ได้คำนึงถึง คน เงิน อุปกรณ์ เทคโนโลยี

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2548, น. 45-52) ได้เสนออุปสรรค 9 ประการของทีม คือ

1. ความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพ (Personality Differences) ปกติบุคคลทุกคนล้วนแต่มีคุณสมบัติเฉพาะของคนที่ทำให้แต่ละคนจะมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างและหลากหลายจะเป็นประโยชน์ต่อการร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพราะถ้าทุกคนมีความเหมือนกัน ทีมงานก็จะไม่มีความยืดหยุ่น และสมาชิกก็ไม่สามารถทำงานทดแทนหรือส่งเสริมซึ่งกันและกันในส่วนที่ขาดไป เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนจะมีวิธีคิด ความชอบ นิสัย และวิธีการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าเรานำความรู้ความสามารถของเขามาใช้ผสมผสานกัน ก็จะสร้างผลประโยชน์แก่ทีมงานและองค์การอย่างเต็มที่ แต่ความแตกต่างระหว่างบุคคล อาจจะเป็นปัญหาสำคัญต่อการประสานงานและการทำงานร่วมกันได้ เพราะเราแต่ละคนอาจจะมีอคติต่อบุคคลอื่น ซึ่งมีลักษณะหรือบุคลิกภาพที่แตกต่างกันหรือทำให้เราไม่ชอบใจ ทำให้เราไม่อยากติดต่อสื่อสารหรือทำงานด้วย ตลอดจนแสดง ความไม่เชื่อใจและไม่ไว้วางใจระหว่างกัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลงานและประสิทธิภาพของทีม ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมให้แก่พนักงานที่จะเข้าเป็นสมาชิกของทีม โดยจัดฝึกอบรมให้เขาเปิดใจรับ และอยู่ร่วมกับบุคคลที่แตกต่างกับตนอย่างสอดคล้องและเหมาะสม

2. การมีส่วนร่วมในงานอย่างไม่เท่าเทียมกัน (Unequal Contributions) มีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันและความสามัคคีของทีม เพราะสมาชิกจะเกิดความขัดแย้งกันและแตกแยกกัน แต่ผู้บริหารก็ต้องยอมรับว่าไม่มีความเสมอภาคอย่างแท้จริงในสังคม ดังนั้น ถึงสมาชิกแต่ละคนจะมีส่วนร่วมทำงานไม่เท่ากันหรือมีความสามารถไม่เท่ากัน แต่เขาก็ควรแสดงความตั้งใจและแสดงความเต็มใจในการเป็นสมาชิก ในทางกลับกันหากสมาชิกในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ พบว่า สมาชิก

บางคนไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ สมาชิกคนอื่นๆ จะช่วยเติมเต็มในสิ่งที่ขาดหายไป ซึ่งเราอาจจะกล่าวได้ว่า เป็นหน้าที่และความชอบของหัวหน้าทีม ที่จะต้องกำหนดและจัดสรรความรับผิดชอบของสมาชิกอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม ไม่ไขว่ปล่อยให้ทีมดำเนินงานอย่างเป็นอิสระแบบใครอยากทำอะไรก็ทำไป หรือทางไครทางมัน จนกระทั่งสุดท้ายอาจจะสร้างปัญหาที่สมาชิกต่างไม่ยอมรับผิดชอบในการทำงานของตน จนทำให้ประสิทธิภาพและผลงานของทีมต่ำลง

3. การขาดความรู้สึกมีส่วนร่วมในทีม (No Sense of Belonging) ทีมงานนั้นต้องมีประสิทธิภาพต้องการความเชื่อใจ ความไว้วางใจ และความเคารพซึ่งกันและกัน จากสมาชิกทุกคนในทีม ทำให้ทุกคนต่างมีส่วนร่วมในผลงานและความสำเร็จของทีม แต่ทีมในองค์กรต่างๆ อาจจะได้เกิดขึ้นจากสมาชิกที่ทำงานร่วมกันนานพอที่จะรู้จักกัน และมีความเคารพซึ่งกันและกันมากนัก โดยสมาชิกส่วนใหญ่จะมีความจำเป็นหรือจำใจที่ต้องทำงานร่วมกัน ตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหารทำให้สมาชิกขาดความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของทีมงาน จึงไม่ทุ่มเทและมุ่งมั่นในการทำงานให้กับทีมอย่างเต็มที่ ดังนั้น จึงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลและทีมที่จะรวมตัวกันให้มีความเข้าใจ ผูกพัน เคารพซึ่งกันและกันและปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความล้มเหลวในการประเมิน (Failure of Evaluation) เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม ผู้ประเมินจะการติดตาม ตรวจสอบรายละเอียดและได้รับข้อมูลของการทำงานเพื่อกำหนดปัญหาและแนวทางแก้ไขในอนาคต ซึ่งจะอาศัยความสามารถในการตั้งคำถามให้ตรงประเด็น และค้นหาข้อมูลได้อย่างเจาะลึก โดยเฉพาะกับหัวหน้าทีม ซึ่งหากหัวหน้าทีมงานขาดคุณสมบัติในการค้นหาปัญหาและเป้าหมายที่สำคัญแล้ว เขาจะไม่มีข้อมูลที่ต้องการและน่าเชื่อถือได้ในการประเมินผลงานของลูกทีม ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้อง ทำให้ทีมปฏิบัติงานไปตามหน้าที่โดยไม่ทราบว่าปัญหาอะไรหรือต้องปรับปรุงอย่างไร ซึ่งทำให้การทำงานของทีมพบกับอุปสรรคและล้มเหลวในที่สุด

5. อำนาจของผู้นำ (Power of the Leader) อาจเกิดขึ้นจากการยอมรับของสมาชิกหรือการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ ผู้นำจะใช้อำนาจของตนในการผลักดันทีมงานให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยเขาจะต้องรู้จังหวะในการใช้พระเดชพระคุณให้เหมาะสม มิฉะนั้นจะเกิดปัญหาการไม่ยอมรับและขาดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ทำให้การสั่งงานและการปฏิบัติงานขาดความศักดิ์สิทธิ์ มีปัญหาความขัดแย้งในการทำงานและการเมืองในกลุ่ม

6. การขาดแคลนทางเลือก (to be Short of Alternatives) ทีมงานที่มีสมาชิกน้อยเกินไปหรือทีมงานที่มีความเป็นตัวของตัวเองสูง อาจจะมีข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจที่จำกัด ดังนั้นเมื่อ

สมาชิกในทีมต่างรู้สึกพอใจแผนงานที่มีอยู่ และต้องดำเนินการให้เสร็จตามแผนโดยเร็ว ทำให้ไม่สนใจข้อมูลอื่นๆ และมองข้ามทางเลือกที่เป็นไปได้อื่นๆ ทำให้การปฏิบัติงานอาจไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงหรือไม่ได้รับผลตอบแทนสูงที่สุด หรืออาจสร้างปัญหาเนื่องจากทีมตัดสินใจดำเนินงานอย่างเร่งรีบและสะเพร่า ทำให้เกิดปัญหาและล้มเหลว

7. การปิดบัง (Concealment) ทีมงานมักประสบความล้มเหลว หากสมาชิกไม่มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา โดยสมาชิกจะเก็บงำข้อมูลสำคัญ และไม่ยอมเปิดเผยรายละเอียดที่ถูกต้องแก่ทีมงาน ทำให้กลุ่มตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลเพียงบางส่วน

8. ขาดการวินิจฉัยทีมงาน (Short of Teamwork Diagnosis) ทีมงานมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องตรวจสอบและประเมินตนเองอยู่เสมอ เพื่อรับรู้สถานะของปัญหา อุปสรรค และความก้าวหน้าของทีม ทำให้สมาชิกสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาทีมงาน ส่วนใหญ่ต่างมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตน โดยละเลยการวิเคราะห์ และตรวจสอบตนเองทำให้ปัญหาต่างๆ ค่อยๆ ก่อตัว และขยายตัวลุกลามขึ้นอย่างช้าๆ เมื่อทีมงานเริ่มรู้ตัวว่ามีปัญหาก็อาจจะสายเกินไป หรือเกิดความสูญเสียขึ้นแล้ว ดังนั้นทีมสมาชิกคนอื่นๆ ต่างยอมรับในความคิดเห็นและความสามารถ เพื่อที่จะสะท้อนสถานะและปัญหาของทีมได้ทันเวลา

9. ขาดการกระจายข่าวสารสู่ระดับล่าง (Lack of Spreading the News to Lower Level) นอกจากการให้โอกาสสมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสื่อสารภายในทีมมีความสำคัญ และความบกพร่องของทีม ดังนั้น ทีมงานควรประกาศผลการตัดสินใจให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับทราบและทำความเข้าใจ มิฉะนั้นทีมงานอาจไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานทำให้การทำงานล่าช้าหรือไม่เกิดผลตามที่ต้องการ

วิชัย โธสุวรรณจินดา (2549, น. 92) กล่าวถึงอุปสรรค หรือสิ่งที่เป็นเครื่องขัดขวางในทีมงาน ที่หัวหน้าป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น ได้แก่

- 1.ทัศนคติที่ไม่ดีต่อกันซึ่งก่อให้เกิดการต่อต้าน
2. ความรู้สึกเป็นคนนอกกลุ่ม
3. ความไม่เป็นธรรม เรื่องค่าจ้าง เงินเดือนหรือผลตอบแทน
4. ความคิดแตกต่างกันในการทำงานให้เสร็จ
5. ความยากลำบากในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
6. การขาดการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการแก้ปัญหาและการวินิจฉัย

สั่งการ

7. การไร้สมรรถภาพในการบริหาร ทำให้เกิดความขัดแย้งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

สรุปได้ว่า อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ขาดการวางแผนหรือแนวทางการปฏิบัติ 2) คำสั่งไม่ชัดเจนหรือเปลี่ยนแปลงบ่อย 3) ขาดการติดตามงานที่ดี 4) ขาดการเสนองานและการแนะแนวทาง 5) ไม่ได้แบ่งงานตามความถนัด 6) ไม่ได้คำนึงถึง คน เงิน อุปกรณ์และเทคโนโลยี 7) ความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพ 8) การขาดความรู้สึกมีส่วนร่วมในทีม 9) ขาดการวินิจัยทีมงาน 10) ทศนคติที่ไม่ดีต่อกัน ซึ่งก่อให้เกิดการต่อต้าน 11) ความรู้สึกเป็นคนนอกกลุ่ม 12) ความไม่เป็นธรรมในเรื่องค่าจ้าง เงินเดือนหรือค่าตอบแทน 13) ความยากลำบากในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในทีม 14) การไร้สมรรถภาพในการบริหารทำให้เกิดความขัดแย้งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

#### 2.1.9 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

Argyris (1964, pp. 139-140) มีความเชื่อว่าประสิทธิภาพขององค์การจะมีองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. สมาชิกมีความจริงใจต่อกัน
2. สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ๆ
4. สนับสนุนความรู้สึกที่จริงใจต่อกัน
5. สนับสนุนการสื่อสารอย่างเปิดเผย
6. มีการทดลองทำงานใหม่ๆ
7. สมาชิกมีความเป็นกันเอง
8. สมาชิกมีความกล้าแสดงออก
9. สมาชิกมีความห่วงใยต่อกัน
10. สมาชิกมีการยอมรับนับถือกันและจงรักภักดีต่อองค์การ

Cleland (1994, p. 389) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. การยอมรับในความต้องการซึ่งกันและกัน
2. แบ่งผลประโยชน์ร่วมกันในทีมด้วยความยุติธรรม
3. ความรักในทีมงานอย่างจริงจัง
4. ความภาคภูมิใจร่วมกัน
5. ความผูกพันกับงานและสมาชิกในกลุ่ม

6. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
7. การให้อิสระซึ่งกันและกัน
8. สมาชิกของทีมงานมีการพัฒนา
9. มีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก
10. กำหนดบรรทัดฐานในการดำเนินงานให้เหมาะสม

Larson & Lafasto (1994, p. 416) ได้ให้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ดีไว้

#### 8 ประการ ดังนี้

1. การมีเป้าหมายเดียวกันที่ชัดเจน
2. มีโครงสร้างงานที่มุ่งผลสำเร็จ
3. สมาชิกในทีมงานมีความสามารถ
4. มีความผูกพันกับงาน
5. มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน
6. มีมาตรฐานแห่งความเป็นเลิศ
7. มีการยอมรับนับถือกัน
8. การมีผู้นำที่ยึดหลักการเป็นสำคัญ

Parker (1994, pp. 31-56) ได้ให้องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

#### ไว้ 12 ด้าน ดังนี้

1. การมีเป้าหมายเดียวกัน
2. บรรยากาศการทำงานที่ดี
3. การมีส่วนร่วม
4. การยอมรับฟังซึ่งกันและกัน
5. ความคิดเห็นตรงกันข้ามทางบวก
6. ความเห็นพ้องเดียวกัน
7. การสื่อสารอย่างเปิดเผย
8. บทบาทและการมอบหมายงานในหน้าที่
9. ภาวะผู้นำร่วม
10. ความสัมพันธ์กัน
11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย
12. การประเมินผล

11 ด้าน ดังนี้

Woodcock & Francis, (1994, pp. 13-19) ให้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้

1. บทบาทต่างๆ ที่สมดุล
2. การมีเป้าหมายเดียวกันที่ชัดเจน
3. การสื่อสารอย่างเปิดเผยและการเผชิญหน้า
4. การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
5. การมีส่วนร่วมและความขัดแย้ง
6. การตัดสินใจที่ถูกต้อง
7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม
8. การตรวจสอบผลงานและวิธีการทำงาน
9. การพัฒนาตนเอง
10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม
11. การติดต่อสื่อสารที่ดี

Gido & Clements (1999, p. 115) ได้ระบุถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีความเป็นเลิศไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. เข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน
2. มีแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามบทบาทที่ชัดเจน
3. มุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน
4. มีส่วนร่วมในการทำงานและมีการประสานงานกัน
5. มีความไว้วางใจต่อกัน

ดังต่อไปนี้

Casey (2002, p. 141) ได้เสนอองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมว่าประกอบด้วย

1. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน
2. การให้อิสระในการแสดงความรู้สึ
3. การได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
4. มีความมุ่งมั่นตั้งใจสูง
5. มีการแก้ไขความขัดแย้ง
6. มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
7. การรับฟังความคิดเห็น



8. การตัดสินใจด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

9. การเป็นคนเปิดเผย

สงวน ช้างฉัตร (2542, น. 111-113) ได้ให้แนวทางองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย

2. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. มีการยอมรับนับถือกัน

4. มีการกำจัดอุปสรรค

5. มีการใช้วินัยในเชิงสร้างสรรค์

6. ได้รับความต้องการของสมาชิกทุกคน

7. เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์การ

8. มีจัดสรรรางวัลผลตอบแทน

9. สนับสนุนการทำงานในทีมให้ประสบผลสำเร็จ

10. ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนให้ประสบผลสำเร็จ

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, น. 118) ได้ให้แนวทางในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรมีองค์ประกอบดังนี้

1. สมาชิกเข้าใจบทบาทของแต่ละบุคคล

2. สมาชิกติดต่อสื่อสารกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. สมาชิกมีความยอมรับนับถือกันและเคารพในหน้าที่ของกัน

4. สมาชิกรักและสามัคคีกัน

5. สมาชิกมีความเป็นมิตรต่อกัน

6. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน

7. สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้น

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

9. สมาชิกยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน

นพ ศรีบุญนาท (2545, น. 69) ได้ให้ทัศนะในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ทีมงานมีความสามารถ

2. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

3. มีจำนวนสมาชิกของทีมงานที่พอเหมาะ
4. สมาชิกในทีมงานมีความรับผิดชอบร่วมกัน
5. มีการประเมินผลงานและมอบค่าตอบแทนที่เหมาะสม
6. มีความหลากหลายของสมาชิก
7. มีเป้าหมายเดียวกันที่ชัดเจน

จากองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ที่ได้กล่าวไว้ นับได้ว่ามีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันบ้างและคล้ายคลึงกันบ้าง ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการข้างต้น ในตารางดังต่อไปนี้ ซึ่งการสังเคราะห์ที่ได้มีความคล้ายคลึงกันมากที่สุดอยู่ 5 ด้าน ดังตารางที่ 2.1



ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ปัจจัยการทำงานเป็นทีม

ที่	ปัจจัยการทำงานเป็นทีม	Argyris (1964)	Cleland (1994)	Larson & Lafasto (1994)	Parker (1994)	Woodcock & Francis (1994)	Gido & Clements (1999)	Casey (2002)	สงวน ช้าง นัทร (2542)	เนาวรัตน์ เยี่ยมแสง สังข์ (2542)	นพ ศรีบุญ นาค (2545)	รวม
1.	ความจริงใจต่อกัน	✓	✓	-	-	-	-	✓	-	-	-	3
2.	ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	-	✓	-	6*
3.	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	3
4.	การสื่อสารอย่างเปิดเผย	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	6*
5.	มีการทดลองงานใหม่ๆ	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-	5
6.	มีความหลากหลายเป็นกันเอง	✓	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓	4
7.	มีความสามารถกล้าแสดงออก	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	3
8.	มีความรักและห่วงใยกัน	✓	✓	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	5
9.	การยอมรับนับถือ	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	-	6*
10.	การมีเป้าหมายเดียวกัน	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	8*
11.	การมีส่วนร่วม	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	7*
12.	ความผูกพันกับงาน	-	✓	✓	-	✓	-	-	-	-	-	3

จากตารางการสังเคราะห์ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ดังตารางการสังเคราะห์ข้างต้นสรุปได้ว่าปัจจัยที่นำมาเป็นตัวแปรของการทำงานเป็นทีมที่ได้นำมาศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย 5 ด้าน ตามรายละเอียด ดังนี้

#### 1. การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open Communication)

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, น. 40) กล่าวว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การกระทำที่เกิดขึ้นในกลุ่มที่มีลักษณะการทำงานร่วมกัน มีการพูดคุยกันอย่างสร้างสรรค์เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร

สงวน ช้างฉัตร (2542, น. 111) กล่าวว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยด้วยการทำให้คนอื่นเชื่อถือและเชื่อใจ ไม่ปิดบังข้อมูล มีการซักถามกันได้และโต้ตอบข้อมูลกันได้

Argyris (1964, p. 139) ได้ให้ทัศนะของการสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การร่วมกันทำงานของบุคลากรทุกคนในการเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ร่วมกันได้อย่างตรงไปตรงมา

Parker (1994, น. 170) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ตรงกัน มีการโต้ตอบข้อมูลระหว่างกันอย่างตรงไปตรงมา

Woodcock & Francis (1994, p. 13) ได้ให้ทัศนะของการสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การเผชิญหน้ากัน พูดคุยกันตรงไปตรงมา เข้าใจตนเองและเข้าใจผู้อื่นในทีมเมื่อเกิดปัญหาขึ้นมา

Casey (2002, p. 44) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารอย่างเปิดเผยไว้ว่า เป็นการแลกเปลี่ยนสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นกัน ประสานข้อมูลระหว่างกันให้ผู้รับได้รับข้อมูลที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารที่เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ไม่ปิดบังข้อมูลกัน และให้ผู้รับได้รับข้อมูลปัญหาในการทำงานได้ชัดเจน และมีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา มีการโต้ตอบข้อมูลกันและซักถามข้อมูลกันได้อย่างเปิดเผย

#### 2. การมีส่วนร่วม (Participation)

สงวน ช้างฉัตร (2542, น. 111) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ความร่วมมือของทีมงานทุกคนในการทำงานร่วมกัน มีการมอบหมายงานให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ

นพ ศรีบุญนาค (2545, น. 69) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือ การรับผิดชอบงานร่วมกันตามความเหมาะสมของแต่ละคน โดยงานของแต่ละคนจะได้รับผลตอบแทนตามความเหมาะสม

Cleland (1994, p. 390) ได้ให้ทัศนะของการมีส่วนร่วม หมายถึง สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับทีมงาน มีการประสานงานร่วมกันกับบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

Parker (1994, p. 31) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการรับผิดชอบงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร มีการแสดงความคิดเห็น การวางแผน การตัดสินใจ การประสานงานกัน การแก้ไขปัญหาทางาร่วมกัน และรับผิดชอบงานร่วมกัน

Woodcock & Francis (1994, p. 13) ได้กล่าวถึงความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่บุคคลทุกคนได้มีส่วนร่วมกันในการปฏิบัติงานตามวิธีการต่างๆ โดยร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประสานงาน และร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน

Gido & Clements (1999, p. 115) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การประสานงานร่วมกันในการทำงาน โดยรับผิดชอบงานร่วมกันอย่างชัดเจนตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละคน

Casey (2002, p. 44) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันในทีมด้วยความกระตือรือร้น เต็มใจ และเสียสละ เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง บุคลากรแต่ละคนมีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมคิด ร่วมทำมีการประสานงานกับสถานศึกษาอื่นๆ ประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรชุมชนและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แสดงพฤติกรรมในการทำงานร่วมกันมีการประสานงาน และรับผิดชอบงานร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ประเมินผล ปรับปรุงและแก้ไขปัญหาทางาร่วมกัน

### 3. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Shared Goal)

นพ ศรีบุญนาค (2545, น. 69) กล่าวว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและการมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนเจาะจง สมาชิกมีความรับผิดชอบงานร่วมกันตามเป้าหมายที่วางไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์

สงวน ช้างฉัตร (2542, น. 111) ได้กล่าวว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง การร่วมกันปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรทุกคนที่ร่วมกันทำงานเกิดความรู้และความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันโดยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

Argyris (1964, p. 139) ได้ให้ทัศนะของการมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง การสนับสนุนให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น แสดงความรู้สึกสนับสนุนให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

Larson & Lafasto (1994, p. 416) กล่าวว่า ใ้ว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ และให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ที่ตรงกันร่วมกัน และเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

Parker (1994, p. 31) ได้ให้ความหมายการมีเป้าหมายเดียวกันไว้ว่า เป็นการวางแผนการปฏิบัติงานที่ต้องการความชัดเจนของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สมาชิกในทีมงานมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน

Woodcock & Francis (1994, p. 13) ได้กล่าวถึงความหมายของการมีเป้าหมายเดียวกันไว้ว่า ทีมงานที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตรงกัน บุคลากรในทีมงานทุกคนรู้และยอมรับวัตถุประสงค์นั้น

Gido & Clements (1999, p. 115) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการ ในการดำเนินงานที่ชัดเจน มุ่งเน้นผลสำเร็จของโครงการเป็นสำคัญ

Casey (2002, p. 44) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายเดียวกันไว้ว่า เป็นการ ทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันด้วยความเต็มใจ เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตรงกันและชัดเจน

สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกันกับสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้ และเข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและชัดเจนตามความต้องการของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติงานร่วมกันให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

#### 4. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust)

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, น. 119) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจซึ่งกัน และกันไว้ว่า การที่บุคคลทุกคนในสถานศึกษามีพฤติกรรมที่ไว้วางใจกัน มีความซื่อสัตย์ต่อกัน ให้ความเคารพกัน ไม่ตำหนิกันต่อหน้าสาธารณะและไม่นินทาลับหลังกันเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน

Argyris (1964, p. 140) ได้ให้ทัศนะของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกันในการทำงาน มีความจริงใจในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกในการห่วงใยและเกื้อกูลต่อกัน

Cleland (1994, p. 391) ได้ให้ทัศนะของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน มีความผูกพันในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกัน

Woodcock & Francis (1994, p. 14) ได้กล่าวถึงความหมายของความไว้วางใจซึ่งกันและกันไว้ว่า ทีมงานมีการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกันพูดกันอย่างตรงไปตรงมากับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน

Gido & Clements (1999, p. 115) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน คือ ความไว้วางใจต่อกันในการทำงานร่วมกันของสมาชิกที่อยู่ในระดับสูง มีความเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

Casey (2002, p. 45) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และมีการสนับสนุนในการทำงานและเกื้อกูลกัน

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง บุคลากรแต่ละคนมีความรู้สึกที่ดีต่อกันมีความไว้วางใจกันในการทำงาน เชื่อมั่นเชื่อใจซึ่งกันและกัน และมีความจริงใจในการทำงานร่วมกันมีการสนับสนุนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน บุคลากรทุกคนมีความเคารพและซื่อสัตย์ต่อกันไม่ตำหนิกันต่อหน้าสาธารณชน และไม่นิทาตลับหลังเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน

##### 5. การยอมรับนับถือ (Respect)

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, น. 120) ได้ให้ความหมายการยอมรับนับถือ คือ การให้เกียรติ การยกย่อง การสนับสนุนและการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

สงวน ช้างฉัตร (2542, น. 112) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง หัวหน้าทีมงานได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกในทีม สมาชิกมีความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าทีมเป็นอย่างสูง และสมาชิกในทีมงานแต่ละคนให้ความเคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน

Argyris (1964, p. 140) ได้ให้ทัศนะของการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่สมาชิกในทีมงานมีการแสดงความคิดเห็นและมีการทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้รับการยกย่อง ชมเชย และให้เกียรติต่อกัน

Cleland (1994, p. 391) ได้ให้ทัศนะของการยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับในความต้องการของสมาชิกในทีมงานด้วยกัน รับฟังและสนับสนุนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

Larson & Lafasto (1994, p. 417) ได้ให้ความหมายการยอมรับนับถือไว้ว่า การที่บุคคลทุกคนมีความเชื่อในความสามารถ และเคารพในบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน มีความรัก และสามัคคีกันด้วยความเต็มใจ

Parker (1994, p. 32) ได้ให้ความหมายของการยอมรับ คือ การรับฟังซึ่งกันและกัน สามัคคีต่อกัน เห็นพ้องด้วยกันตามบทบาทหน้าที่ของกันและกัน

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง บุคลากรมีการรับฟังและสนับสนุนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ให้เกียรติ ยกย่องซึ่งกันและกัน ให้ความเคารพนับถือในบทบาทและหน้าที่ของแต่ละบุคคล มีความรักและสามัคคีกันด้วยความเต็มใจ

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

### 2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

สมบัติ แสงพล (2552, น.9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ ดังนั้นองค์กรใดที่ใช้รูปแบบหรือประเภทของวัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างไร จะมีผลต่อความประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรในรูปแบบนั้น นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อระบบความคิด ความเชื่อที่จะมีต่อการกำหนดกรอบการทำงานขององค์กร การจัดบรรยากาศในการทำงานและอาคารสถานที่ด้วย

Shils (1961, p. 119) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง องค์กรที่มีสังคมมีขอบเขตของค่านิยม และมีสัญลักษณ์ขององค์กร จะมีอิทธิพลต่อกรอบการทำงานและการกระทำของคนในองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดบุคลิกภาพในการทำงานของบุคคลทำให้บุคคลเกิดจิตสำนึกในเป้าหมายของการทำงาน และการนำมาซึ่งคุณค่าแห่งความภาคภูมิใจของกิจกรรมในองค์กร

Backer (1982, pp. 513-527) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของความเข้าใจร่วมกันของบุคคลในองค์กร ที่ทำให้องค์การแต่ละองค์กรมีลักษณะแตกต่างกันออกไป

Cooke & Lafferty (1989, p. 28) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมขององค์กรที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ โดยมีพื้นฐานมาจากค่านิยม ความเชื่อ และองค์กรที่คาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ ด้วยซึ่งแบบแผนพฤติกรรมมี 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) ลักษณะแบบสร้างสรรค์ 2) ลักษณะแบบ



ตั้งรับ-เนื้อหา 3) ลักษณะแบบตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยทั้ง 3 ลักษณะนี้ จะมีความแตกต่างกันออกไป ของแต่ละองค์การซึ่งทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่ถ่ายทอดให้บุคลากรไปยังรุ่นต่อไป

Schein (1992, p. 19) กล่าวว่าไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ปัจจัยที่ของ สมาชิกในองค์การเข้าใจลักษณะของการปฏิบัติงานในองค์การ และสามารถเลือกแนวทางที่ดี ไปใช้ในการแก้ปัญหของการปฏิบัติงานในองค์การได้

Greenberg & Baron (1997, p. 515) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า เป็นระบบของค่านิยม ทศนคติ พฤติกรรมและความคาดหวังร่วมกันของบุคคลทั้งหมดใน องค์การ

Daft (2004, p. 361) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง วัฒนธรรมองค์การเป็นกลุ่มของความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจของสมาชิกทุกคนในองค์การ และถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ๆ ได้

Schermerhorn et al. (2005, p. 436) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรม องค์การ หมายถึง ระบบของการแลกเปลี่ยนค่านิยม การกระทำ และความเชื่อซึ่งได้รับการ พัฒนาภายในองค์การ และชี้นำพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

Cameron (2008, p. 431) กล่าวว่าไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยมที่ เป็นข้อตกลงพื้นฐาน ความหวัง และลักษณะเฉพาะขององค์การ ซึ่งสมาชิกในองค์การยอมรับ และเป็นแนวทางการคิด และเป็นแนวทางในการปฏิบัติตัวของสมาชิก

Robbins (2009, p. 585) กล่าวว่าไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ซึ่งทำให้้องค์การนั้น มีความ แตกต่างจากองค์การอื่นๆ

สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง รูปแบบของทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรม ความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกในองค์การและลักษณะเฉพาะในองค์การ ซึ่งสมาชิกในองค์การยอมรับให้เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์การยึดถือเป็น แนวทางในการประพฤติปฏิบัติ

## 2.2.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, น. 11) ได้กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรม องค์การไว้ดังนี้

1. เป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ที่บุคคลส่วนใหญ่ขององค์การได้ ยอมรับและเห็นพ้องต้องกัน ทำให้คาดคะเนพฤติกรรมของคนในองค์การเดียวกันได้

2. เป็นประสบการณ์ร่วมกันของคนกลุ่มหนึ่งที่ทำงานด้วยกันมาเป็นเวลานานพอสมควร คือ ความเชื่อ แนวคิด ค่านิยม และแนวทางการทำงาน จะต้องอาศัยเวลาในการสั่งสม และพิสูจน์ จนสามารถยอมรับได้ว่าสามารถแก้ปัญหาเพื่อสนองความต้องการขององค์กรได้

3. เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรเรียนรู้โดยผ่านการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยผ่านกระบวนการที่เรียกว่า การขัดเกลาทางสังคม

4. เป็นสิ่งที่ฝังในส่วนลึกของจิตใจ และหลอมรวมอยู่ในสามัญสำนึกของสมาชิกทุกคนในองค์กร สมาชิกขององค์กรจะคิด และกระทำโดยอัตโนมัติ

5. เป็นสิ่งที่สื่อสารผ่านทางสัญลักษณ์ ได้แก่ พิธีการ เรื่องเล่า ภาษา เพลง ประจำองค์กร ทั้งนี้เพราะเนื้อหาส่วนใหญ่ของวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบนามธรรม

6. เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง มีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพราะวัฒนธรรมองค์กรต้องสอดคล้องในการแก้ไขปัญหา และตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้

Sergiovanni (1988, p. 103) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรว่าในทุกๆ องค์กร ย่อมมีแนวประเพณีปฏิบัติที่สังเกตได้ ซึ่งกำหนดขึ้นโดยกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันจนกลายเป็นบรรทัดฐานว่าพฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติและยอมรับได้ สิ่งใดเป็นสิ่งที่พึงประสงค์และบรรทัดฐานของการแสดงออก ซึ่งเป็นค่านิยม ความเชื่อของสมาชิกในองค์กรร่วมกัน

Schein (1992, p. 10) ได้กล่าวถึงลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่พึงสังเกตได้ และปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ (Observed Behavioral Regularities) ได้แก่ ศัพท์เฉพาะ ภาษา รวมทั้งประเพณีที่สมาชิกทุกคนปฏิบัติในการยอมรับและเคารพ

2. มีปทัสฐาน (Norms) หมายถึง มาตรฐานการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้มีพฤติกรรมไปในทางเดียวกัน

3. มีค่านิยมที่สำคัญ (Dominant Values) สมาชิกในองค์กรยึดถือค่านิยมร่วมกัน

4. มีปรัชญา (Philosophy) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน มีนโยบาย มีบทบาทและหน้าที่ขององค์กร

5. มีกฎระเบียบ (Rules) สมาชิกมีการเรียนรู้ ยอมรับ และปฏิบัติตาม

6. มีความรู้สึก (Feeling) เป็นบรรยากาศโดยรวมที่สมาชิกปฏิบัติต่อกันในองค์กร

สรุปได้ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 1) เป็นความคิด ความเชื่อ ค่านิยม 2) เป็นสิ่งที่สื่อสารผ่านทางสัญลักษณ์ 3) เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง 4) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ 5) มีปรัชญา 6) มีความรู้สึก

#### 2.2.3 การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์กร

Sergiovanni (1988, pp. 106-108) วัฒนธรรมองค์กรได้ก่อตัวขึ้นมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ประวัติของสถานศึกษา (School's History) หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงประวัติของสถานศึกษา คือ สิ่งที่เป็นอดีตของสถานศึกษาที่ยังคงอยู่ ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของพฤติกรรมหรือสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมา หรืออาจเป็นประเพณีที่ดั่งามของสถานศึกษาที่คงรักษาไว้ หรือเป็นเรื่องราวต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่เล่าสืบต่อกันมา ตลอดจนเป็นพฤติกรรมของผู้ที่เป็นขวัญใจหรือวีรบุรุษของครูและของนักเรียนที่ยังมีการกล่าวถึง

2. ความเชื่อ (Beliefs) หมายถึง สมมติฐานและความเข้าใจที่ครูและบุคคลของสถานศึกษาได้กระทำร่วมกัน แม้ว่าการกระทำเช่นนั้น ไม่ได้กำหนดออกมาอย่างชัดเจน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับการทำงานของสถานศึกษา เป็นการประพฤติปฏิบัติ หรือ เป็นข้อกำหนดอื่นๆ

3. ค่านิยม (Values) หมายถึง สิ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับความประพฤติปฏิบัติ

4. ปทัสถานและมาตรฐาน (Norms and Standard) คือ สิ่งที่ควรปฏิบัติ และข้อห้ามสำหรับควบคุมพฤติกรรมของผู้บริหาร อาจารย์ ครู ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรยกย่องชมเชย และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหรือไม่ถูกต้อง ควรได้รับบทลงโทษ

5. รูปแบบพฤติกรรม (Patterns of Behavior) คือ เป็นสิ่งที่ยอมรับ และเป็นแนวทางในการทำงานที่ปฏิบัติกันเสมอมา ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมา อุปนิสัย และพิธีการที่แพร่หลายในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 1) ประวัติของสถานศึกษา 2) ความเชื่อ 3) ค่านิยม 4) รูปแบบพฤติกรรม

#### 2.2.4 ระดับของวัฒนธรรมองค์กร

Schein (1992, pp. 16-17) แบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ ระดับที่ 1 วัฒนธรรมชั้นนอกสุด คือ สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) ระดับที่ 2 วัฒนธรรม

ชั้นกลาง คือ เป็นนโยบาย (Espoused) และระดับที่ 3 วัฒนธรรมชั้นในสุด คือ สิ่งประดิษฐ์เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้ เช่น ตราสัญลักษณ์ รูปแบบอาคาร พิธีการ เครื่องแต่งกาย เป็นต้น วัฒนธรรมชั้นกลาง คือ ค่านิยมที่ใช้เป็นนโยบาย ได้แก่ เป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์ และ วัฒนธรรมชั้นในสุด คือ ข้อสมมติที่เป็นพื้นฐาน ได้แก่ การรับรู้ ความเชื่อ ความรู้สึก ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดค่านิยม และการกระทำของบุคคลภายในองค์กร โดยวัฒนธรรมทั้ง 3 ระดับสามารถสะท้อนกลับไปกลับมาได้

Hodge, Anthony, & Gales (1996, p. 226) ได้แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 2 ระดับ มีลักษณะคล้ายภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) คือ มีส่วนที่อยู่ข้างบนน้ำส่วนหนึ่ง และอยู่ใต้น้ำส่วนหนึ่ง วัฒนธรรมส่วนที่อยู่บนน้ำแข็งเป็นส่วนที่มองเห็นได้ (Visible) เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรสร้างขึ้นหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น ถาวรวัตถุ สิ่งประดิษฐ์ คำขวัญ พิธีกรรม และการแต่งกาย เป็นต้น วัฒนธรรมส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มองไม่เห็น (Invisible) แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกันได้ เช่น ค่านิยมขององค์กร ความเชื่อที่เป็นข้อสมมติพื้นฐานขององค์กร (Basic Assumptions) เป็นต้น

Martin (2001, pp. 587-588) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ ระดับที่ 1 วัฒนธรรมชั้นนอกสุด ระดับที่ 2 วัฒนธรรมชั้นตรงกลาง และระดับที่ 3 วัฒนธรรมที่อยู่ชั้นในสุด วัฒนธรรมชั้นนอกสุดเป็นวัฒนธรรมที่รับรู้ได้เช่นเดียวกับของ Schine วัฒนธรรมชั้นกลางเป็นค่านิยมทั่วไป บรรทัดฐาน และทัศนคติ วัฒนธรรมชั้นในสุด เป็นข้อสมมติพื้นฐานที่อยู่ภายในจิตใจยากที่จะจำแนกได้ นอกจากนี้ Martin กล่าวว่า วัฒนธรรมชั้นในเป็นตัวสะท้อนถึงวัฒนธรรมชั้นถัดมา

Schermerhorn Jr., Hunt & Osborn (2003, pp. 267-268) ได้แบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กรเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่สังเกตได้ (Observable Culture) เป็นวัฒนธรรมในระดับบนที่สามารถมองเห็นได้ เป็นการแสดงถึงวิธีการในการแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร และเป็นข้อปฏิบัติที่องค์กรถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ เพื่อให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับองค์กร วัฒนธรรมในระดับนี้เป็นผลของการแสดงออกสิ่งที่อยู่ภายในองค์กรหรือวัฒนธรรมในระดับที่ลึกกว่านี้ โดยวัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ เช่น สัญลักษณ์ พิธีกรรมต่างๆ การเฉลิมฉลองหรือเทศกาลต่างๆ ประวัติดั้งเดิมขององค์กร และระเบียบแบบแผนหรือเรื่องราวต่างๆ เป็นต้น

2. ค่านิยมหรือคุณค่าร่วมกันขององค์กร (Shared Values) เป็นระดับค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่างๆ ในองค์กร เนื่องจากการกระทำต้องมีที่มา

มีค่านิยมร่วมกัน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงพนักงานองค์การร่วมกัน มีความเชื่อ และมีความเห็นร่วมกันส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมขององค์การ

3. ฐานคติร่วมกัน (Common Assumptions) เป็นระดับค่านิยมที่ลึกที่สุด กล่าวคือในค่านิยมระดับนี้บุคคลในองค์การจะมีความเชื่อที่รับรู้ร่วมกันว่าเป็นฐานคติร่วมกันขององค์การ ซึ่งทุกคนรับรู้และเข้าใจเหมือนกันจนไม่ต้องมีการระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

Kinicki & Williams (2004, p. 247) ซึ่งได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้ (Core Culture) เป็นวัฒนธรรมในระดับที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมหรือการแสดงออก ประกอบด้วย ความเชื่อ ค่านิยม และข้อสมมติร่วมกันของคนในองค์การ โดยเกิดขึ้นอัตโนมัติในส่วนลึกของแต่ละคน เช่น รู้สึกว่าถูกคุกคาม เมื่อข้อสมมติของพวกเขาถูกท้าทายมักจะพูดว่า “นั่นเป็นวิธีปฏิบัติที่ทำงานเสมอมา”

2. วัฒนธรรมที่สังเกตเห็นได้ (Observable Culture) เป็นวัฒนธรรมในระดับของการแสดงออกที่สามารถเห็นได้ชัดเจน เช่น ผังที่นั่งของหน่วยงาน สัญลักษณ์ รูปแบบการแต่งกาย บุคคลสำคัญขององค์การ เรื่องราวต่างๆ ขององค์การ ประเพณีต่างๆ และพิธีกรรม

Cummings & Worley (2005, pp. 483-484) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 4 ระดับ โดยเปรียบเทียบว่า วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเป็นชั้นๆ เหมือนกับหัวหอม โดยเปลือกชั้นนอก หรือระดับที่ 1 คือ สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) เป็นส่วนชั้นในถัดมา ระดับที่ 2 คือ บรรทัดฐาน (Norms) ระดับที่ 3 คือ ค่านิยม (Values) และส่วนเปลือกชั้นในสุด ระดับที่ 4 คือ ข้อสมมติพื้นฐาน (Basic Assumptions) วัฒนธรรมองค์การชั้นเปลือกนอกหรือชั้นนอกสุดสามารถเห็นได้จากองค์การ เช่น การแต่งกาย กฎระเบียบ ภาษา รวมถึงลักษณะทางกายภาพขององค์การ เช่น รูปแบบอาคาร การตกแต่งสำนักงาน เป็นต้น ส่วนบรรทัดฐาน คือ ข้อกำหนดทางพฤติกรรมในองค์การที่ไม่ได้เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเป็นสิ่งชี้นำสมาชิกขององค์การว่า ควรประพฤติอย่างไรภายใต้สถานการณ์ต่างๆ สำหรับค่านิยมนั้นเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การยอมรับร่วมกันว่าสมควรปฏิบัติตามและข้อสมมติพื้นฐาน เป็นชั้นที่สังเกตเห็นได้ยาก และมีการเปลี่ยนแปลงยากที่สุดมองไม่เห็นและจับต้องไม่ได้ เป็นสิ่งที่บอกว่าปัญหาในองค์การควรได้รับการแก้ไขอย่างไร และสมาชิกขององค์การควรรู้สึก รับรู้ และคิดเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ อย่างไร

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) วัฒนธรรมชั้นนอกสุด เป็นวัฒนธรรมที่สามารถมองเห็นได้หรือเป็นสิ่งประดิษฐ์ เป็นสัญลักษณ์ การแต่งกาย 2) วัฒนธรรมชั้นกลาง เป็นวัฒนธรรมชั้นนโยบายและบรรทัดฐาน 3) วัฒนธรรมชั้นในสุด เป็นวัฒนธรรมที่เป็นความเชื่อเป็นความรู้สึกการรับรู้

### 2.2.5 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

Cooke & Lafferty (1989, p. 245) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงานในลักษณะที่มุ่งให้บุคลากรมีความพึงพอใจในความสำเร็จของการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกัน มีความรัก ความสามัคคี และมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การที่มีแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติในการแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมการทำงานที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ มุ่งเน้นที่การส่งเสริมให้คนในองค์การมีสัมพันธ์ภาพกันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรัก มีความสามัคคีต่อกัน และมีลักษณะในการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

### 2.2.6 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

Cooke & Lafferty (1989, p. 245) ได้กำหนดองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ไว้ 4 ด้าน คือ

1. มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและการแสดงออกของการทำงานด้วยการนำหลักการ การตั้งเป้าหมายของการทำงานร่วมกันให้มีความสำเร็จ รู้สึกว่างานมีท้าทายความสามารถ มุ่งผลสำเร็จของงานในเกณฑ์ที่สูง มีความกระตือรือร้นและตั้งใจจริงในการทำงาน มีการหาเหตุผลและหาคำตอบของข้อมูลที่ต้องการเมื่อมีผู้ใดผู้หนึ่งในองค์การสงสัยได้

สรุปได้ว่า มิติมุ่งความสำเร็จ หมายถึง บุคลากรมีความกระตือรือร้นรู้สึกว่าจะงานมีความท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา ใช้กำลังกายและกำลังใจในการทำงาน อุทิศตนให้กับวัตถุประสงค์ขององค์การ มุ่งผลสำเร็จของงานในเกณฑ์ที่สูงชอบที่จะริเริ่มงานใหม่ๆ หาข้อมูลเกี่ยวกับข้อเท็จจริงพร้อมทั้งให้ข้อมูลหรือข้อคิดเห็นที่เป็นจริง และให้ความกระจ่างเมื่อผู้ร่วมทีมสงสัย

2. มิติมุ่งสัจการแห่งตน (Self Actualizing) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในการมุ่งต้องการความสนับสนุนในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานของตนเองอย่างอิสระ มีความภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานที่ทำอยู่และความพร้อมในการทำงานสูง

สรุปได้ว่า มิติมุ่งจัดการแห่งตน หมายถึง บุคลากรทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ สามารถพัฒนางานของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันกับงาน และบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสามารถ

3. มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic Encouraging) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางและมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยถือว่าบุคลากรในองค์กรมีค่าที่สุด บุคลากรมีการทำงานแบบติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน หมายถึง การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับบุคลากร ถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

4. มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกโดยมุ่งที่ความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างบุคคลและเน้นบรรยากาศในการทำงานที่ให้ความอบอุ่นเป็นกันเอง เปิดเผยตัวตน มีความจริงใจต่อกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกที่ดีต่อกัน ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีความเป็นเพื่อนกัน และรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

สรุปได้ว่า มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย และมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน การแสดงออกของบุคลากรในสถานศึกษาจะเน้นการทำงานในลักษณะการให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราและจริงใจต่อกัน

จากการศึกษาเอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของคูก์ และลาฟเฟอร์ตี (Cooke & Lafferty, 1989) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมบริบทของวัฒนธรรมในสถานศึกษาที่เน้นด้านการแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานในลักษณะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และการให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา การสนับสนุนการปฏิบัติงานและประสานงานระหว่างกัน การให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลและการทำงานร่วมกันของบุคคล ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จได้

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

กรกนก บุญชูจรัส (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์มากที่สุด และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการแบ่งปันความรู้ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม กับการกำหนดภารกิจของหน่วยงานและกลยุทธ์ในการบริหารงาน โครงสร้างของทีม ผู้นำทีม สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานตามกระบวนการทำงานในทีม การรวมทีม วัฒนธรรมองค์กร ความสมดุลของชีวิตกับการทำงานการจัดการความรู้ และการคิดเชิงบวก

อรุณวดี รื่นรมย์ (2553) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และด้านการยอมรับนับถือในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีม พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีความคิดเห็นมากกว่าเพศชาย ข้าราชการครูที่มีระดับช่วงชั้นต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยข้าราชการครูที่อยู่ในระดับช่วงชั้นที่ 4 มีความคิดเห็นมากกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในระดับช่วงชั้นที่ 3

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2554) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือ ผลการเปรียบเทียบโดยรวมแตกต่างกัน พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

เจติยา ดากระบุตร (2554) ศึกษาอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ผลการวิจัย พบว่า อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไป



หาน้อย ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจกฎหมาย และการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความผูกพัน ความเชื่อดีระหว่างกัน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ทักษะที่เกี่ยวข้อง การสื่อสารที่ดี ทักษะในการเจรจา การสนับสนุนจากภายในและภายนอก และความชัดเจนของเป้าหมาย อำนาจการให้รางวัลส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู

อัจฉราพร คอนไชย (2554) ศึกษาการทำงานเป็นทีมด้านวิชาการของข้าราชการครู ในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนอนุบาลเวียงป่าเป้า ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายร่วมกับสมาชิกด้วยความเต็มใจ ด้านการรับฟังความคิดเห็นผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่ามักจะไม่นิ่งฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง ขณะครูเกินครึ่งส่งเสริมให้สมาชิกในทีมงานแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผล และด้านการตัดสินใจโดยฉันทามติ ข้าราชการครูเกือบครึ่งตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญในการตัดสินใจแต่ละครั้ง แต่ข้าราชการครูส่วนน้อยยังได้นำเสนอปัญหาการตัดสินใจโดยฉันทามติไว้ว่ามีการตัดสินใจใช้หลักเชิงเผด็จการมากกว่าใช้ฉันทามติ บางคนมีอคติในการตัดสินใจ ไม่ยอมรับการตัดสินใจของคนส่วนใหญ่

คณิต ทิพย์โอสถ (2555) ศึกษาการทำงานเป็นทีม โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การยอมรับนับถือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างเปิดเผย ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมสูงกว่าครูผู้สอน ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน โดยโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลางมีการทำงานเป็นทีมมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

สายใจ ปรีดา (2555) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือ ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีม จำแนกตามเพศ พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่วนด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยและ

ด้านการยอมรับนับถือสภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร (2556) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเขาคกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านการมีปฏิสัมพันธ์ การไว้วางใจซึ่งกันและกันแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมน้อยกว่าครูผู้สอน ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีม จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับ และโรงเรียนขนาดกลางมีการทำงานเป็นทีมมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

ศรีสุภา พิทักษ์วรรณ์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารการพยาบาล วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ รองลงมาด้านมิติมุ่งความสำเร็จ และด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน

บุศรา กายี (2546) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เนื่องจากมีเป้าหมายของการทำงานร่วมกันและมีเหตุผลของการปฏิบัติงาน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงาน โดยยึดเป้าหมายและหลักการในการทำงานที่ชัดเจนร่วมกันแล้ว จะส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและมีความพึงพอใจในงานที่ทำ

เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ รองลงมาด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน และด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน

คอกไม้ อุดอ่อง (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาวิชาการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ทรัพยากรกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ รองลงมาด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน และด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

บุษบา เกษะสุด (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มพยาบาลโรงพยาบาลพระปกเกล้าจันทบุรี โดยภาพรวมมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน มีคะแนนสูงที่สุด รองลงมามิติมุ่งสัจการแห่งตน และมิติมุ่งความสำเร็จ ส่วนด้านที่มีคะแนนต่ำสุด คือ มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้ความเหมาะสมเพียงพอมากขึ้นทำให้อาจารย์พยาบาลมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

สุมาลี แสงสว่าง (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในกรมราชทัณฑ์ ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูง มากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ส่วนวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ไม่มีความสัมพันธ์กับการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยการทำงานแบบมีส่วนร่วม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการทำงานมีการเสนอความคิดเห็น ตลอดจนมีการตัดสินใจร่วมกันอย่างเสมอภาค เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาผลงานที่มีประสิทธิภาพ

### 2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Farlet & Stoner (1989) ได้ศึกษาการทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารทางการพยาบาล พบว่า ต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นทีมเกี่ยวกับด้านทักษะ และการประนีประนอมการใช้อำนาจภายใต้กลยุทธ์หรืออำนาจที่ระบุไว้ในคำสั่งต่างๆ ให้ความรู้และการสื่อสารให้ผู้ร่วมทีม ได้รับรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมจะประสบผลสำเร็จ

เนื่องจากบุคคลในทีมทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางสำหรับสร้างความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นทีม คือ การรับนโยบายและหาสิ่งสนับสนุนจากองค์กร สำหรับโครงการวางแผนหรือวางเป้าหมายจากผู้สูงสุดขององค์การบริหาร มีการประชุมในช่วงเวลาที่สะดวกมีการแจ้งข่าวสารให้สมาชิกในทีมทราบวัตถุประสงค์ของทีมชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง สมาชิกเข้าใจวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องไวต่อความรู้สึกและความต้องการของสมาชิกในทีมสามารถบริหารความขัดแย้งภายในทีมได้ กระตุ้นให้สมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกันยอมรับความแตกต่างกันของบุคคลในทีม

Anderson (1995) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามรูปแบบการสร้างทีมของตนเองกับประเพณีนิยม คือแบบปิรามิด โดยศึกษาจากทัศนคติของนักการศึกษาในโครงการขยายโอกาสด้านการบริหาร พบว่า ทัศนคติเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานและสภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มตัวอย่างจากเขตตะวันออก เห็นว่ามีทัศนคติในทางบวก ใน 2 ปัจจัย คือ ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน และตัวแปรสภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารในทางลดลง

Nason (1996) ได้ศึกษาแลกเปลี่ยนสมาชิกในทีมงาน โดยศึกษาผลกระทบทางด้านคุณภาพความสัมพันธ์ต่อกระบวนการทำงานเป็นทีม จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 246 คน โดยใช้สถานการณ์จำลองจากโปรแกรมสำเร็จรูปในการออกคำสั่ง และควบคุม ของหน่วยนาวิกโยธิน สหรัฐอเมริกา โดยแบ่งการทำงานเป็นทีม ทีมละ 3 คน ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพการทำงานมีผลกระทบกับการแลกเปลี่ยนสมาชิกในทีม

Stumpf (2001) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบลักษณะการบริหารงานกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ พบว่า การบริหารแบบร่วมบริหารมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ สูงกว่าการบริหารแบบราชการ โดยมีวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ-เฉื่อยชาและวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ-ก้าวร้าวต่ำกว่าการบริหารแบบราชการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในการบริหารแบบร่วมบริหารสูงกว่าการบริหารแบบราชการ

Balthazard & Cooke (2004) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับความสำเร็จของการจัดการความรู้ ผลจากการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลลัพธ์ระดับบุคคลในด้านบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนหรือการมีเป้าหมายเดียวกัน ความเหมาะสมของจำนวนสมาชิก และความพึงพอใจในงาน แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลลัพธ์ระดับบุคคลในด้านคุณภาพของการติดต่อสื่อสารและเหมาะสมของจำนวนสมาชิกในทางตรงกันข้าม กับวัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การ

แบบตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กันเชิงลบกับผลลัพธ์ระดับบุคคลในด้านบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนหรือการมีเป้าหมายเดียวกัน ความเหมาะสมของจำนวนสมาชิก และความพึงพอใจในงาน แต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลลัพธ์ระดับบุคคลในด้านคุณภาพของการติดต่อสื่อสาร และความเหมาะสมของจำนวนสมาชิก



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวิธีการและขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากร
- 3.2 กลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 รวมประชากรทั้งสิ้นจำนวน 1,337 คน

#### 3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้จากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยได้เปิดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากร 1,337 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน และผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ดีและครอบคลุม ผู้วิจัยได้จำแนกสถานศึกษาในแต่ละอำเภอออกเป็น 3 อำเภอ แล้วสุ่มในแต่ละชั้นตามสัดส่วนของอำเภอ ได้สถานศึกษาแยกเป็นอำเภอธัญบุรี จำนวน 6 สถานศึกษา อำเภอลำลูกกา จำนวน 8 สถานศึกษา อำเภอหนองเสือ จำนวน 7 สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 21 สถานศึกษา ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน และครูผู้สอน สถานศึกษาละ 14 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้ศึกษาในครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 315 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ลำดับ	อำเภอ	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1.	ชัยบุรี	6	84	90
2.	ลำลูกกา	8	112	120
3.	หนองเสือ	7	98	105
	รวม	21	294	315

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 2 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121) จำนวน 29 ข้อ ซึ่งแต่ละระดับให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นครอบคลุมวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ 4 ด้าน คือ มิติมุ่งความสำเร็จ มิติมุ่งจัดการแข่งขัน มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน มิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม มีลักษณะเป็นมาตราส่วน  
ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121)  
จำนวน 41 ข้อ ซึ่งแต่ละระดับให้คะแนน ดังนี้

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

ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นครอบคลุมการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 5 ด้าน คือ  
การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมีส่วนร่วม การมีเป้าหมายร่วมกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน  
การยอมรับนับถือ

### 3.3.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น  
เอง โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี คำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และกรอบ  
แนวคิดของการวิจัย

2. กำหนดรูปแบบ โครงสร้างของเนื้อหาแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับการศึกษา  
ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

3. วิเคราะห์รวบรวมเนื้อหา ประมวลผลข้อมูล และความรู้ สร้างเครื่องมือแบบสอบถาม  
ตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1  
สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับ  
การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ตอนที่ 2 เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ จำนวน  
29 ข้อ ประกอบด้วย มิติมุ่งความสำเร็จ มิติมุ่งสัจการแห่งตน มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน มิติมุ่ง  
ไมตรีสัมพันธ์ ตอนที่ 3 เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม จำนวน 41 ข้อ ประกอบด้วย การสื่อสารอย่าง  
เปิดเผย การมีส่วนร่วม การมีเป้าหมายเดียวกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ

4. เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจ  
สอบความถูกต้อง และความเหมาะสมของเนื้อหา และสำนวนภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงและแก้ไข



5. นำแบบสอบถามที่ผ่านคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

การพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้คะแนนความสอดคล้องของแบบสอบถาม แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) (ลิ้น สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543, น. 249) กำหนดให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ เป็น +1 หรือ 0 หรือ -1 ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นมีความเที่ยงตรง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นมีความเที่ยงตรง

-1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นไม่มีความเที่ยงตรง

โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาถ้าข้อคำถามใดมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรง

จากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ จำนวน 29 ข้อ ผลปรากฏว่า มีค่า IOC มากกว่า 0.5 อยู่จำนวน 25 ข้อ และค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 อยู่จำนวน 4 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำและนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม จำนวน 41 ข้อ ผลปรากฏว่า มีค่า IOC มากกว่า 0.5 อยู่จำนวน 41 ข้อ ดังนั้นแบบสอบถามนี้มีความเที่ยงตรงและนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามที่คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ แล้วไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการทดลอง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนวัดกลางคลองสี่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 คน

7. นำแบบสอบถามจากการทดลองใช้ (Try Out) มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาร์ค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ซึ่งจากการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95

8. นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมด้วยแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและรายงานของผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละสถานศึกษา ซึ่งได้จากขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 315 คน กำหนดวันและเวลา ขอรับแบบสอบถามคืนมาภายใน 1 เดือน
3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลให้สถานศึกษา 2 วิธี ได้แก่ ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตัวเอง จำนวน 12 สถานศึกษา และส่งทางไปรษณีย์ จำนวน 9 สถานศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 21 สถานศึกษา
4. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมาร้อยละ 100
5. นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์จากการเก็บข้อมูล แล้วนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.5.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายุวมานี เขต 2 โดยการกำหนด

หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยวิเคราะห์จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121) แปลผลโดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนน ดังนี้

### 3.1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

4.51-5.00 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3.2 การทำงานเป็นทีม

4.51-5.00 หมายถึง การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553, น. 316) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ แปลความหมาย ดังนี้

0.701 - 1.000 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

0.301 - 0.700 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

0.001 - 0.300 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อย

เท่ากับ 0.000 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สำหรับทิศทางความสัมพันธ์ พิจารณาโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเป็นลบ (-) แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในทางลบหรือทิศทางตรงกันข้าม ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเป็นบวก (+) แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือทิศทางเดียวกัน

### 3.5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation

coefficient)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษา จำนวน 21 สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 21 คน และครูผู้สอน จำนวน 294 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 315 คน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

#### 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์

#### 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ แทนความหมาย ดังนี้

$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$r$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
$X_{tot}$	แทน	วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์
$X_1$	แทน	มีมุมมองความสำเร็จ
$X_2$	แทน	มีมุมมองกิจการแห่งตน
$X_3$	แทน	มีมุมมองบุคคลและการสนับสนุน
$X_4$	แทน	มีมุมมองไมตรีสัมพันธ์
$Y_{tot}$	แทน	การทำงานเป็นทีม
$Y_1$	แทน	การสื่อสารอย่างเปิดเผย
$Y_2$	แทน	การมีส่วนร่วม
$Y_3$	แทน	การมีเป้าหมายเดียวกัน
$Y_4$	แทน	ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

Y<sub>5</sub> แทน การยอมรับนับถือ  
 \*\* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 4.2 ผลการวิเคราะห์

ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้จากการตอบแบบสอบถามการวิจัยของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 315 ฉบับ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 รายละเอียด ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 315)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	61	19.37
หญิง	254	80.63
2. อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	67	21.27
31-40 ปี	109	34.60
41-50 ปี	44	14.97
51 ปีขึ้นไป	95	30.16
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	1.59
ปริญญาตรี	239	75.87
ปริญญาโท	71	22.54
ปริญญาเอก	0	0.00

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 315)	ร้อยละ
4. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	21	6.67
ครูผู้สอน	294	93.33
5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	117	37.14
6-10 ปี	85	26.98
11-15 ปี	14	4.44
16-20 ปี	12	3.82
21-25 ปี	26	8.25
26 ปีขึ้นไป	61	19.37
รวม	315	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 80.63 ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.60 ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.87 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 93.33 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.14

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

การศึกษาระดับของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 121) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
โดยภาพรวม

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ( $X_{tot}$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มิตินุ่งความสำเร็จ ( $X_1$ )	3.96	0.57	มาก
2. มิตินุ่งสัจการแห่งตน ( $X_2$ )	3.91	0.60	มาก
3. มิตินุ่งบุคคลและการสนับสนุน ( $X_3$ )	3.79	0.78	มาก
4. มิตินุ่งไมตรีสัมพันธ์ ( $X_4$ )	3.76	0.74	มาก
เฉลี่ยรวม	3.85	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ มิตินุ่งความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) รองลงมา คือ มิตินุ่งสัจการแห่งตนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ มิตินุ่งไมตรีสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ )



ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ ( $X_i$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.96	0.70	มาก
2. บุคลากรมีความรู้สึกรู้ว่างานมีความท้าทาย ความสามารถอยู่เสมอ	3.82	0.69	มาก
3. บุคลากรทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ ในการทำงาน	4.02	0.73	มาก
4. บุคลากรมีความตั้งใจจริงในการทำงาน	4.16	0.69	มาก
5. บุคลากรอุทิศตนทำงานเพื่อให้สถานศึกษา ประสบผลสำเร็จ	4.07	0.69	มาก
6. บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ได้ ข้อมูลที่เป็นจริง	3.98	0.69	มาก
7. บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.84	0.71	มาก
8. บุคลากรให้ความกระจ่างกับข้อมูลที่มีคนใด คนหนึ่งสงสัยได้	3.85	0.75	มาก
เฉลี่ยรวม	3.96	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) เมื่อพิจารณาคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรมีความตั้งใจจริงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ) รองลงมา คือ บุคลากรอุทิศตนทำงานเพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรมีความรู้สึกรู้ว่างานมีความท้าทายความสามารถอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน ( $X_2$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรทุกคนได้รับการสนับสนุน ในการทำงานเป็นอย่างดี	3.83	0.78	มาก
2. บุคลากรทุกคนได้รับการสนับสนุน ให้พัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่	3.91	0.78	มาก
3. บุคลากรทุกคนสามารถพัฒนางานของตนเอง ได้อย่างมีอิสระ	4.00	0.74	มาก
4. บุคลากรทุกคนมีความยึดมั่นผูกพันกับงาน ที่ทำอยู่	3.82	0.72	มาก
5. บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาบุคลิกภาพ ของตนเองให้เหมาะสมกับการทำงาน	3.99	0.68	มาก
6. บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเอง มีความสำคัญต่อสถานศึกษา	3.89	0.78	มาก
7. บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่า และมีความสามารถในการทำงาน	3.96	0.73	มาก
เฉลี่ยรวม	3.91	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนสามารถพัฒนางานของตนเองได้อย่างมีอิสระ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมา คือ บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสมกับการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมีความยึดมั่นผูกพันกับงานที่ทำอยู่ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน ( $X_3$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วม	3.82	0.87	มาก
2. ผู้บริหารมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลาง ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.74	0.84	มาก
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษา	3.78	1.00	มาก
4. ผู้บริหารถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากร ที่มีค่าที่สุดในสถานศึกษา	3.82	1.05	มาก
5. บุคลากรมีการทำงานในลักษณะ การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	3.80	0.77	มาก
เฉลี่ยรวม	3.79	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) และผู้บริหารถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) รองลงมา คือ บุคลากรมีการทำงานในลักษณะการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ( $X_4$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพ ระหว่างบุคคลทุกคนในสถานศึกษา	3.71	0.94	มาก
2. บุคลากรทุกคนมีความเป็นกันเอง	4.03	0.79	มาก
3. บุคลากรทุกคนเปิดเผยความเป็นตัวตน ที่แท้จริงของตนเอง	3.66	0.85	มาก
4. บุคลากรทุกคนมีความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งกันและกัน	3.78	0.83	มาก
5. บุคลากรทุกคนมีลักษณะการทำงาน ที่ให้ความอบอุ่นต่อกัน	3.83	0.82	มาก
6. บุคลากรทุกคนให้การยอมรับ ความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน	3.83	0.86	มาก
7. บุคลากรทุกคนเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน	3.74	0.87	มาก
8. บุคลากรทุกคนรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	3.62	0.92	มาก
9. บุคลากรทุกคนมีไมตรีสัมพันธ์ที่จริงใจต่อกัน	3.71	0.88	มาก
เฉลี่ยรวม	3.76	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมีความเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) รองลงมา คือ บุคลากรทุกคนมีลักษณะการทำงานที่ให้ความอบอุ่นต่อกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) และบุคลากรทุกคนให้การยอมรับความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ บุคลากรทุกคนรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

การศึกษาระดับของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2556, น. 121) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.7-4.12

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม

การทำงานเป็นทีม ( $Y_{tot}$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผย ( $Y_1$ )	3.70	0.67	มาก
2. การมีส่วนร่วม ( $Y_2$ )	3.87	0.58	มาก
3. การมีเป้าหมายเดียวกัน ( $Y_3$ )	3.77	0.70	มาก
4. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_4$ )	3.74	0.71	มาก
5. การยอมรับนับถือ ( $Y_5$ )	3.79	0.75	มาก
เฉลี่ยรวม	3.78	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) รองลงมา คือ การยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การสื่อสารอย่างเปิดเผย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ )

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย

การทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ( $Y_1$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารที่เปิดโอกาส รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.78	0.78	มาก
2. บุคลากรแต่ละคนไม่ปกปิดหรือปิดบังข้อมูล ระหว่างกัน	3.63	0.73	มาก
3. บุคลากรแต่ละคนบอกปัญหาที่เกิดขึ้น ในการทำงานได้อย่างชัดเจน	3.66	0.75	มาก
4. บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารข้อมูลกัน อย่างตรงไปตรงมา	3.70	0.77	มาก
5. บุคลากรแต่ละคนมีการโต้ตอบข้อมูล และซักถามข้อมูลกันได้อย่างเปิดเผย	3.74	0.77	มาก
เฉลี่ยรวม	3.70	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารที่เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) รองลงมา คือ บุคลากรแต่ละคนมีการโต้ตอบข้อมูลและซักถามข้อมูลกันได้อย่างเปิดเผยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนไม่ปกปิดหรือปิดบังข้อมูลระหว่างกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ )

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านการมีส่วนร่วม

การทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม (Y <sub>2</sub> )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรแต่ละคนมีส่วนร่วมในการคิด และตัดสินใจในการทำงาน	3.76	0.80	มาก
2. บุคลากรแต่ละคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมกัน	3.83	0.76	มาก
3. บุคลากรแต่ละคนมีการประสานงานกัน และรับผิดชอบงานร่วมกันในสถานศึกษา	3.92	0.74	มาก
4. สถานศึกษามีการประสานงานกัน กับสถานศึกษาอื่นๆ	3.92	0.78	มาก
5. สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	3.96	0.76	มาก
6. สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กร เอกชน	3.71	0.83	มาก
7. สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กร ชุมชน	3.82	0.79	มาก
8. สถานศึกษามีการประสานงานกับ บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง	3.85	0.80	มาก
9. บุคลากรแต่ละคนมีการวางแผนการทำงาน ร่วมกัน	3.89	0.80	มาก
10. บุคลากรแต่ละคนมีการตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.73	0.77	มาก
11. บุคลากรแต่ละคนมีการประเมินผล การปฏิบัติงานร่วมกัน	3.73	0.78	มาก
12. บุคลากรแต่ละคนแก้ไขปัญหาผล การปฏิบัติงานร่วมกัน	3.77	0.77	มาก

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านการมีส่วนร่วม (ต่อ)

การทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_2$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
13. บุคลากรแต่ละคนมีการปรับปรุงและพัฒนา ผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.72	0.80	มาก
เฉลี่ยรวม	3.87	0.58	มาก

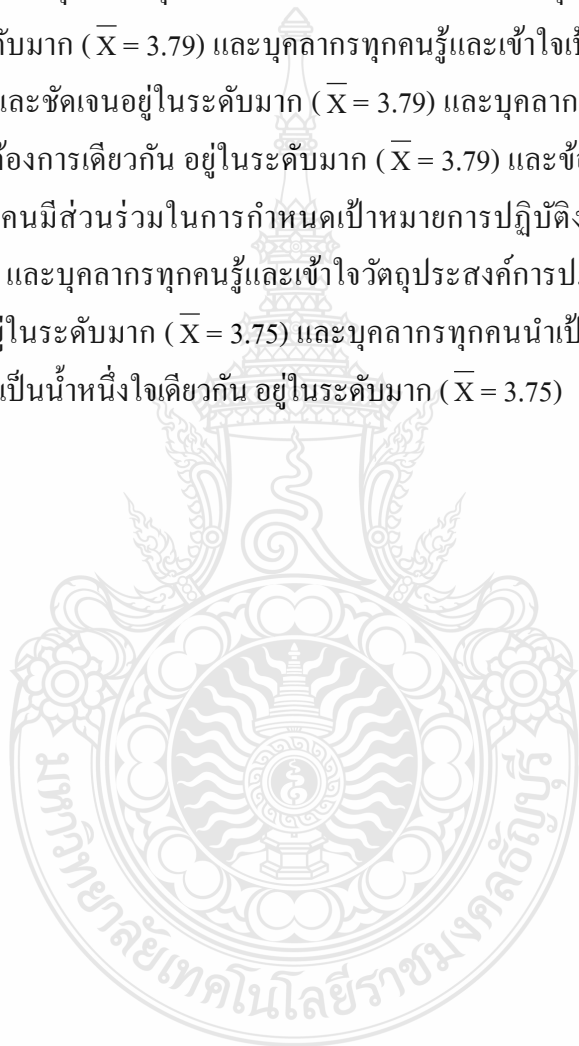
จากตารางที่ 4.9 พบว่า การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) รองลงมา คือ บุคลากรแต่ละคนมีการประสานงานกันและรับผิดชอบงานร่วมกันในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.92$ ) และสถานศึกษามีการประสานงานกันกับสถานศึกษาอื่นๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรเอกชน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ )



ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน

การทำงานเป็นทีม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน (Y <sub>3</sub> )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.75	0.78	มาก
2. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.79	0.76	มาก
3. บุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจเป้าหมายการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ตรงกัน และชัดเจน	3.79	0.78	มาก
4. บุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงานของสถานศึกษา ที่ตรงกันและชัดเจน	3.75	0.77	มาก
5. บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายการปฏิบัติงาน ตามความต้องการเดียวกัน	3.80	0.79	มาก
6. บุคลากรทุกคนมีวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน ตามความต้องการเดียวกัน	3.79	0.77	มาก
7. บุคลากรทุกคนนำเป้าหมายของสถานศึกษา ไปปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเป็นน้ำหนึ่ง ใจเดียวกัน	3.75	0.80	มาก
8. บุคลากรทุกคนนำวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษาไปปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	3.80	0.79	มาก
เฉลี่ยรวม	3.77	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายการปฏิบัติงานตามความต้องการเดียวกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) และ บุคลากรทุกคนนำวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติงานร่วมกันโดยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.80$ ) รองลงมา คือ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของ สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) และบุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจเป้าหมายการปฏิบัติงานของ สถานศึกษาที่ตรงกันและชัดเจนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) และบุคลากรทุกคนมีวัตถุประสงค์การ ปฏิบัติงานตามความต้องการเดียวกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติ น้อย ที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) และบุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ ตรงกันและชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) และบุคลากรทุกคนนำเป้าหมายของสถานศึกษาไป ปฏิบัติงานร่วมกันโดยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ )



ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามรายชื่อ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

การทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y <sub>4</sub> )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรแต่ละคนมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ในการทำงานร่วมกัน	3.80	0.79	มาก
2. บุคลากรแต่ละคนมีความไว้วางใจกัน ในการทำงานร่วมกัน	3.77	0.79	มาก
3. บุคลากรแต่ละคนมีความเชื่อมั่นและเชื่อใจ ซึ่งกันและกัน	3.77	0.79	มาก
4. บุคลากรแต่ละคนมีความจริงใจต่อกัน ในการทำงานร่วมกัน	3.70	0.85	มาก
5. บุคลากรแต่ละคนมีการสนับสนุนและเกื้อกูล ซึ่งกันและกัน	3.78	0.83	มาก
6. บุคลากรทุกคนให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	4.02	0.69	มาก
7. บุคลากรทุกคนมีความซื่อสัตย์ต่อกัน	3.80	0.88	มาก
8. บุคลากรแต่ละคนไม่ตำหนิข้อผิดพลาด การทำงานกันต่อหน้าบุคคลอื่น	3.65	0.84	มาก
9. บุคลากรแต่ละคนไม่นินทาลับหลังกัน เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน	3.43	0.90	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.74	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนให้ความเคารพซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมา คือ บุคลากร แต่ละคนมีความรู้สึกที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) และบุคลากรทุกคน มีความซื่อสัตย์ต่อกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากร แต่ละคนไม่นินทาลับหลังกันเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ )

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามรายชื่อ ด้านการยอมรับนับถือ

การทำงานเป็นทีม ด้านการยอมรับนับถือ ( $Y_5$ )	จำนวน (n=315)		แปลผล อยู่ในระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรแต่ละคนยอมรับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน	3.71	0.79	มาก
2. บุคลากรแต่ละคนสนับสนุนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน	3.73	0.80	มาก
3. บุคลากรแต่ละคนให้เกียรติและยกย่อง ซึ่งกันและกัน	3.82	0.76	มาก
4. บุคลากรแต่ละคนให้ความเคารพนับถือ ในบทบาทและหน้าที่ในการทำงาน ซึ่งกันและกัน	3.85	0.80	มาก
5. บุคลากรแต่ละคนมีความรักและเมตตาต่อกัน ด้วยความเต็มใจ	3.82	0.88	มาก
6. บุคลากรแต่ละคนมีความสามัคคีต่อกัน ด้วยความเต็มใจ	3.84	0.84	มาก
เฉลี่ยรวม	3.79	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนให้ความเคารพนับถือในบทบาทและหน้าที่ในการทำงานซึ่งกัน และกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) รองลงมา คือ บุคลากรแต่ละคนมีความสามัคคี ต่อกันด้วยความเต็มใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ )

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการ ทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 วิเคราะห์ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวม และรายด้านทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 4.13



**ตารางที่ 4.13** ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

วัฒนธรรมองค์การ แบบสร้างสรรค์ ( $X_{tot}$ )	การทำงานเป็นทีม ( $Y_{tot}$ )					
	การ	การมี	การมี	ความ	การ	การ
	สื่อสาร	ส่วน	เป้าหมาย	ไว้วางใจซึ่ง	ยอมรับ	ทำงาน
	อย่าง	ร่วม	เดียวกัน	กันและกัน	นับถือ	เป็นทีม
	เปิดเผย	( $Y_2$ )	( $Y_3$ )	( $Y_4$ )	( $Y_5$ )	( $Y_{tot}$ )
	( $Y_1$ )					
มิติมุ่งความสำเร็จ ( $x_1$ )	.565**	.762**	.555**	.558**	.527**	.653**
มิติมุ่งสัจการแห่งตน ( $x_2$ )	.647**	.958**	.642**	.651**	.638**	.776**
มิติมุ่งบุคคล และการสนับสนุน ( $x_3$ )	.588**	.829**	.684**	.637**	.623**	.742**
มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ( $x_4$ )	.804**	.703**	.698**	.817**	.804**	.855**
วัฒนธรรมองค์การ แบบสร้างสรรค์ ( $X_{tot}$ )	.771**	.951**	.765**	.791**	.771**	.896**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.896$ ) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ มิติมุ่งสัจการแห่งตนกับการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.958$ ) รองลงมา คือ มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุนกับการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.829$ ) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ มิติมุ่งความสำเร็จกับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.527$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามรายละเอียด ดังนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์การวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย
- 5.2 สรุปผลการวิจัย
- 5.3 อภิปรายผล
- 5.4 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 วัตถุประสงค์การวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ 2) เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,337 คน โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และนำไปกำหนดจำนวนของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 315 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหลักการ ทฤษฎี คำเนิการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาและด้านวัดผลประเมินผล จำนวน 5 ท่าน แล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนวัดกลางคลองสี่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 ชุด ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด และมีความสมบูรณ์ จำนวน 315 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

## 5.2 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปสาระสำคัญของการศึกษาไว้ดังนี้

5.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมจำนวน 315 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

5.2.2 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ มิตินุ่งความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ มิตินุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ แยกตามรายด้านดังนี้

5.2.2.1 ด้านมิตินุ่งความสำเร็จ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรมีความตั้งใจจริงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรมีความรู้สึกรำงานมีความท้าทายความสามารถอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก

5.2.2.2 ด้านมิตินุ่งสัจการแห่งตน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนสามารถพัฒนางานของตนเองได้อย่างมีอิสระ อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมีความยึดมั่นผูกพันกับงานที่ทำอยู่ อยู่ในระดับมาก

5.2.2.3 ด้านมิตินุ่งบุคคลและการสนับสนุน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมและผู้บริหารถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก



5.2.2.4 ด้านมิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมีความเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรทุกคนรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา อยู่ในระดับมาก

5.2.3 การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ การสื่อสารอย่างเปิดเผย อยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 แยกตามรายด้าน ดังนี้

5.2.3.1 ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนมีการ สื่อสารที่เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนไม่ปกปิดหรือปิดบังข้อมูลระหว่างกัน อยู่ในระดับมาก

5.2.3.2 ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา ข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการประสานงาน กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรเอกชน อยู่ในระดับมาก

5.2.3.3 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมี เป้าหมายการปฏิบัติงานตามความต้องการเดียวกัน และบุคลากรทุกคนนำวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาไปปฏิบัติงานร่วมกัน และบุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจเป้าหมายการปฏิบัติงานของ สถานศึกษาที่ตรงกันและชัดเจน อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ บุคลากร ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และบุคลากรทุกคนรู้และ เข้าใจวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ตรงกันและชัดเจน และบุคลากรทุกคนนำ เป้าหมายของสถานศึกษาไปปฏิบัติงานร่วมกันโดยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อยู่ในระดับมาก

5.2.3.4 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรทุกคนให้ความ เคารพซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคน ไม่นินทาลับหลังกันเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

5.2.3.5 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามตามรายชื่อ พบว่า ข้อคำถามที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนให้ความเคารพนับถือในบทบาทและหน้าที่ในการทำงานซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ บุคลากรแต่ละคนยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันอยู่ในระดับมาก

5.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตนกับด้านการมีส่วนร่วม และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ด้านมิติมุ่งความสำเร็จกับด้านการยอมรับนับถือ

### 5.3 อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

5.3.1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในสถานศึกษามีแบบแผนการประพฤติปฏิบัติที่ให้ความสำคัญกับการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครูและครูก็มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและเอื้ออำนวยงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครูในการทำงานจนประสบผลสำเร็จ และส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองและพัฒนาการทำงานโดยให้ครูเข้าร่วมการอบรม เข้าร่วมการสัมมนาต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของบุษบา เกกะสุด (2549) ที่ศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า

5.3.1.1 ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นที่มุ่งทำงานให้สำเร็จทุกครั้งที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุ่มเททั้งกายและใจในการทำงานอย่างเต็มที่ ถ้างานไม่เสร็จในเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูก็จะอยู่เลยเวลาจนทำงานให้เสร็จต่อวัน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการสร้างผลงานใหม่ๆ อยู่เสมอ เช่น สื่อการสอน บทเรียนออนไลน์ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมใหม่ๆ ภายในโรงเรียน และมีการหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อมาใช้ในการทำงาน

ให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีสุภา พิทักษ์วรรธน์ (2545) เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) ดอกไม้ อุดอ่อง (2548) และบุษบา เกกะสุด (2549) ที่ศึกษาพบว่า มิตินุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับมาก

5.3.1.2 ด้านมิตินุ่งสัจการแห่งตน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้ครูทุกคนในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองและพัฒนางานของตนเองอย่างมีอิสระ เช่น ครูมีโอกาสได้ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ครูมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมสัมมนา หากความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานอยู่เสมอ และครูมีความยึดมั่นผูกพันกับงาน พอใจกับงานที่ตนเองทำอยู่ ครูมีการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสมกับความเป็นครู และครูมีความรู้สึกว่าคุณค่ากับสถานศึกษาและมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีสุภา พิทักษ์วรรธน์ (2545) เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) ดอกไม้ อุดอ่อง (2548) และบุษบา เกกะสุด (2549) ที่ศึกษาพบว่า มิตินุ่งสัจการแห่งตนอยู่ในระดับมาก

5.3.1.3 ด้านมิตินุ่งบุคคลและการสนับสนุน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบเน้นการมีส่วนร่วม โดยให้ครูทุกคนกับบุคคลภายนอกไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในการทำงานร่วมกันเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน มีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับโครงการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้กับครูในการทำงานเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีสุภา พิทักษ์วรรธน์ (2545) เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) ดอกไม้ อุดอ่อง (2548) และบุษบา เกกะสุด (2549) ที่ศึกษาพบว่า มิตินุ่งบุคคลและการสนับสนุนอยู่ในระดับมาก

5.3.1.4 ด้านมิตินุ่งไมตรีสัมพันธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ในสถานศึกษาครูมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีการทำงานร่วมกันเปรียบเสมือนพี่น้องกัน ทำให้การทำงานมีความอบอุ่น โอบอ้อมอารีต่อกัน ครูทุกคนมีความจริงใจต่อกันและเอาใจเขามาใส่ใจเรา อยู่ร่วมกันด้วยความรักและสามัคคีกัน ไปมาหาสู่ซึ่งกันและกัน และยอมรับความเป็นตัวตนของกันและกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีสุภา พิทักษ์วรรธน์ (2545) เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) บุษบา เกกะสุด (2549) ที่ศึกษาพบว่า มิตินุ่งไมตรีสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และแตกต่างกับงานวิจัยของดอกไม้ อุดอ่อง (2548) ที่ศึกษาพบว่า มิตินุ่งไมตรีสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

5.3.2 การทำงานเป็นทีม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในสถานศึกษามีการร่วมกันคิด ร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานร่วมกัน มีการประสานงานกับสถานศึกษาอื่นๆ มีการประชุม ปรึกษาหารือ

และประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนให้เข้ามามีส่วนรับผิดชอบงานร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ประเมินผล ปรับปรุงและแก้ไขปัญหางานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกนก บุญชูจรัส (2552) เกศสรินทร์ ตรีเดช (2554) อรุณวดี รื่นรัมย์ (2553) เจดिया ดากระบุตร (2554) อัจฉรา ดอนไชย (2554) คณิต ทิพย์โอสถ (2555) สายใจ ปรีดา (2555) และกัญญารัตน์ ณะสีลังกูร (2556) ที่ศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า

5.3.2.1 ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้โดยไม่ปิดบังข้อมูลระหว่างกัน บุคลากรมีการสื่อสารข้อมูลกัน และซักถามข้อมูลกันอย่างตรงไปตรงมา สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณวดี รื่นรัมย์ (2553) และสายใจ ปรีดา (2555) ที่ศึกษาพบว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผยอยู่ในระดับมาก

5.3.2.2 ด้านการมีส่วนร่วม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในสถานศึกษามีการระดมสมอง ระดมกำลัง มีความสามัคคี มีการช่วยเหลือกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งงานให้ครูทำตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน และเปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนปรึกษาหารือกัน มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ร่วมกันวางแผนและตัดสินใจร่วมกันในการทำงานจนประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณวดี รื่นรัมย์ (2553) และสายใจ ปรีดา (2555) ที่ศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก

5.3.2.3 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในสถานศึกษามีการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการ แผนพัฒนาการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ครูทุกคนนำแผนปฏิบัติราชการลงไปสู่การปฏิบัติ โดยมีโครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้นำไปทำงานร่วมกันทำให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ขัดแย้งกัน ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณวดี รื่นรัมย์ (2553) สายใจ ปรีดา (2555) ที่ศึกษาพบว่า การมีเป้าหมายเดียวกันอยู่ในระดับมาก

5.3.2.4 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในสถานศึกษามีการทำงานที่ให้ความรัก ความอบอุ่น ความผูกพัน เชื่อมมั่นและไว้วางใจกันในการทำงานร่วมกันว่าครูทุกคนต้องทำงานสำเร็จ โดยแบ่งงานกัน

ทำตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคคลนั้นๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณวดี รื่นรมย์ (2553) ที่ศึกษาพบว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกันอยู่ในระดับมาก

5.3.2.5 ด้านการยอมรับนับถือ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษามีการแสดงความเคารพกันระหว่างผู้น้อยเคารพผู้อาวุโสกว่า ครูทุกคนยอมรับในบทบาทหน้าที่ในการทำงานของแต่ละคน มีความรัก ความสามัคคีกัน ไม่ก้าวก่ายหน้าทีกันไม่บาดหมางกัน ให้การเคารพนับถือกัน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนยอมรับในความรู้ความสามารถของกันและกัน มีการยกย่องชมเชย มอบเกียรติบัตร และมอบของรางวัลให้กับครูที่ทำงานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณวดี รื่นรมย์ (2553) และสายใจ ปรีดา (2555) ที่ศึกษาพบว่า การยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก

5.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในสถานศึกษามีการกำหนดรูปแบบแนวทางในการทำงานในสถานศึกษาที่สร้างเอกลักษณ์ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ มีการพัฒนาครูและให้ครูได้พัฒนาตนเอง มีการสนับสนุนการทำงานของครูให้ประสบผลสำเร็จ การมีมิตรไมตรีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และมีการสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีมในสถานศึกษา โดยครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการวางแผน การตัดสินใจ การประสานงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแบบแผนการประพฤติปฏิบัติให้ครูทุกคนในสถานศึกษาได้เสนอความคิดเห็นในที่ประชุมได้ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแบบแผนการประพฤติปฏิบัติให้ครูทุกคนในสถานศึกษาได้มีงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองโดยรับผิดชอบงานในหน้าที่ตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสถานศึกษามอบรางวัล มอบเกียรติบัตร กล่าวคำชมเชย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้ครูที่ทำงานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษามีแบบแผนการประพฤติปฏิบัติในการสร้างมิตรสัมพันธ์ที่ดีต่อครูทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะร้ายต่อครู ให้ครูประนีประนอมกัน ครูไม่ว่าร้ายกัน อยู่ด้วยกันเหมือนพี่น้องกัน และเป็นครอบครัวเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี แสงสว่าง (2550) ที่ศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง และแตกต่างกับงานวิจัยของบุศรา กาญ (2546) ที่ศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

การสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์เป็นการวางรากฐานของการมีปฏิสัมพันธ์กันในองค์การ ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกฝ่าย

ในสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างมากในการกำหนดรูปแบบความประพฤติและการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ จะประสบผลสำเร็จได้นั้นก็ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประสานงานกัน และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

## 5.4 ข้อเสนอแนะ

### 5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

5.4.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านมิติมุ่งความสำเร็จมีการปฏิบัติมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ควรมีการพัฒนาวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ในสถานศึกษา โดยส่งเสริมการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5.4.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมมีการปฏิบัติมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ควรมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาที่มีการให้ครูทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การประสานงาน การรับผิดชอบงานร่วมกัน การแก้ไขปัญหาและพัฒนาผลการปฏิบัติงานร่วมกัน

5.4.1.3 จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยด้านมิติมุ่งจัดการแข่งขันกับด้านการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ควรมีการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนเองให้มีความพร้อมในการมีส่วนร่วมในการทำงานของสถานศึกษาโดยร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมประสานงาน ร่วมปฏิบัติงาน รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาผลการปฏิบัติงานร่วมกัน

5.4.1.4 จากผลการวิจัย พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับรายด้านของตัวแปรการทำงานเป็นทีม พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับด้านการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ควรมีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์โดยการมีส่วนร่วมในการทำงานของสถานศึกษาให้มากที่สุด

5.4.1.5 จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยเมื่อพิจารณาตัวแปรการทำงานเป็นทีมกับรายด้านของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ พบว่า การทำงานเป็นทีมกับด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ควรมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมโดยการมีมิตรไมตรีสัมพันธ์ในสถานศึกษาให้มากที่สุด

#### 5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.2.1 จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ด้านมิติมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดกับการทำงานเป็นทีมด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งควรทำการศึกษาตัวแปรการมุ่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการยอมรับนับถือ ว่ามีด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อกันเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น

5.4.2.2 จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ด้านมิติมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางกับการทำงานเป็นทีมด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งควรทำการศึกษาตัวแปรการมุ่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการมีเป้าหมายเดียวกัน ว่ามีด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อกันเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น

5.4.2.3 จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ด้านมิติมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางกับการทำงานเป็นทีมด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งควรทำการศึกษาตัวแปรการมุ่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ว่ามีด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อกันเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น

## บรรณานุกรม

- กรกนก บุญชูจรัส. (2552). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความ  
รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร. (2556). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ  
ศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2554). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู  
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- กณิต ทิพย์โอสถ. (2555). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน  
ประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปราจีนบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- เจติยา ดากระบุตร. (2554). อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
โทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2548). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดอกไม้ อุดอ่อง. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาวิชาการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์  
ทรัพยากรกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.  
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา : หลักการ การประยุกต์ และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ:  
เนติกุลการพิมพ์.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา**.  
กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นพ ศรีบุญนาท. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: สุตรไฟศาล.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: เซนทรัล เอ็กเซลส.
- \_\_\_\_\_. (2553). **การจัดการสมัยใหม่ : Modern Management**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- เนาวรัตน์ เข้มแสงสังข์. (2542). **แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์กร**. กรุงเทพฯ: การศึกษา.
- บุศรา กาฮี. (2546). **วัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ**. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- บุษบา เกษะสุด. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์กับองค์กรแห่ง  
การเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลพระปกเกล้าจันทบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
โทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ปริญญา ตันสกุล. (2550). **เรื่อง Team กับลูกน้องที่นายต้องรู้**. กรุงเทพฯ: จิตจักรวาล.
- เพ็ญศกา พุ่มพวง. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์กรลักษณะ  
สร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานกับความยืดหยุ่นผูกพันในองค์กรของพยาบาล  
ประจำการโรงพยาบาลศูนย์**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). **ทักษะการบริหารทีม**. กรุงเทพฯ : แอคทีฟ พรินท์.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2547). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพฯ : ปิณฑรัตน์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์กร : แบบทดสอบ & การประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรม  
องค์กร**. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. (2551). **แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบโครงการ**. กรุงเทพฯ:  
เอ็ม ไอ ที พรินต์.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2549). **หัวหน้างานพันธุ์แท้**. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริม  
เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). **โรงเรียน: การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. วารสารวิชาการ.  
ฉบับที่ 5. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศรีสุภา พิทักษ์วรรณ. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหาร  
การพยาบาล วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญา  
ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สงวน ช่างฉัตร. (2542). พฤติกรรมองค์การ. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สมคิด บางโม. (2547). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ แสงพล. (2552). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้: คณะสัตวแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สายใจ ปรีดา. (2555). การทำงานเป็นทีมของครูอำเภอทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สุมาลี แสงสว่าง. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะหลักของบุคลากร  
ในกรมราชทัณฑ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์การ : แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์.  
กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สุนันทา เลานันทน์. (2549). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ: แฮนด์เมดสตูดิโอแอนดีดีไซน์.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2544). ในเอกสารการสอนรายวิชาพฤติกรรมองค์การ. เชียงราย:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สันทัต สะศิวนิช. (2553). การเจรจาต่อรอง. [ม.ป.ท.].
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). คู่มือปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- \_\_\_\_\_. (2557). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558.  
กรุงเทพฯ : ชมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (2557). รายงานประจำปีการศึกษา 2557. สืบค้นจาก <http://www.ptt2.go.th/>.
- หลุยส์ จำปาเทศ. (2545). กลยุทธ์การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข. ปทุมธานี: สถาบันการบริหารและจิตวิทยา.
- อรุณวดี รื่นรมย์. (2553). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- อัจฉราพร ดอนไชย. (2554). การทำงานเป็นทีมด้านวิชาการของข้าราชการครู ในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนอนุบาลเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- Argyris, C. (1999). *On Organizational Learning*. (2<sup>nd</sup> ed.). London: Blackwell.
- Anderson, S., D. (1995). **Self-managed team and traditional pyramid management : Attitudes of extension field educators**. Dissertation Abstracts International.
- Backer, H., S. (1982). *Yale Review. Culture : A Sociological view*.
- Balthazard, P., A. & Cooke, R., A. (2004). **Organization Culture and Knowledge Management Success: Assessing The Behavior : Performance Continuum**. Proceedings of the 37<sup>th</sup> Hawaii, January.
- Cameron, K., S., & Quinn, R., E. (1999). **Diagnosing and changing organizational culture : Based on the competing values framework**. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Cameron, K., S. (2008). **A process for changing organization culture**. In T. G. Cummings ed. *Handbook of organization development* Los Angeles : SAGE.
- Casey, D. (2002). **Teambuilding-At What price and at whose cost?** In A. (2<sup>nd</sup> ed.). *Handbook of Management Development*. Gower Publishing Company Limited, University Press Cambridge.
- Cooke, R. & Lafferty, J. (1989). **Organizational Culture Inventory**. Plymouth : Human Synergistics.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Cleland, D., L. (1994). **Project Management**. New York: MvGraw-Hill.
- Cummings, T., G. & Worley, C., G. (2005). **Organization development and change** (8<sup>th</sup> ed.).  
Mason, OH: Thomson South-Western.
- Daft, R., L. (2004). **Organization theory and design** (8<sup>th</sup> ed.). Mason, OH: Thomson South  
Western.
- Farlet, M., J. & Stoner, M., H. (1989). **The nurse exclusive and interdisciplinary team building**.  
**The Journal of Nursing Administration**.
- Fidler, B. (2002). **Strategic Management for School Development : Leading Your School's  
Improvement Strategy**. London, England: Pual Chapman.
- Gido, J. & Clements, J., P. (1999). **Successful Project Management**. Cincinnati: South-Western  
College Pub.
- Greenberg, J. & Baron, R., A. (1997). **Behavior in Organization : Understand and Managing  
the Human Side of Work** (6<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hodge, B., J. Anthony, W., P. & Gales, L., M. (1996). **Organization theory : A strategic  
approach**. (5<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Kinicki, A. & Williams, B. (2004). **Management : A Practical Introduction**. Burr Ridge, ILL:  
McGraw-Hill Irwin.
- Larson, C., E. & Lafasto, F., M. (1994). **Teamwork: What must go Right, What Can Go Wrong**.  
Newberry Park, C.A: Sage.
- Martin, J. (2001). **Organizational behavior**. 2<sup>nd</sup> ed. London, England: Cengage Learning Business  
Press.
- Nason, G., P. (1996). **Wavelet shrinkage using cross-validation**. J. R. Statist. Soc. B.
- Parker, G., M. (1994). **Team players and teamwork: The new competitive business  
strategy**. San Francisco, Calif: Jossey-Bass
- Robbins, S., P. (2001). **Organization behavior**. (9<sup>th</sup> ed.). New Jersey, NJ: Prentice-hall.
- \_\_\_\_\_. (2009). **Organizational Behavior**. (13<sup>th</sup> ed.). New Jersey, NJ: Prentice Hall.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

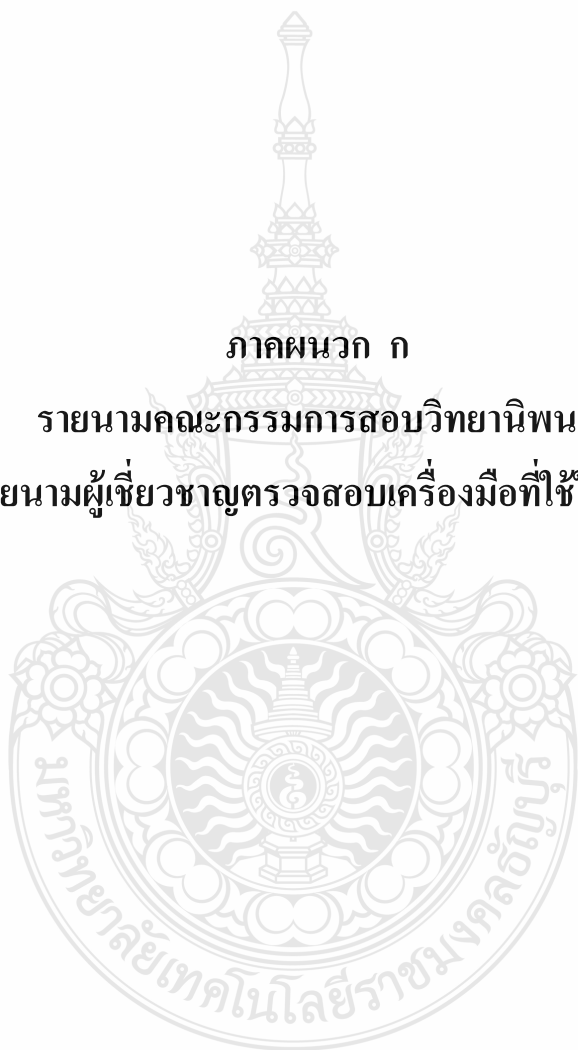
- Richard J., H. (2002). **Leading Teams : Setting the Stage for Great Performances.**  
Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Schein, E., H. (1992). **Organizational culture and leadership.** (2<sup>nd</sup> ed.). San Francisco:  
Jossey-bass.
- Schemerhorn, J., & Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2005). **Organizational Behavior**  
(8<sup>th</sup> ed.). USA: John Wiley & Sons, Inc.
- \_\_\_\_\_. (2003). **Organizational Behavior.** (8<sup>th</sup> ed.). New York, NY: John Wiley.
- Sergiovanni, T., J. & Strarratte, R., J. (1988). **Supervision Human Perspectives.** (4<sup>th</sup> ed.).  
New York, NY: McGraw-Hill.
- Shils, E., A. (1961). **The Logic of Personal Knowledge : Essay Presented to Michael**  
**Polanyi.** London, England: Routledge and Kegan Paul.
- Spector, P., E. (2006). **Industrial organizational psychology : Research and Practice.** (4<sup>th</sup> ed.).  
New York, NY: Willey.
- Stumpf, L., R. (2001). A comparison of governance types and patient satisfaction outcomes.  
**Journal of Nursing Administration.**
- Woodcock, M. & Francis, D. (1994). **Teambuilding strategy.** Hampshire: ower.
- \_\_\_\_\_. (1989). **Team Development Manual** (2<sup>nd</sup> ed.). England: Gower.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



## รายนามคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.สุทธิพร บุญส่ง	ประธานกรรมการ
ผศ.ดร.รุ่งอรุณ รักรองรัตน์	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ผศ.ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
ดร.ปริญญา มีสุข	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผศ.ดร.กล้าหาญ ฌ น่าน	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ดร.รสริน เจิมไชสง	สาขา หลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ดร.ต้องลักษณ์ บุญธรรม	สาขา การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ดร.ชญญภรณ์ เลาะห์เพ็ญแสง	สาขา วิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ชัชอนันต์ มั่นคง	สาขา การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209  
ที่ ศธ 0578.02 /0892.1 วันที่ 6 พฤษภาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธัญญภรณ์ เลหาหะเพ็ญแสง

เนื่องด้วย นายวรรัตน์ เทพมะที นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายวรรัตน์ เทพมะที เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง



(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



## บันทึกข้อความ


ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209  
ที่ ศธ 0578.02 /0892.2 วันที่ 6 พฤษภาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.รสริน เจริมไธสง

เนื่องด้วย นายวรรัตน์ เทพมะที นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายวรรัตน์ เทพมะที เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง



(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209  
ที่ ศธ 0578.02 /0892 วันที่ 6 พฤษภาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ต้องลักษณะ บัญธรรม

เนื่องด้วย นายวรรัตน์ เทพมะที นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายวรรัตน์ เทพมะที เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง



(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



## บันทึกข้อความ


ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209  
ที่ ศธ 0578.02 /0892.3 วันที่ 6 พฤษภาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ณ น่าน

เนื่องด้วย นายวรรัตน์ เทพมะที นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายวรรัตน์ เทพมะที เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

  
(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209  
ที่ ศธ 0578.02 /0892.4 วันที่ 6 พฤษภาคม 2557  
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง

เนื่องด้วย นายวรรัตน์ เทพมะณี นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นายวรรัตน์ เทพมะณี เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

  
(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ที่ ศธ 0578.02 / 0305



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

1 กรกฎาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นายวรรัตน์ เทพมะณี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นายวรรัตน์ เทพมะณี นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยดังกล่าว โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานเกี่ยวกับวันและเวลา เข้าเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493209

โทรสาร 02 5775020



**ภาคผนวก ค**  
**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**



**แบบสอบถามการวิจัย**

**เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย (ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน)

เนื่องด้วย ข้าพเจ้านายวรรรัตน์ เทพมะที นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามการวิจัยตามความเป็นจริง เพื่อผลการวิจัยที่ได้จะนำไปสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาต่อไป โดยแบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 3 ตอน ตามรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 29 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 41 ข้อ

ดังนั้น ข้าพเจ้าขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับและจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ซึ่งจะไม่เกิดผลกระทบต่อการทำงานของท่าน หลังจากที่ท่านได้รับแบบสอบถามดังกล่าวเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยจึงขอความกรุณาท่านส่งแบบสอบถามกลับคืนข้าพเจ้า ภายใน 1 สัปดาห์ ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายวรรรัตน์ เทพมะที

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

**ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

1. เพศชาย  2. เพศหญิง

2. อายุ

1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี  2. 31-40 ปี  
 3. 41-50 ปี  4. 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี  2. ปริญญาตรี  
 3. ปริญญาโท  4. ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

1. ผู้บริหารสถานศึกษา  2. ครูผู้สอน

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษามุขมนตรี เขต 2

1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี  2. 6-10 ปี  
 3. 11-15 ปี  4. 16-20 ปี  
 5. 21-25 ปี  6. 26 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์**

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เพียงช่องเดียวในแต่ละข้อคำถาม โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
2.	บุคลากรมีความรู้สึกว่างานมีความท้าทายความสามารถอยู่เสมอ					
3.	บุคลากรทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงาน					
4.	บุคลากรมีความตั้งใจจริงในการทำงาน					
5.	บุคลากรอุทิศตนทำงานเพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ					
6.	บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง					
7.	บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ					
8.	บุคลากรให้ความกระจ่างกับข้อมูลที่มีคนใดคนหนึ่งสงสัยได้					
9.	บุคลากรทุกคนได้รับการสนับสนุนในการทำงานเป็นอย่างดี					
10.	บุคลากรทุกคนได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่					
11.	บุคลากรทุกคนสามารถพัฒนางานของตนเองได้อย่างมีอิสระ					
12.	บุคลากรทุกคนมีความยึดมั่นผูกพันกับงานที่ทำอยู่					
13.	บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสมกับการทำงาน					
14.	บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อสถานศึกษา					
15.	บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่าและมีความสามารถในการทำงาน					
16.	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม					
17.	ผู้บริหารมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการสถานศึกษา					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
18.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา					
19.	ผู้บริหารถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในสถานศึกษา					
20.	บุคลากรมีการทำงานในลักษณะการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ					
21.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในสถานศึกษา					
22.	บุคลากรทุกคนมีความเป็นกันเอง					
23.	บุคลากรทุกคนเปิดเผยความเป็นตัวตนที่แท้จริงของตนเอง					
24.	บุคลากรทุกคนมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน					
25.	บุคลากรทุกคนมีลักษณะการทำงานที่ให้ความอบอุ่นต่อกัน					
26.	บุคลากรทุกคนให้การยอมรับความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน					
27.	บุคลากรทุกคนเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน					
28.	บุคลากรทุกคนรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา					
29.	บุคลากรทุกคนมีไมตรีสัมพันธ์ที่จริงใจต่อกัน					



**ตอนที่ 3 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีม**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติของการทำงานเป็นทีม เพียงช่องเดียวในแต่ละข้อคำถาม โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง การทำงานเป็นทีมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การทำงานเป็นทีมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การทำงานเป็นทีมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การทำงานเป็นทีมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การทำงานเป็นทีมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารที่เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
2.	บุคลากรแต่ละคนไม่ปกปิดหรือปิดบังข้อมูลระหว่างกัน					
3.	บุคลากรแต่ละคนบอกปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างชัดเจน					
4.	บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารข้อมูลกันโดยตรงไปตรงมา					
5.	บุคลากรแต่ละคนมีการโต้ตอบข้อมูลและซักถามข้อมูลกันได้อย่างเปิดเผย					
6.	บุคลากรแต่ละคนมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในการทำงาน					
7.	บุคลากรแต่ละคนมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน					
8.	บุคลากรแต่ละคนมีการประสานงานกันและรับผิดชอบงานร่วมกันในสถานศึกษา					
9.	สถานศึกษามีการประสานงานกันกับสถานศึกษาอื่นๆ					
10.	สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
11.	สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรเอกชน					
12.	สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรชุมชน					
13.	สถานศึกษามีการประสานงานกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง					
14.	บุคลากรแต่ละคนมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน					
15.	บุคลากรแต่ละคนมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานร่วมกัน					

ข้อที่	การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
16.	บุคลากรแต่ละคนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน					
17.	บุคลากรแต่ละคนแก้ไขปัญหาผลการปฏิบัติงานร่วมกัน					
18.	บุคลากรแต่ละคนมีการปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานร่วมกัน					
19.	บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
20.	บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
21.	บุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจเป้าหมายการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ตรงกันและชัดเจน					
22.	บุคลากรทุกคนรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ตรงกันและชัดเจน					
23.	บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายการปฏิบัติงานตามความต้องการเดียวกัน					
24.	บุคลากรทุกคนมีวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานตามความต้องการเดียวกัน					
25.	บุคลากรทุกคนนำเป้าหมายของสถานศึกษาไปปฏิบัติงานร่วมกันโดยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
26.	บุคลากรทุกคนนำวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติงานร่วมกันโดยเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
27.	บุคลากรแต่ละคนมีความรู้สึกที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน					
28.	บุคลากรแต่ละคนมีความไว้วางใจกันในการทำงานร่วมกัน					
29.	บุคลากรแต่ละคนมีความเชื่อมั่นและเชื่อใจซึ่งกันและกัน					
30.	บุคลากรแต่ละคนมีความจริงใจต่อกันในการทำงานร่วมกัน					
31.	บุคลากรแต่ละคนมีการสนับสนุนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน					
32.	บุคลากรทุกคนให้ความเคารพซึ่งกันและกัน					
33.	บุคลากรทุกคนมีความซื่อสัตย์ต่อกัน					
34.	บุคลากรแต่ละคนไม่ตำหนิข้อผิดพลาดการทำงานกันต่อหน้าบุคคลอื่น					
35.	บุคลากรแต่ละคนไม่นินทาลับหลังกันเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน					
36.	บุคลากรแต่ละคนยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					

ข้อที่	การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
37.	บุคลากรแต่ละคนสนับสนุนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
38.	บุคลากรแต่ละคนให้เกียรติและยกย่องซึ่งกันและกัน					
39.	บุคลากรแต่ละคนให้ความเคารพนับถือในบทบาทและหน้าที่ในการทำงานซึ่งกันและกัน					
40.	บุคลากรแต่ละคนมีความรักและเมตตาต่อกันด้วยความเต็มใจ					
41.	บุคลากรแต่ละคนมีความสามัคคีต่อกันด้วยความเต็มใจ					





ภาคผนวก ง

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC



## ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
<b>ตอนที่ 1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์</b>						
<b>ด้านมิติมุ่งความสำเร็จ</b>						
1. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2. บุคลากรมีความรู้สึกว่างานมีความท้าทายความสามารถ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3. บุคลากรทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
4. บุคลากรมีความตั้งใจจริงในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
5. บุคลากรอุทิศตนทำงานเพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
6. บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ได้คำตอบ ที่ถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
7. บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
8. บุคลากรให้ความกระจ่างกับข้อมูลที่มีคนใดคนหนึ่งสงสัยได้	+1	+1	+1	-1	+1	0.6
<b>ด้านมิติมุ่งสัจการแห่งตน</b>						
9. บุคลากรได้รับการสนับสนุนในการทำงาน	+1	+1	0	-1	0	0.2
10. บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาการทำงานของตนเอง	+1	+1	0	-1	+1	0.4
11. บุคลากรมีการพัฒนางานของตนเองได้เต็มที่	+1	+1	+1	-1	+1	0.6
12. บุคลากรมีความเชื่อมั่นในงานที่ทำอยู่	+1	+1	0	-1	+1	0.4
13. บุคลากรมีการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสม กับการทำงาน	+1	+1	+1	-1	+1	0.6
14. บุคลากรรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	-1	+1	0.6
15. บุคลากรรู้สึกที่ตนเองมีความสามารถในการทำงาน	+1	+1	0	-1	+1	0.4

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
<b>ด้านมิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน</b>						
16. ผู้บริหารให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
17. ผู้บริหารมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	0.8
18. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	0.8
19. ผู้บริหารถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	0.8
20. บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
<b>ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์</b>						
21. บุคลากรทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	0	+1	0.8
22. บุคลากรเปิดเผยความเป็นตัวตนที่แท้จริงของตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0.8
23. บุคลากรทุกคนมีความเป็นกันเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
24. บุคลากรทุกคนมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
25. บุคลากรทุกคนแสดงออกถึงความรู้สึกที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
26. บุคลากรทุกคนให้การยอมรับความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
27. บุคลากรทุกคนเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
28. บุคลากรทุกคนรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
29. บุคลากรทุกคนมีความจริงใจต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
<b>ตอนที่ 2 การทำงานเป็นทีม</b>						
<b>ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย</b>						
1. บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารข้อมูลกันอย่างเปิดเผย	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2. บุคลากรแต่ละคนไม่ปกปิดหรือปิดบังข้อมูลระหว่างกันตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
3. บุคลากรแต่ละคนบอกปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
4. บุคลากรแต่ละคนมีการสื่อสารกันโดยตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
5. บุคลากรแต่ละคนมีการโต้ตอบและซักถามข้อมูลกันได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
<b>ด้านการมีส่วนร่วม</b>						
6. บุคลากรแต่ละคนมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ	0	+1	0	+1	+1	0.6
7. บุคลากรแต่ละคนมีส่วนร่วมในการทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	0.8
8. บุคลากรมีการประสานงานกันและรับผิดชอบงานร่วมกันในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
9. สถานศึกษามีการประสานงานกับสถานศึกษาอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
10. สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
11. สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรเอกชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
12. สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
13. สถานศึกษามีการประสานงานกับบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
14. บุคลากรมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
15. บุคลากรร่วมกันตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
16. บุคลากรประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
17. บุคลากรแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
18. บุคลากรปรับปรุงผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
<b>ด้านมีเป้าหมายเดียวกัน</b>						
19. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
20. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
21. บุคลากรรู้และเข้าใจเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
22. บุคลากรรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์การดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
23. บุคลากรมีเป้าหมายการดำเนินงานเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
24. บุคลากรมีวัตถุประสงค์การดำเนินงานเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
25. เป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
26. วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
<b>ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน</b>						
27. บุคลากรแต่ละคนมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	0	+1	0	+1	+1	0.6
28. บุคลากรมีความไว้วางใจการทำงานซึ่งกันและกัน	+1	+1	0	+1	+1	0.8
29. บุคลากรแต่ละคนมีความเชื่อมั่นและเชื่อใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
30. บุคลากรแต่ละคนมีความจริงจังในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
31. บุคลากรมีการสนับสนุนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน	+1	+1	0	+1	+1	0.8
32. บุคลากรแต่ละคนมีความเคารพซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
33. บุคลากรมีความซื่อสัตย์ต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
34. บุคลากรแต่ละคนไม่ตำหนิข้อผิดพลาดการทำงานกันต่อหน้าบุคคลอื่น	+1	+1	-1	+1	+1	0.6
35. บุคลากรแต่ละคนไม่นินทาลับหลังกันเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
<b>ด้านการยอมรับนับถือ</b>						
36. บุคลากรรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
37. บุคลากรสนับสนุนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
38. บุคลากรให้เกียรติและยกย่องชมเชยซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
39. บุคลากรให้ความเคารพนับถือในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
40. บุคลากรมีความรักและเมตตาต่อกัน	+1	0	+1	+1	+1	0.8
41. บุคลากรมีความสามัคคีต่อกัน	+1	0	+1	+1	+1	0.8



**ภาคผนวก จ**

**ผลการวิเคราะห์การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**



\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

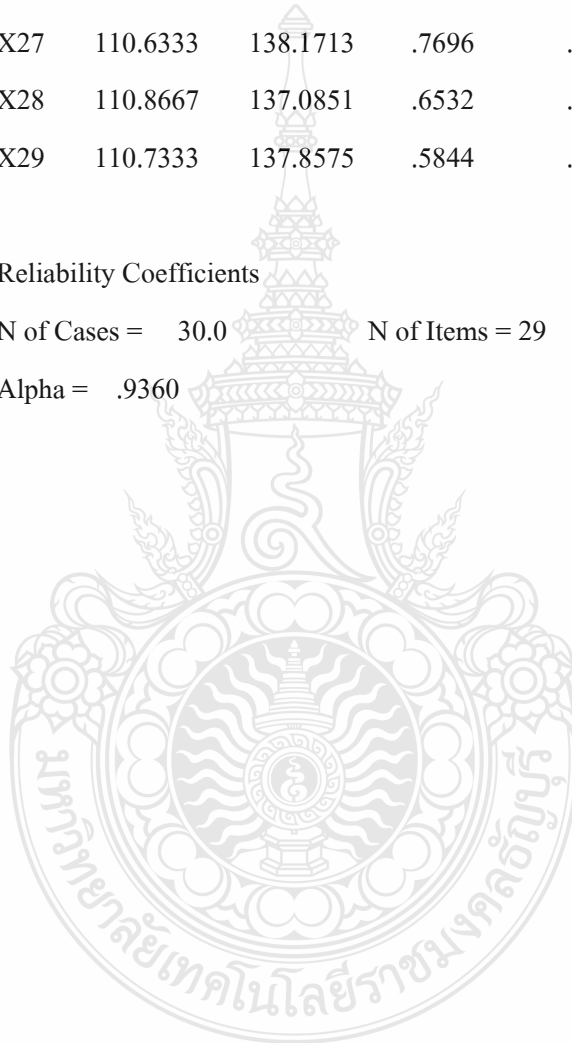
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1	110.6333	140.1023	.4609	.9349
X2	110.8000	143.4759	.2097	.9376
X3	110.5667	135.9782	.7084	.9322
X4	110.3000	138.7690	.5382	.9341
X5	110.5333	139.5678	.4965	.9346
X6	110.7333	144.4092	.1661	.9378
X7	111.0667	142.6161	.2563	.9372
X8	111.2333	142.4609	.3155	.9363
X9	110.9333	133.8575	.6071	.9334
X10	110.8333	136.2126	.6764	.9325
X11	110.8667	136.5333	.6921	.9325
X12	110.7000	136.5621	.7870	.9318
X13	110.5000	138.3276	.6320	.9333
X14	110.6333	136.9989	.6843	.9326
X15	110.6000	136.5931	.7622	.9320
X16	110.9333	136.3402	.6143	.9332
X17	111.1667	133.2471	.5319	.9352
X18	111.0333	132.5851	.6487	.9328
X19	111.0667	132.2023	.6338	.9331
X20	110.7667	134.8747	.5823	.9337

X21	111.2000	134.0966	.5134	.9354
X22	110.4333	136.3920	.6227	.9331
X23	110.8000	139.6138	.4681	.9349
X24	110.7000	136.7000	.6969	.9325
X25	110.6000	137.1448	.7194	.9324
X26	110.6667	137.0575	.6431	.9330
X27	110.6333	138.1713	.7696	.9325
X28	110.8667	137.0851	.6532	.9329
X29	110.7333	137.8575	.5844	.9336

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 29

Alpha = .9360





\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
Y1	162.3000	194.7690	.6021	.9528
Y2	162.5000	194.8793	.4908	.9532
Y3	162.4000	191.9034	.5807	.9527
Y4	162.3333	193.7471	.5296	.9530
Y5	162.4333	194.5299	.4421	.9535
Y6	162.1667	191.8678	.6038	.9525
Y7	162.0667	189.3747	.7162	.9518
Y8	162.2667	191.0299	.6547	.9522
Y9	162.5000	195.9138	.2885	.9546
Y10	162.3667	194.0333	.4252	.9536
Y11	162.8667	192.6713	.3290	.9554
Y12	162.4333	198.3920	.1689	.9552
Y13	162.4667	196.1885	.3163	.9542
Y14	162.4000	193.2828	.5572	.9528
Y15	162.4333	193.7713	.4920	.9532
Y16	162.4333	191.2885	.6566	.9522
Y17	162.3333	192.5747	.5424	.9529
Y18	162.3667	192.5851	.5117	.9531
Y19	162.4000	191.1448	.5700	.9527
Y20	162.4333	191.4954	.5772	.9527
Y21	162.3000	196.2172	.3897	.9537

Y22	162.2000	193.4069	.5981	.9526
Y23	162.2333	195.8402	.5385	.9531
Y24	162.3000	193.6655	.5830	.9527
Y25	162.2000	189.8207	.6841	.9520
Y26	162.1667	189.5920	.6794	.9520
Y27	162.1000	192.9207	.5713	.9527
Y28	162.3000	191.7345	.6370	.9524
Y29	162.3000	190.2862	.7352	.9518
Y30	162.2333	189.0816	.7532	.9516
Y31	162.2667	191.0989	.7371	.9519
Y32	162.1667	192.0057	.5948	.9526
Y33	162.2667	189.5816	.6768	.9520
Y34	162.5000	189.0172	.6218	.9524
Y35	162.6667	187.8851	.6541	.9522
Y36	162.3667	191.0678	.6713	.9521
Y37	162.3667	190.6540	.6990	.9520
Y38	162.3333	190.5057	.6739	.9521
Y39	162.2333	190.8747	.6400	.9523
Y40	162.3333	189.8851	.7136	.9519
Y41	162.2667	189.5816	.6768	.9520

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 41

Alpha = .9539

ภาคผนวก ฉ  
รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย



## รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 21 โรงเรียน แบ่งตามอำเภอ ดังนี้

### อำเภอชัยบุรี

1. โรงเรียนชุมชนวัดพิชิตปิตยาราม
2. โรงเรียนวัดเขียนเขต
3. โรงเรียนวัดแสงสรรค์
4. โรงเรียนวัดอัยการาม
5. โรงเรียนชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ
6. โรงเรียนวัดชุมแก้ว

### อำเภอลำลูกกา

7. โรงเรียนวัดกลางคลองสี่
8. โรงเรียนเจริญดีวิทยา
9. โรงเรียนวัดประยูรธรรมาราม
10. โรงเรียนชุมชนเลิศพินิจพิทยาคม
11. โรงเรียนวัดมงคลรัตน์
12. โรงเรียนร่วมจิตประสาธ
13. โรงเรียนวัดพิรุณศาสตร์
14. โรงเรียนวัดพีชอุดม

### อำเภอหนองเสือ

15. โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง
16. โรงเรียนวัดจตุพิชวรवास
17. โรงเรียนชุมชนบึงบา
18. โรงเรียนชุมชนประชาภิกรอำนวยเวทย์
19. โรงเรียนอยู่ประชานุเคราะห์
20. โรงเรียนวัดศรีตโมสร
21. โรงเรียนวัดสุขบุญทรภิการาม

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายวรรัตน์ เทพมะที
วัน เดือน ปีเกิด	13 กรกฎาคม 2529
ที่อยู่	30 ซอยรังสิต-ปทุมธานี 19 ตำบลประชาธิปัตย์ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
การศึกษา	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขา ระบบสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	ครูโรงเรียนชุมชนประชาธิปัตย์วิทยาคาร พ.ศ. 2556 - ปัจจุบัน
หมายเลขโทรศัพท์	080-7786-077
อีเมล	wararat.jang@gmail.com

