

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยได้นำเสนอประเด็นที่สำคัญตามลำดับดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.3 องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.4 ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 2. การทำงานเป็นทีม
 - 2.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
 - 2.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
 - 2.3 หลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม
 3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
 - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
 - 3.2 ข้อมูลโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- นครพนม เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral management approach) ผู้วิจัยขอนำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีผู้ให้นิยามและความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้มากมาย ดังนี้

ทินกร ประเสริฐหาล้า (2553, หน้า 19) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ การบริหารที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การปฏิบัติ การรับผลประโยชน์ และการประเมินผลงานร่วมกัน

ชาฤทธิ์ เหมือนโพธิ์ทอง (2554, หน้า 22) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการบริหารที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผู้พันและร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้ร่วมกันตัดสินใจจะนำพาให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

มนสิการ แดขุนทด (2556, หน้า 13) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นวิธีการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมตามความเหมาะสม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมสนับสนุน ร่วมติดตาม ร่วมประเมินผล ร่วมแก้ไข ร่วมรับผิดชอบ ร่วมภาคภูมิใจในผลงานเมื่องานประสบความสำเร็จ ย่อมได้รับการยกย่องนับถือ การยกย่องชมเชย การได้รับความไว้วางใจ จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป

ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์ (2557, หน้า 24) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน มีส่วนเข้าร่วมคิดพิจารณากำหนดนโยบายองค์การ และร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม โครงการต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายสนองความต้องการ ความพึงพอใจให้กับผู้ทำงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ไพลิน ทิพย์करण (2558, หน้า 12) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผน การปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์การ

โคภิตา คล้ายหนองสรวง (2558, หน้า 20) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และให้ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

จากความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมข้างต้น จึงสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีผลประโยชน์ร่วมกัน และการประเมินผลร่วมกัน

2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีผู้ทำการศึกษาไว้เป็นจำนวนมาก ทั้งให้แนวคิดและทฤษฎีที่แตกต่างกันดังนี้

House (1971, p. 215) ได้อธิบายลักษณะของผู้นำที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีพฤติกรรมการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ การกระจายอิทธิพล ภายในองค์การต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำในลักษณะนี้จะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันและให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการกระทำและการตัดสินใจของตน

Likert (1976, pp. 16 – 24 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554, หน้า 22 – 23) ได้เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบประกอบด้วย

ระบบที่ 1 : เผด็จการ (system 1 : exploitative authoritative)

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารจะเชื่อมั่นในความคิดของตนเองสูงโดยให้ความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานด้วย การตัดสินใจให้ทำงาน จะบีบบังคับ หรือสร้างระเบียบกฎเกณฑ์ขึ้นให้เกิดความเกรงกลัว ความสัมพันธ์โดยส่วนตัวจะมีน้อย และ

ลักษณะการทำงานมักจะทำตามความสามารถส่วนบุคคลเป็นรายคนเป้าหมายงานต่างๆ จะออกมาในลักษณะคำสั่งจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเท่านั้น

ระบบที่ 2 : เผด็จการแบบมีศีลปี (system 2 : benevolent authoritative)

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารจะแสดงออกถึงท่าทีที่ไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน มีวิธีการจูงใจผู้ร่วมงานโดยรางวัล แต่บางครั้งก็มีการบังคับ ยอมให้มีการสื่อสารจากผู้ร่วมงานไปสู่ผู้บริหารบ้าง บรรยากาศอาจดูเหมือนผู้บริหารขอความเห็น และยอมรับความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน แต่จริงๆ แล้วนโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ขององค์กรจะถูกกำหนดโดยผู้บริหารเท่านั้นซึ่งผู้บริหารอาจให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง แต่ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารได้วางไว้

ระบบที่ 3 : การปรึกษาหารือ (system 3 : consultative)

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารจะยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานมาก มีความไว้วางใจและยอมรับให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนรวมในการตัดสินใจ โดยการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะเพื่อประกอบเป็นแนวทาง มีการจูงใจในลักษณะของการให้รางวัลเป็นส่วนใหญ่ การติดต่อสื่อสารเป็นแบบ 2 ทางโดยสมบูรณ์ ผู้บริหารจะเป็นฝ่ายวางนโยบายขององค์กรอย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวในการทำงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัวจะใกล้ชิดสนิทสนมกันได้ทั้งผู้บริหารและผู้ร่วมงาน แต่การตัดสินใจเรื่องสำคัญยังคงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารอยู่

ระบบที่ 4 : กลุ่มที่มีส่วนร่วม (system 4 : participative)

ระบบการบริหารแบบนี้ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้ร่วมงานมาก มีการกระจายการตัดสินใจสั่งการไปทั้งองค์กร การติดต่อสื่อสาร นอกจากจะเป็น 2 ทางแล้วยังมีการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อร่วมงานด้วย การจูงใจมักอยู่ที่เป้าหมายและการพัฒนาองค์กรความสัมพันธ์โดยส่วนตัวเป็นไปอย่างฉันท์มิตร ระหว่างผู้ร่วมงาน โดยทุกฝ่ายต่างมุ่งที่จะสนับสนุนความพยายามที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผลตามที่วางไว้

Swanburg (1996, pp. 391-394 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554, หน้า 21-22) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วมผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์เรียบร้อยหากได้รับการยอมรับไว้วางใจจากผู้บริหาร

2. ความยึดมั่นผูกพัน (commitment) ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องการความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกรวมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร อุทิศเวลา ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้นจะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (goals and objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์การ ย่อมช่วยลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถ้าทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน

4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (autonomy) เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการทำงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความเกี่ยวข้องกับความพอใจในงานอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะการบริหารดังกล่าวมีลักษณะที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา การร่วมกันแก้ปัญหา ตลอดจนจนความรู้สึกถึงความเป็นอิสระในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสตอบสนองความต้องการของตนเอง ภายหลังจากที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเกิดความพึงพอใจ

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิด คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีสิทธิในการตัดสินใจร่วมกันกับผู้บริหาร ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจกัน มีความยึดมั่นผูกพันกัน มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้ใต้บังคับบัญชามี

ความมีความมีอิสระในการปฏิบัติงาน โดยทุกฝ่ายต่างมุ่งที่จะสนับสนุนและทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การตามที่วางไว้

3. องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากแนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงลักษณะ รูปแบบ และองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ชิตพล สุวรรณผา (2556, หน้า 79) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ด้านผู้เรียน ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น 6 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ 2) ความไว้วางใจกัน 3) การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และร่วมรับผิดชอบดำเนินการ 4) ความมีอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ 5) ความผูกพันต่อกันและรู้จักเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน 6) การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

กนกวรรณ บุราณสาร (2560, หน้า 33) ได้สังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าเป็นหลักสำคัญๆ มี 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

Cohen and Uphoff (1980, pp. 213 – 218 อ้างถึงใน ทินกร ประเสริฐหุ้ม, 2553, หน้า 35-36) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิด ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตาม (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากรการบริหารและการประสานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็น ผลประโยชน์ทางวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (evaluation)

Alastair (1982, p. 18 อ้างถึงใน ปัญหา สิทธิพล, 2545, หน้า 18) ได้ให้คำจำกัดความของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

มิติที่ 1 คือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าอะไรควร

มิติที่ 2 คือการมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนาการลงมือ

ปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ

มิติที่ 3 การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการ

ดำเนินงาน

มิติที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

Bryman (1986, p. 139) ได้เสนอแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการคือ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ต้องมีแนวทางในการไปสู่เป้าหมายที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศมีลักษณะแบบไม่เป็นทางการมากกว่า
2. ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่เขามองเห็นคุณค่า นั่นคือผู้บังคับบัญชามีการเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (individual goal) และเป้าหมายองค์กร (organization goal) ให้เท่าเทียมกัน
3. ผู้มีส่วนร่วมมีการเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและมีความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นอีกด้วย
4. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเขาจะมีความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น

Hirsch (1990, pp. 85 – 186) กำหนดให้การมีส่วนร่วมมีจุดเด่น 3 ด้าน คือ 1) ด้านบริบท การมีส่วนร่วมเป็นการนำคนในท้องถิ่นที่รู้จักสังคมและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของชุมชนอย่างแท้จริงให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ทำให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้คนในท้องถิ่น มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา และทำให้ประชาชนมีโอกาสใช้ความสามารถของตนเอง ในการร่วมกันทำงานทั้งในรูปของความคิด การตัดสินใจและการกระทำอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นเจ้าของชุมชน และต้องการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของชุมชน มากกว่าการนำโครงการที่กำหนดเรียบร้อยแล้วทุกอย่างจากภายนอกชุมชนแล้วจึงนำมาใช้ในชุมชน 3) ด้านจิตใจ การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทำ

ให้เขาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีสิทธิในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้อง และส่งผลต่อวิถีชีวิตของตน ซึ่งกระบวนการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมปรึกษาหารือ
2. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารตามแนวคิดของ Swanburg (1996, pp. 391 – 394 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554, หน้า 27)

1. การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วมผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์เรียบร้อยหากได้รับการยอมรับไว้วางใจจากผู้บริหาร

2. ความยึดมั่นผูกพัน (commitment) ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องการความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร อุตสาหะ ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้นจะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (goals and objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมช่วยลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถ้าทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน

4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (autonomy) เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการทำงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม

ของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	จิตพล สุวรรณมา (2556)	กนกวรรณ บุราณสาร (2560)	Cohen and Uphoff (1980)	Alastair (1982)	Bryman (1986)	Hirsch (1990)	Swanburg (1996)	ความถี่
1. การไว้วางใจกัน	√				√		√	3
2. ความยึดมั่นผูกพันต่อกัน	√	√	√	√	√	√	√	7
3. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของงาน	√	√			√		√	4
4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน	√				√		√	3
5. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตาม			√					1
6. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์		√	√	√		√		4
7. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล		√	√	√				3
8. การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และ ทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	√							1
9. การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนาการ ลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ				√				1
10. การมีส่วนร่วมปรึกษาหารือ						√		1

จากตาราง 1 จะเห็นว่าจากการสังเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งคาดว่า
จะส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบท
การศึกษา และเลือกความถี่ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป จึงสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี
ทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การไว้วางใจกัน 2) ความยึดมั่นผูกพันต่อกัน

3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน
5) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ 6) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล แต่ละด้าน
มีรายละเอียดที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน

1.1 ความหมายของการไว้วางใจกัน

มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการไว้วางใจกันไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ชิตพล สุวรรณผา (2556, หน้า 20) ได้สรุปว่า ความไว้วางใจเป็นระดับของความคาดหวัง การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีต่อการแสดงออกของผู้บริหารว่าเป็นผู้มีความสามารถ น่าเชื่อถือ เปิดเผย จริงใจ โดยผ่านการแสดงออกทางวาจา หรือการกระทำ

ไพลิน ทิพย์กรรณ (2558, หน้า 27) ได้สรุปว่า ความไว้วางใจเป็นระดับของความคาดหวัง การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีต่อการแสดงออกของผู้บริหารว่าเป็นผู้มีความสามารถ น่าเชื่อถือ เปิดเผย จริงใจ โดยผ่านการแสดงออกทางวาจาหรือการกระทำ

Cook and Wall (1980) กล่าวว่าความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

Swanberg (1990, อ้างถึงใน ชิตพล สุวรรณผา, 2556, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การไว้วางใจกันเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์เรียบร้อย หากได้รับการยอมรับไว้วางใจกันจากผู้บริหาร ผู้ทำงานย่อมรู้จักงานของเขามากกว่าใครๆ บุคคลจะมีความรับผิดชอบในงานของตนหากผู้บริหารมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่พวกเขาให้ถูกต้อง

Whithney (1996, อ้างถึงใน นิติพงษ์ แก้วกัลยา, 2556, หน้า 18) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่า หมายถึง ความเชื่อ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใดๆ

จากความหมายของการไว้วางใจกันข้างต้นสรุปได้ว่าการไว้วางใจกัน หมายถึง ความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ รวมถึงความมั่นใจในความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้บริหาร โดยผ่านการแสดงออกทางวาจาหรือการกระทำ

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการไว้วางใจกัน

มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการไว้วางใจกันแตกต่างกัน ดังนี้

Hunsaker and Alesandra (1991 อ้างถึงใน ชิตพล สุวรรณผา, 2556, หน้า 20) ได้กล่าวถึงการสร้างความไว้วางใจในองค์การเพื่อสัมพันธภาพที่ดีไว้ ดังนี้

1. ต้องมีการเปิดเผย และความซื่อสัตย์ต่อกันระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร

2. บุคลากรปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความรู้สึกที่ผู้บริหารเข้าใจในตัวบุคลากรและเข้าใจปัญหา

3. บุคลากรแสวงหาสิทธิที่จะเข้าใจตนเองและไม่ต้องการการควบคุมหรือถูกจัดการชักจูงให้ตัดสินใจ

4. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยเตรียมการให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะ และให้คำปรึกษาแก่บุคลากร

Shaw (1997 อ้างถึงใน จันทรา จุลเสวก, 2544, หน้า 23) สรุปไว้ว่าความไว้วางใจในองค์การจะเกิดขึ้นได้บุคลากรจะต้องมีความเชื่อมั่นต่อองค์การ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นในการบรรลุผลสำเร็จขององค์การ หมายถึง ความเชื่อว่าบุคคลมีความเต็มใจ และสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ และข้อผูกพันขององค์การให้สำเร็จได้

2. ความเชื่อมั่นในความคงเส้นคงวาระหว่างคำพูด ภาระกระทำ หมายถึง ความปรารถนาที่จะให้องค์การพัฒนาค่านิยมและการปฏิบัติ และปรารถนาที่จะให้องค์การและผู้นำขององค์การมีวิธีการและเหตุผลสอดคล้องตามค่านิยมและการปฏิบัติงาน

3. ความเชื่อมั่นในความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน หมายถึง ความปรารถนาอย่างจริงใจขององค์การและผู้นำขององค์การที่จะส่งเสริมความผาสุก และความสำเร็จของบุคลากรทุกระดับ

Davis (2000, p. 171) กล่าวถึงพื้นฐานการสร้างความไว้วางใจไว้ ดังนี้

1. มีการเปิดอภิปรายถึงความต้องการขององค์การ ทีมงานและกลุ่มบุคคลเพื่อที่จะหาข้อตกลงร่วมกัน
2. ให้บุคคลอื่นรู้ถึงความตั้งใจในการทำงานและส่งเสริมการประเมินความสามารถของบุคลากรอย่างเหมาะสม
3. ให้ความสนใจ ห่วงใยในความตั้งใจ และความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น
4. ใช้เวลาร่วมในการสร้างความพึงพอใจร่วมกันซึ่งจะนำไปสู่ความคาดหวังและความมุ่งมั่นที่แท้จริง
5. การตรวจสอบความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากรระหว่างช่วงเวลาที่ยาวและโครงการสำเร็จ จะทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและเกิดความรู้สึกที่ดี

จากแนวคิดเกี่ยวกับการไว้วางใจกันข้างต้น สรุปได้ว่า ในโรงเรียนหรือสถานศึกษาควรมีการไว้วางใจกัน ที่แสดงออกโดยครูจะต้องได้รับการมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหารอยู่เสมอ มีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ วางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบด้วยตนเอง ได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้รายงานความก้าวหน้าของงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องจนงานเสร็จสิ้น ผู้บริหารให้โอกาสครูเปิดเผยข้อมูลในการพัฒนาการศึกษาอย่างตรงไปตรงมา เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและแสงความสามารถในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารขอคำปรึกษาหารือจากครูบ่อยๆ ทั้งในที่ประชุมและสถานที่ทั่วไป

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อกัน

2.1 ความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อกัน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อกันไว้แตกต่างกัน ดังนี้

นิตินพงษ์ แก้วกัลยา (2556, หน้า 30-31) ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่ยึดติดอย่างแนบแน่น ซึ่งจะแสดงออกมาในลักษณะการแสดงตนเองยอมรับต่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังกายพลังใจอย่างเต็มความสามารถในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร ให้เกิดความสำเร็จ เกิดความเจริญก้าวหน้า และเกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยสมาชิกคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

พร้อมทั้งมีความจงรักภักดีมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
ยึดมั่นปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Kanter (1968, อ้างถึงใน ชิตพล สุวรรณผา, 2556, หน้า 27)

กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็น
สังคมและมีความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เป็นความสัมพันธ์เชิง
แลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลต่อสังคม ทำให้สิ่งที่บุคคลต้องการสอดคล้องกับสิ่งที่บุคคล
กระทำ

Swanburg (1996, pp. 391-394 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง
, 2554, หน้า 27) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพัน (commitment) หมายถึง ผู้บริหารหรือ
ผู้ปฏิบัติงานต้องการความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและ
ฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร
ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความ
ขยันหมั่นเพียร อุทิศเวลา ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้นจะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบ
มีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

จากความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อกันข้างต้น สรุปได้ว่า
ความยึดมั่นผูกพันต่อกัน หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่ดี ซึ่งแสดง
ออกมาในลักษณะของการยอมรับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขยันหมั่นเพียร อุทิศเวลา
เต็มใจและใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม
เป้าหมายขององค์กร การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่
เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยึดมั่นปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กร
ต่อไป

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อกัน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อกันไว้
แตกต่างกัน ดังนี้

นิติงษ์ แก้วกัลยา (2556, หน้า 30 - 31) กล่าวว่า ความผูกพัน
ต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกที่ยึดติดอย่างแนบแน่น
ซึ่งจะแสดงออกมาในลักษณะการแสดงตนเองยอมรับต่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม
ขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทพลังกายพลังใจอย่างเต็ม
ความสามารถในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร ให้เกิด

ความสำเร็จ เกิดความเจริญก้าวหน้าและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยสมาชิกคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก พร้อมทั้งมีความจงรักภักดีมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยึดมั่นปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายค่านิยม หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งเดียวกัน องค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ ในองค์การและมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 2 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ หมายถึงการที่สมาชิกในองค์การมีความรู้สึกปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ เพื่อให้เป้าหมายขององค์การบรรลุความสำเร็จ ไม่โยกย้ายเปลี่ยนงาน หรือ ลาออก จากองค์การ เพราะรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความมั่นคงที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

องค์ประกอบที่ 3 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การยอมอุทิศกำลังกายและกำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การอย่างเต็มที่ โดยมุ่งที่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นต้น

Kanter (1968 อ้างถึงใน ชิตพล สุวรรณผา, 2556, หน้า 29)

กล่าวว่าสมาชิกในองค์กรแต่ละคนมีความคิดพฤติกรรมแตกต่างกันและความแตกต่างเหล่านี้ทำให้คนในองค์กรผูกพันกับองค์กรด้วยสาเหตุแตกต่างกัน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 ความผูกพันต่อเนื่อง (continuance commitment) เกี่ยวข้องกับความรู้ความเข้าใจของบุคคลโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลกำไร เช่นเมื่อคิดว่าค่าใช้จ่ายในการออกจากองค์กรสูงมาก การที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปก็จะทำให้บุคคลนั้นอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อให้เกิดผลกำไร จึงกล่าวได้ว่าเป็นความผูกพันต่อบทบาททางสังคมในระบบ

ลักษณะที่ 2 ความผูกพันยึดติด (cohesion commitment) เกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกกับองค์กร อารมณ์และความรู้สึกที่ดีจะผูกมัดสมาชิกไว้กับองค์กร และความพึงพอใจจะเกิดขึ้น ถ้าสมาชิกกลุ่มมีความสัมพันธ์กันสูงก็จะไม่มีการ

ต่อต้านอิทธิพลภายนอก ระบบที่ร่วมกันนี้จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป สมาชิกจะยึดติดซึ่งกันและกัน

ลักษณะที่ 3 ความผูกพันควบคุม (control commitment) เป็นความผูกพันที่ผู้กระทำยึดถือมาตรฐานและเคารพอำนาจของกลุ่ม เกี่ยวข้องกับการที่พวกเขาเริ่มต้นประเมินค่าทางบวกเห็นชอบกับศีลธรรม จริยธรรม ความสมเหตุสมผล การแสดงค่านิยมของบุคคลของกลุ่ม ดังนั้น การเชื่อฟังต่อความต้องการเหล่านี้ ก็เป็นความจำเป็นของมาตรฐานสังคม

จากแนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อกันข้างต้น สรุปได้ว่าความยึดมั่นผูกพันต่อกันเป็นความรู้สึกดีของบุคลากรที่มีต่อโรงเรียนหรือสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมในความภาคภูมิใจในผลงานของโรงเรียน ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่างๆ ด้วยความเต็มใจและทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ครูมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยคณะครูช่วยเหลือกันในการทำงาน และผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานอย่างใกล้ชิดกับคณะครู

3. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน

3.1 ความหมายของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานไว้แตกต่างกัน ดังนี้

บรรชา บุญสิงห์ (2556, หน้า 23) ได้สรุปว่า การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และร่วมรับผิดชอบดำเนินการ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันในองค์กร มีทิศทางในการทำงาน และทำให้การวางแผนงานควบคุมง่ายขึ้น

Swanburg (1996, pp. 391-394 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง , 2554, หน้า 27) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (goals and objectives) หมายถึง การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมจะขัดแย้งที่เกิดขึ้นถ้าทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน

จากความหมายของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานข้างต้น สรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน หมายถึง การร่วมกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน เป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันในองค์กร ให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความรับผิดชอบร่วมกันและสามารถควบคุมการทำงานได้ง่ายขึ้น

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานไว้แตกต่างกันมากมาย ดังนี้

Drucker (1954 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2546) การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดเป้าหมาย กำหนดความรับผิดชอบ ผลลัพธ์และวิธีการทำงานซึ่งมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของงานโดยผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. ร่วมกันพิจารณาความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดขึ้น
3. กำหนดระยะเวลาในการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน
4. ร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่
5. การเริ่มต้นวางวัตถุประสงค์ สำหรับช่วงเวลาต่อไป

Shaw (1997 อ้างถึงใน จันทรา จุลเสวก, 2544, หน้า 34 – 35) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมวัตถุประสงค์เป้าหมายการดำเนินงานในการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. การส่งเสริมเป้าหมายการดำเนินงานอย่างจริงจัง (promoting aggressive business targets) หมายถึง การที่องค์กรทำให้บุคคลยอมรับในเป้าหมายการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้มีความมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายที่มีร่วมกัน การเพิ่มพูนความไว้วางใจบุคลากรจะต้องมีความเชื่อว่าจะได้รับการโน้มน้าวให้เข้าร่วมในการประชุมหรือมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของตน สิ่งแรกที่จะทำให้มีความสนใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ไปในแนวทางเดียวกันนั้น บุคลากรจะต้องยอมรับใน

เป้าหมาย ความมุ่งมั่นที่มีต่อเป้าหมายอย่างจริงจัง จะทำให้บุคลากรสร้างความพยายามในการไปสู่จุดมุ่งหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งองค์กรจะต้องให้การสนับสนุนด้วยการกำหนดภาพฝันที่เป็นเป้าหมายต่างๆ ในการปฏิบัติงาน โดยไม่บอกถึงวิธีการในการไปสู่เป้าหมาย ให้ทุกคนหาวิธีการและทำตามวิธีการของตน ซึ่งเป็นงานสำคัญของผู้นำในการที่จะทำให้แต่ละบุคคลนำแนวคิดของตนมาร่วมกันหาวิธีการ เพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์หากทำให้บุคลากรมีวัตถุประสงค์ร่วมกันจะเกิดการยอมรับ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมาย

2. การพัฒนาความรับผิดชอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางเดียวกัน (developing aligned performance accountabilities) หมายถึงการที่องค์กรทำให้บุคลากรเข้าใจถึงหน้าที่รับผิดชอบและเป้าหมายการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เป็นการให้ทางเลือกวิธีการปฏิบัติที่จะทำได้มาซึ่งผลลัพธ์ โดยที่แต่ละหน่วยงานจะต้องยอมรับว่าในการส่งมอบผลลัพธ์ให้หน่วยงานอื่นจะต้องชัดเจนไม่ซับซ้อนและจำเป็นจะต้องหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น หากหน่วยงานนั้นไม่ปฏิบัติตามที่อีกหน่วยงานคาดหวัง

จากแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานข้างต้น สรุปได้ว่า ครูและผู้บริหารควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันก่อนกำหนดเป้าหมายของงาน ส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน จัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน บุคลากรมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน และยอมรับข้อบกพร่องต่างๆ ที่เกิดจากการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายร่วมกันของโรงเรียน

4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

4.1 ความหมายของความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความมีอิสระในการปฏิบัติงานไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ชิตพล สุวรรณผา (2556, หน้า 27) ได้สรุปว่า ความมีอิสระในงาน หมายถึง การที่พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานไม่ถูกควบคุม มีอิสระในการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับงานของตนเอง โดยสามารถออกแบบลักษณะของงานวางแผนการปฏิบัติงาน เลือกวิธีปฏิบัติงาน กำหนดตารางการปฏิบัติงาน เวลาหยุดพักผ่อน เสนองานใหม่ เสนอความคิดและนำมาใช้อัตราความเร็วของการปฏิบัติงาน และมีอิสระในการ

กำหนดบทบาทการปฏิบัติงานของตนเอง การให้อิสระแก่บุคคลในการปฏิบัติงานมากขึ้นจะมีประโยชน์ต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน เนื่องจากบุคคลมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเอง เพิ่มความยึดมั่นต่อองค์กร และมุ่งปฏิบัติงานที่ปลอดภัยให้เกิดแก่องค์กรที่ตนยึดมั่น

บรรชา บุญสิงห์ (2556, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของการเป็นอิสระแห่งตนไว้ว่า เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกทั้งในด้านความคิดและการกระทำ เป็นการแสดงให้เห็นถึงการที่บุคคลสามารถตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างอิสระภายในขอบเขตการตัดสินใจที่ได้รับหรือที่มีอยู่โดยไม่พึ่งพาบุคคลอื่นหรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น

ไพลิน ทิพย์กรรณ (2558, หน้า 33) ได้สรุปความหมายของความ เป็นอิสระแห่งตนไว้ว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกทั้งในด้านความคิดและการกระทำ เป็นการแสดงให้เห็นถึงการที่บุคคลสามารถตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างอิสระภายในขอบเขตการตัดสินใจที่ได้รับหรือที่มีอยู่ โดยไม่พึ่งพาบุคคลอื่นหรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น

Breaugh (1985, อ้างถึงใน บรรชา บุญสิงห์, 2556, หน้า 24) ให้ความหมายของความมีอิสระในการทำงานว่า คือ บุคคลมีความเป็นอิสระ มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตน โดยไม่ต้องพึ่งพาบุคคลในสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้อง มีการตัดสินใจอย่างอิสระพร้อมที่จะเผชิญสิ่งที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีความตระหนักในอำนาจหน้าที่ของตนเอง สามารถควบคุมดูแลตนเองได้

Swanburg (1996, pp. 391 – 394 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554, หน้า 27) กล่าวว่า ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (autonomy) เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการทำงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

จากความหมายของความมีอิสระในการปฏิบัติงานข้างต้น สรุปได้ว่า ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานไม่ถูกควบคุม มีอิสระในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง มีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน มีอิสระในการกำหนดตารางการทำงาน และมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์

การทำงาน ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความมีอิสระในการ
ปฏิบัติงานไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Breaugh (1985 อ้างถึงใน บรรณา บัญชี, 2556, หน้า 24) แบ่ง
ความมีอิสระในการทำงานเป็น 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 ความมีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน หมายถึง
การรับรู้ว่าคุณสามารถเลือกขั้นตอนและวิธีการที่ใช้ในการทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจ
เกี่ยวกับการทำงานของตนเอง

ด้านที่ 2 ความมีอิสระในการกำหนดตารางการทำงาน
หมายถึง การรับรู้ว่าคุณสามารถกำหนดตารางปฏิบัติงาน ลำดับของการทำงาน เวลา
เริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดของกิจกรรมการทำงาน กำหนดช่วงเวลาหยุดพักงานและควบคุม
อัตราความเร็วของการปฏิบัติงานในด้านการบริหารได้อย่างอิสระ

ด้านที่ 3 ความมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์การทำงาน
หมายถึง มีการรับรู้ว่าคุณสามารถปรับเปลี่ยน คิดค้น หาแนวทาง สร้างเกณฑ์หรือ
มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ทดลองใช้ประเมินผลนำมาพัฒนางานและการบริหารได้อย่าง
อิสระ

Swanburg (1996, pp. 391-394 อ้างถึงใน ชาตณี เหมือนโพธิ์ทอง
, 2554, หน้า 27) กล่าวถึงความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (autonomy) ไว้ว่า เป็นภาวะที่มี
ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการ
ทำงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
ในการตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่าง
เต็มที่เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความมีอิสระในการปฏิบัติงานข้างต้น สรุปได้
ว่า ความมีอิสระในการปฏิบัติงานนั้นบุคลากรควรตัดสินใจในการทำงานได้อย่างอิสระ
เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงงานและพัฒนางานต่อผู้บริหารได้ตลอดเวลา
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการค้นหารูปแบบ วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาโรงเรียน
มีอิสระในการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ครูแลกเปลี่ยนความ

คิดเห็นกับบุคลากรในโรงเรียนอย่างตรงไปตรงมา ครูมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนด้วยความคล่องแคล่ว ชัดเจน และมีเหตุผล

5. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

5.1 ความหมายของการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ภิญโญ มนุศิลาปี (2551, หน้า 59) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ เป็นผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานเป็นสิ่งที่มียุทธพิผลต่อแรงจูงใจ และความร่วมมือในการทำงาน การจัดระบบรางวัลขององค์การควรให้ความสำคัญและสอดคล้องกับการทำงานของทีมซึ่งถือเป็นส่วนย่อยขององค์การ

จันถาวร แก้วสุตา (2556, หน้า 8) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ หมายถึง การได้รับค่าตอบแทนของสมาชิกทุกคนซึ่งอาจอยู่ในรูปผลประโยชน์ทางวัตถุ ผลตอบแทนทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนตัวซึ่งอันเป็นผลที่เกิดจากการร่วมมือกันปฏิบัติงาน

Cohen and Uphoff (1977, pp. 59-79 อ้างถึงใน จันถาวร แก้วสุตา, 2556, หน้า 23) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไว้ว่า หมายถึง การได้รับค่าตอบแทนของสมาชิกทุกคนซึ่งอาจอยู่ในรูปผลประโยชน์ทางวัตถุ ผลตอบแทนทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนตัวซึ่งอันเป็นผลที่เกิดจากการร่วมมือกันปฏิบัติงาน

จากความหมายของการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ หมายถึง ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็ผลประโยชน์ทางวัตถุ ทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนตัว

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ภิญโญ มนุศิลาปี (2551, หน้า 55) ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านโดยเสนอไว้ว่า ผลตอบแทนแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ผลประโยชน์ที่ไม่อยู่ในรูปเงิน (Non – monetary benefits)

เป็นผลตอบแทนที่ผู้บริหารระดับสูงกล่าวหรือแสดงการยอมรับต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานต่อผู้ร่วมงาน ผลประโยชน์ในลักษณะนี้ อาจอยู่ในรูปถ้อยคำสรรเสริญกล่าวแสดงความขอบคุณที่แสดงถึงการเห็นคุณค่าการประกาศเกียรติคุณ การเพิ่มวันเวลาในการหยุดพักผ่อน การให้เสรีภาพและการเอื้ออำนาจในการทำงาน การให้คำปรึกษาการช่วยเหลือทางกฎหมาย การเลื่อนสถานภาพตลอดจนการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในระดับสูงขึ้นเป็นต้นซึ่งผลประโยชน์เหล่านี้มีลักษณะที่ไม่ใช้วัตถุสิ่งของ (Intangible) แต่ก็เครื่องแสดงการยอมรับและระลึกถึง (Recognition) ส่วนอีกลักษณะหนึ่งอาจอยู่ในรูปวัตถุสิ่งของ (Tangible) ที่มอบให้แก่สมาชิกในองค์การ เช่น ประกาศนียบัตร เข็มที่ระลึก โล่รางวัล เหรียญตรา เสื้อเกียรติยศและของรางวัลในรูปแบบอื่นๆ

2. ผลประโยชน์ที่อยู่ในรูปเงิน (Monetary benefits) เป็น

ผลตอบแทนที่อยู่ในรูปเงินเดือน (Salary) ค่าจ้าง (Wage) และเงินพิเศษ (Bonus) ต่างๆ ที่ถูกจัดระบบเพื่อให้การสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจและสร้างความพึงพอใจให้สมาชิกทุกคนเมื่อได้รับ

Cohen and Uphoff (1977, pp. 59 – 79 อ้างถึงใน จันถาวร

แก้วสุตา, 2556, หน้า 24 – 25) เสนอเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไว้ว่า ถือเป็น การแบ่งปันผลประโยชน์นี้เกิดขึ้นจากการร่วมดำเนินงานซึ่งผลประโยชน์นั้นมีความสำคัญ ทั้งในแง่ของผลประโยชน์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้วผู้บริหารยังต้องคำนึงถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานตามโครงการนี้ รวมถึงที่เป็นผลประโยชน์ทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบซึ่งอาจเป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์หรือเป็นโทษต่อสมาชิก ต่อองค์การหรือต่อสังคม การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของสมาชิกอาจจำแนกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านวัตถุ (Material benefits) ได้แก่ การร่วมรับผลประโยชน์ในด้านผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ด้านรายได้หรือทรัพย์สิน ในรูปแบบต่างๆ

2. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านสังคม (Social benefits) ได้แก่ การร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่สังคม เช่น โรงเรียน สถานที่สาธารณะที่เป็นสิ่งเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในสังคม

3. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ในด้านบุคคล (Personal benefits) ได้แก่ การร่วมรับผลประโยชน์ที่สร้างคุณค่าทางจิตใจต่อตนเอง เช่น การเกิดการยอมรับนับถือในตนเอง (Self esteem) การเกิดพลังอำนาจทางการเมือง (Political power) ในตนเอง เป็นต้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ข้างต้น สรุปได้ว่า สำหรับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์นั้น ผู้บริหารควรจัดสรรความชอบและผลประโยชน์ที่โรงเรียนได้รับกับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้บริหารให้การยอมรับการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงคณะครูร่วมยินดีในความสำเร็จของโรงเรียน

6. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

6.1 ความหมายของการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในการประเมินผลไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ชัยกร สีมাত্র (2553, หน้า 26) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของทีมงานที่มองว่าทีมงานควรมีการประเมินผลการทำงานเป็นระยะในรูปแบบทั้งไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผล ทำให้สมาชิกได้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงาน หรือการปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ซึ่งในที่สุดสมาชิกจะได้ทราบว่าผลงานบรรลุเป้าหมาย และมีคุณภาพมากขึ้นเพียงใด

จันถาวร แก้วสุตา (2556, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การร่วมมือกันของสมาชิกในการวัดผลและวิเคราะห์ผลของการดำเนินงานเพื่อจุดดีและจุดบกพร่องรวมทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

Cohen and Uphoff (1977, pp. 59 – 79 อ้างถึงใน จันถาวร แก้วสุตา, 2556, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การร่วมมือของสมาชิกในการวัดผลและวิเคราะห์ผลของการดำเนินงานเพื่อจุดดีและจุดบกพร่องรวมทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

จากความหมายของการมีส่วนร่วมในการประเมินผลข้างต้น
สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การร่วมมือกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ทั้งหมดใน การกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการประเมินผล ร่วมออกแบบการประเมิน
จนกระทั่งการประเมินผล เพื่อหาข้อดี ข้อบกพร่องและแก้ไขการปฏิบัติงานให้มี
ประสิทธิภาพ

6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลไว้
แตกต่างกัน ดังนี้

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543, หน้า 12 อ้างถึงใน
จันถาวร แก้วสุตา, 2556, หน้า 25 - 26) ได้เสนอไว้ว่า การประเมินผลแบบมีส่วนร่วม
เป็นกระบวนการประเมินผลตนเอง สร้างความรู้ร่วมกันและทำงานร่วมกัน ผู้มีส่วน
เกี่ยวข้องทั้งหมดในงานพัฒนามีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นและเนื้อหาการประเมินผล
ร่วมออกแบบการประเมิน เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งดำเนินงานตามผลการ
ประเมิน สำหรับเงื่อนไขสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม
นั้นมีข้อควรตระหนักดังนี้

1. ต้องมุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของทุกฝ่ายที่
เกี่ยวข้องได้แก่ กลุ่มเป้าหมายของงานหรือโครงการ เจ้าหน้าที่ แหล่งทุนผู้ทรงคุณวุฒิ
ผู้เชี่ยวชาญและผู้ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานโดยผู้เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมตัดสินใจ
ในกิจกรรมสำคัญในการประเมินผล คือ การออกแบบการประเมินผล การสะท้อนกลับต่อ
ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และข้อเสนอแนะรวมทั้งการกำหนดแผนการดำเนินงานต่อไป

2. ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ การประเมินผลแบบมีส่วน
ร่วมจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงได้ในหลายมิติ เช่น วงจรของแผนและ
โครงการ ปัจจัยและทรัพยากรกระบวนการทำงาน ผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น ปัจจัย
หรือสาเหตุแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลว นอกจากนี้ยังได้เรียนรู้เกี่ยวกับ
ความสัมพันธ์ และมีตรรกภาพอีกด้วย ที่สำคัญคือสร้างความรู้ใหม่

3. มีความต่อเนื่อง การประเมินผลแบบมีส่วนร่วมเป็นวงจรที่
ต่อเนื่องและเคลื่อนไหลไปข้างหน้า ประกอบด้วยการวิเคราะห์การวางแผน การดำเนินงาน
และการประเมินผลตนเองจึงเคลื่อนไปสู่การวิเคราะห์ การวางแผนและการดำเนินงานต่อๆ
ไปอีก

4. ใช้วิธีและเครื่องมือหลายประเภท มีการใช้วิธีการเชิง

ปริมาณและคุณภาพการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม การใช้ข้อมูลเอกสารข้อมูลทุติยภูมิ การประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดกลุ่มสนทนาการอภิปราย ตลอดจนการสร้างขบวนการ เคลื่อนไหวแบบต่างๆ ทั้งนี้สามารถเลือกใช้วิธีการและเครื่องมือในการประเมินผลแบบต่างๆ ได้หลายประเภทเพื่อให้เหมาะสมกับความรู้ทักษะของผู้เข้าร่วม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมินตลอดจนเอื้อให้เกิดการเรียนรู้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะประชาชนผู้เป็นเป้าหมายของโครงการ

5. ให้ความสำคัญกับกระบวนการและผลของโครงการ การ

ประเมินผลแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน โดยกลุ่มเป้าหมายสามารถระบุความคาดหวังหรือความปรารถนา ในอนาคตได้ ดังนั้นคนเหล่านี้สามารถที่จะเป็นผู้นำในกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับโครงการในการประเมินผลที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ ส่วนในเรื่องของกระบวนการนั้นจะเป็นการสะท้อนให้เห็นสภาพของการพัฒนาที่แท้จริงได้

6. การใช้ประโยชน์ ควรมีการใช้ประโยชน์โดยการนำผลของ

การประเมินผลไปใช้ในเรื่องการตัดสินใจรวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อการวางแผนดำเนินการครั้งต่อไป

Cohen and Uphoff (1977, pp. 40 – 42 อ้างถึงใน พจนารถ

วาทกลิน, 2556, หน้า 27) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมในส่วนของกรณีมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งที่สำคัญที่ต้องสังเกตคือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นและเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 158 – 159) ได้กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีประโยชน์ต่อองค์การดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารสหภาพแรงงานมีความราบรื่นมากขึ้น
3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการขององค์การที่สำคัญ เช่น การตัดสินใจ
4. ความไว้วางใจฝ่ายบริหารมีมากขึ้น พนักงานมีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
5. การบริหารผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความง่ายมากขึ้น ถ้าหากว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาผูกพัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้นการบริหารจะมีความง่ายมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการตัดสินใจทางการบริหารมาจากบุคคลหลายฝ่ายด้วยกันในการคิดแก้ปัญหา
7. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้องค์การมีสิ่งย้อนกลับจากพนักงานได้เป็นอย่างดี
8. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยปรับปรุงทีมงานให้ดีขึ้นซึ่งทีมงานมีความจำเป็นต่อการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่เผชิญโดยองค์การส่วนใหญ่ในปัจจุบัน

ไพลิน ทิพย์กรรณ (2558, หน้า 39 – 40) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามี ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศและการสื่อสารในองค์การดีขึ้น ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และองค์การมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้น การตัดสินใจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากทุกฝ่าย

3. ประโยชน์ต่อพนักงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารและระหว่างพนักงานด้วยกันดีขึ้น มีความไว้วางใจกันสูง มีความรับผิดชอบและผูกพันกับองค์การมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดขององค์การ

Swanburg (1996, pp. 399 อ้างถึงใน ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554, หน้า 29 – 30) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ได้รับความไว้วางใจกันสูง และให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน
2. เป็นการให้ความสำคัญของตำแหน่งงานทุกงาน และทุกคนมีความเสมอภาคกัน
3. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบมากขึ้น
4. ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น
5. นิเทศงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วิวินิจฉัยและแก้ปัญหาให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเป็นการพัฒนาอาชีพ
6. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น
7. ปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ
8. เพิ่มประสิทธิภาพในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
9. การทำงานเป็นทีมทำให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันเพิ่มแรงจูงใจและความคิดริเริ่มในการทำงาน
10. ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์การ
11. ลดการขาดงาน
12. เพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงาน
13. เพิ่มขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน เพิ่มความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน
14. ได้รับความคิดใหม่ๆ ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา
15. แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความสามารถ

16. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้บริหารคือต้องการให้บุคลากร
เป็นมืออาชีพ

17. ลดการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และสร้างความมั่นคงในงาน

18. เพิ่มความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร จากการที่มีทัศนคติต่อ
องค์กรในทางที่ดี

19. การทำงานนอกเวลาลดลง

20. ต้นทุนในการบริหารลดลง

21. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกช่วยเหลือซึ่งกัน
และกัน เพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคล
เพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การปรับตัวและการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้เกิดความ
ไว้วางใจกันและให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น การมีส่วน
ร่วมจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า ช่วยสร้าง
บรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเป็นการลด
ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
ของโรงเรียน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้
บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงความ
คิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีผลประโยชน์ร่วมกัน และการประเมิผลร่วมกัน
ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิด คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้า
มามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีสิทธิในการตัดสินใจร่วมกันกับผู้บริหาร ทั้ง
ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจกัน มีความยึดมั่นผูกพันกัน มีการกำหนด
เป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้ใต้บังคับบัญชามีความมีความมื่ออิสระในการ
ปฏิบัติงาน โดยทุกฝ่ายต่างมุ่งที่จะสนับสนุนและทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรตามที่วาง
ไว้ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เกิดความไว้วางใจกันและให้การสนับสนุนซึ่งกัน
และกัน ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น การมีส่วนร่วมจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น
เป็นการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น มี
ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ใช้

ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การไว้วางใจกัน 2) ความยึดมั่นผูกพันต่อกัน 3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน 5) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ 6) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้

การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและช่วยให้การทำงานราบรื่น บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้วิจัยขอเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. ความหมายของการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ดังนี้

ชัยภร สีมাত্র (2553, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า หมายถึง ลักษณะการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์ต่างๆ ในการทำงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มและรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม รวมทั้งเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2554, หน้า 21) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็นเพราะลำพังคนๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก

แก้วสุข เกษมสุข (2554, หน้า 22) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ตัดสินใจวางแผน สนับสนุนกัน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งใจอย่างมีประสิทธิภาพ

จินดาพร นพนิยม (2555, หน้า 16) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจใช้ทักษะประสบการณ์ ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 9) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมมือกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีการประสานความร่วมมือ ร่วมใจอย่างใกล้ชิด มีความผูกพันกันมุ่งดึงเอาศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ร่วมกัน

ณัฐฐา บุตรเฟียน (2555, หน้า 25) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลมากกว่าหนึ่งคนมารวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายเดียวกัน ร่วมกันทำกิจกรรมโดยใช้ความรู้ความสามารถและความร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานหรือกิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุด

อศิราภรณ์ วรรณรัตน์. (2556, หน้า 53) ได้สรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทีมงาน เสริมสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน สร้างจุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกัน มีการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคลากร โดยการสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม และมีการทบทวนการดำเนินงานร่วมกันเป็นประจำ

อุ้นทยา ผาพง (2556, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่คณะครูและรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนร่วมมือร่วมใจ ประสานงาน ร่วมกันวางแผนติดต่อสื่อสาร และทำงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไว้วางใจกัน สามารถทำงานในฐานะตัวแทนคนหนึ่งอย่างเต็มความสามารถ

ธนกร อัจฉกร. (2557, หน้า 47) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุจุดประสงค์เดียวกัน โดยสมาชิกในกลุ่มต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

จากความหมายของการทำงานเป็นทีมข้างต้น สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผน

ร่วมกัน กำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

2. ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ดังนี้

ทิตินา แชมมณี (2545, หน้า 11 – 13) ได้อธิบายความสำคัญของการร่วมกันทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. มนุษย์เรามีข้อจำกัดในการทำงาน ดังนั้นงานใดที่ใหญ่ หรือ สลับซับซ้อน ทำคนเดียวคงไม่สำเร็จ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม
2. มนุษย์ทุกคนมีข้อแตกต่างกันในเรื่องของความคิด สติปัญญา หากงานใดได้มีการช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ก็จะทำให้การทำงานรอบคอบขึ้น
3. ตามธรรมชาติของมนุษย์ ชอบที่จะทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การทำงานร่วมกันเป็นทีมจึงเป็นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์
4. การทำงานในปัจจุบันต้องใช้ความร่วมมือในการทำงานขององค์กรทุกระดับชั้นหากไม่มีทักษะในการทำงานเป็นทีมก็จะทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนาองค์กร
5. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จะให้ผลดีกว่า และผลงานที่มากกว่าการทำงานคนเดียว
6. การทำงานร่วมกันทำให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีม ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง

วรารณ ตระกูลสฤณี (2550, หน้า 8) กล่าวถึงสาระสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. เพื่อร่วมกันเป็นแรงผลักดันซึ่งกันและกัน และแก้ปัญหาอย่างตรงเป้า
2. เพื่อลดข้อผิดพลาดของการทำงาน
3. เพื่อตอบสนองความรู้สึกปลอดภัย และมั่นคง
4. ตอบความต้องการทางด้านจิตใจทั้งส่วนบุคคล และส่วนรวม

สมชาติ กิจยรรยง และจิรัชญา ใจเปี่ยม (2552, หน้า 57) ให้
ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. งานบางชนิดไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียวได้
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนต้องมีการระดมกำลังคน จึงจะเสร็จได้
ทันเวลา

3. เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย
4. งานบางชนิดเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ
5. เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

มัลลิกา วิชชุกรองครัต (2553, หน้า 11) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม
มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ที่ต้องอาศัยการทุ่มเทความรู้ความสามารถ
อย่างเต็มที่ของผู้ปฏิบัติงานและมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติภารกิจที่มีประสิทธิภาพใน
ช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อการแข่งขันเพื่อ
ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 12) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีมมี
ความสำคัญต่อองค์กรต่างๆ เป็นอย่างยิ่ง ทำให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนของ
องค์กรเกิดความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และเสร็จทันกำหนดเวลา ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกัน
ของบุคลากรที่มีความแตกต่างทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ศักยภาพในตัว
บุคคล ที่ได้มาทำงานร่วมกันแล้วทำให้เกิดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ งานมีคุณภาพมี
ประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานคนเดียว สมาชิกมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้น
เสมือนเป็นรางวัลที่ยิ่งใหญ่ เกิดความผูกพัน ความจงรักภักดีต่อทีมงาน ก่อให้เกิด
ความสำเร็จสูงสุดต่องานและองค์กร

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก
เพราะช่วยให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยกันระดม
ความคิด ช่วยกันระดมสมองเพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกัน
ของบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันออกไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้งาน
นั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าการทำงานคนเดียว

3. หลักการ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม มีผู้ทำการศึกษาไว้เป็นจำนวนมาก ทั้งให้หลักการ และแนวคิดที่แตกต่างกัน ดังนี้

ทิสนา แชมมณี (2545, หน้า 10) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของ การทำงานเป็นทีมนั้นต้องประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ คือ 1) ต้องมีเป้าหมายร่วมกัน 2) ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) มีการติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่ม 4) มีการร่วมมือ ประสานงานกันในกลุ่ม 5) มีการตัดสินใจร่วมกัน 6) มีผลประโยชน์ร่วมกัน

วรารณ ตระกูลสุทธิ (2550, หน้า 9) การทำงานร่วมกันของ บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการสร้างทีมงานให้มีประโยชน์ได้อย่าง แท้จริง จะมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังต่อไปนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล การที่สมาชิกตั้งแต่สอง คนขึ้นไปร่วมกันทำกิจกรรมของกลุ่ม / ทีม แต่ละคนควรตระหนักในความสำคัญของคน และกัน แสดงออกโดยยอมรับ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่ดูถูกเหยียดหยาม

2. มีจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายร่วมกัน การเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ ของการทำงาน เพื่อเป็นแนวการทำงานให้เป็นไปทางเดียวกัน หากจุดประสงค์ของสมาชิก กลุ่มที่สอดคล้องกับองค์กร มักจะนำมาซึ่งผลสำเร็จ

3. การมีโครงสร้างของทีม หมายถึง การมีกฎระเบียบ ระเบียบ แบบแผน โดยอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการ หรือกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ สมาชิกทุกคน จะต้องยอมรับ และเคร่งครัด แต่ถ้าเป็นสมาชิกกลุ่มย่อย หรือกลุ่มชั่วคราว อาจมีการตั้ง กฎแบบไม่เป็นทางการ

4. สมาชิกมีบทบาท และมีความรู้สึกร่วมกัน การรักษาบทบาทที่ มั่นคงในทีม จะแตกต่างกันตามลักษณะ โดยแบ่งตามความเชี่ยวชาญทักษะของสมาชิก เป็นต้น

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2554, หน้า 26) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู 6 ด้าน ดังนี้ 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การ ร่วมมือประสานงาน 5) การจัดสรรผลตอบแทนอย่างยุติธรรม 6) การตัดสินใจร่วมกัน

ซาธนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, หน้า 56) กล่าวว่ากระบวนการของทีมที่ดีประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันมีความชัดเจนเป็นไปได้ 2) ส่งเสริมการเปิดเผยต่อกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน และการเผชิญหน้า เพื่อแก้ปัญหาพัฒนาการทำงาน 3) การสนับสนุน ส่งเสริม และให้ความไว้วางใจต่อกัน 4) ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อทีม 5) การปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ 6) การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน 8) การพัฒนาการทำงานของทีมงาน 9) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มในการทำงานเป็นทีม 10) การสร้างหรือพัฒนาระบบติดต่อสื่อสารของทีม

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 24) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดระยอง ได้ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ความไว้วางใจเชื่อใจ 2) การสื่อสารแบบเปิด 3) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย 4) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 5) การมีมนุษยสัมพันธ์ 6) การมีส่วนร่วมในการทำงาน

Woodcock (1989, pp. 75 – 116) ได้กล่าวถึงกระบวนการทีม ที่ทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 11 ประการ คือ 1) บทบาทที่สมดุล (balanced roles) 2) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (clear objective and agree goals) 3) การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (openness and confrontation) 4) การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (support and trust) 5) ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (cooperation and conflict) 6) การปฏิบัติงานที่ชัดเจน (sound procedures) 7) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (appropriate leadership) 8) การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (regular review) 9) การพัฒนาตนเอง (individual development) 10) ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (sound inter – group relation) 11) การสื่อสารที่ดี (good communications)

Biech (2008, pp. 14 – 26 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2556, หน้า 29 – 36) ได้แบ่งลักษณะของทีมที่ประสบความสำเร็จเอาไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (clear goals) 2) มีบทบาทที่ชัดเจน (defined roles) 3) มีการสื่อสารแบบเปิดกว้างและชัดเจน (open and clear communication) 4) มีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (effective decision making) 5) มีการมีส่วนร่วมที่สมดุล (balanced

participation) 6) มีความหลากหลายที่มีคุณค่า (valued diversity) 7) มีการจัดการความขัดแย้ง (managed conflict) 8) มีบรรยากาศเชิงบวก (positive atmosphere) 9) มีความสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน (cooperative relationships) และ 10) มีผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership)

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์การทำงานเป็นทีมจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน

การทำงานเป็นทีม	ทิคนา แชมมณี (2545)	วารสารณ์ ตระกูลสถิตย์ (2550)	เกศสิรินทร์ ตริเดช (2554)	ชาถนี เหลืองโพธิ์ทอง (2554)	ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555)	Woodcock (1989)	Biech (2008)	ความถี่
1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. การปฏิบัติงานที่ชัดเจน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
3. การติดต่อสื่อสาร	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
4. การจัดสรรผลตอบแทนอย่างยุติธรรม	✓		✓					2
5. การตัดสินใจร่วมกัน	✓		✓					2
6. การร่วมมือประสานงาน	✓		✓					2
7. การมีมนุษยสัมพันธ์		✓	✓	✓	✓	✓		5
8. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน		✓		✓	✓	✓	✓	5
9. มีผู้นำแบบมีส่วนร่วม						✓	✓	2
10. ความไว้วางใจกัน					✓	✓		2
11. การพัฒนาตนเอง				✓		✓		2

ตาราง 2 (ต่อ)

การทำงานเป็นทีม	ทิตานา แซมเมณี (2545)	วารสารณ์ ตระกูลลฤกษ์ดี (2550)	เกศสรินทร์ ตริเดช (2554)	ซาณีย์ เหมือนโพธิ์ทอง (2554)	ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555)	Woodcock (1989)	Biech (2008)	ความถี่
12. การประเมินผลผลงานและวิธีการทำงาน				✓		✓		2
13. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้ง ในทางสร้างสรรค์				✓		✓		2
14. โครงสร้างของทีม		✓						1

จากตาราง 2 จะเห็นว่าจากการสังเคราะห์การทำงานเป็นทีม โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบทการศึกษา และเลือกความถี่ตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไป จึงสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน 2) การปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ 5) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน แต่ละด้านมีรายละเอียดที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

1.1 ความหมายของวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันไว้แตกต่างกัน ดังนี้

แก้วสุข เกษมสุข (2554, หน้า 41) ได้สรุปว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

คณิต ทิพย์โอสถ (2555, หน้า 29) ได้สรุปว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 28 - 29) ได้สรุปว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย หมายถึง การที่สมาชิก ทีมงาน มีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายของความสำเร็จของการทำงานที่จุดเดียวกัน และเป็นเป้าหมายการทำงานของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญเนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ทำให้สมาชิกที่ทีมงานทุกคนยึดมั่น และตระหนักในเป้าหมายของการทำงานอันเดียวกัน จึงพยายามทำความเข้าใจ ท่วมเทำล้งความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน

ณัฐภา บุตรเผียน (2555, หน้า 7) กล่าวว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

Brown (1983, p. 54 อ้างถึงใน ธีระ ไชยสิทธิ์, 2555, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ไว้ว่า เป็นเป้าหมายที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการอันเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กร และเป็นเครื่องกำหนดทิศทางในการทำงาน

จากความหมายของวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันข้างต้น สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการทำงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Steers (1977, p. 126) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (clear objective and agreed goals) ว่า การที่คนเราจะทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น สิ่งที่เราต้องการจะได้รับหรือวัตถุประสงค์นั้นนับเป็นสิ่งแรกที่เราคำนึงถึงคนเราจะยึดกับวัตถุประสงค์ ถ้าหน่วยงานต่างๆ ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการอภิปรายในวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมทั้งความเห็นด้วย อุสรรคประการสำคัญที่เป็นตัวขวางในเรื่องของการให้มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นด้วยกับเป้าหมายมี 3 ประการ คือ 1) แนวโน้มในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรจะวัดการทำงานมากกว่าผลงาน 2) ทั้งหัวหน้าและลูกน้องขาดทักษะในการตั้งเป้าหมายการ

ดำเนินงาน 3) ไม่มีการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของกระบวนการชัดเจน สมาชิกส่วนใหญ่ ยอมรับในการจัดการและแก้ปัญหา ซึ่งจะได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับที่ Steers เสนอว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีในองค์กร ข้อหนึ่ง คือ ต้องมีความชัดเจนบทบาท และยอมรับในงานที่ถูกรับมอบหมายซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น การรู้ขอบข่ายของงานที่ต้องปฏิบัติและการเข้าใจในงานของตน ยอมรับการทำงานด้วยความเต็มใจ ย่อมช่วยให้การทำงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

Katzenbach and Smith (1993, p. 401 อ้างถึงใน ชีระ ไชยสิทธิ์, 2555, หน้า 17 – 18) กล่าวถึงคุณสมบัติพื้นฐานของทีมงานด้านผูกพันติดต่อกันด้วย วัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน (Committed to a Common Purpose and Performance Goals) ในทีมงานที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีทั้งวัตถุประสงค์ของทีมกับเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่สอดคล้องไปด้วยกันเสมอ ซึ่งช่วยให้สมาชิกของทีมงานผูกพันต่อกัน ทั้งนี้เป็นเพราะ

1. วัตถุประสงค์ที่มีความหมายร่วมกัน จะช่วยกำหนดแนวทาง และแรงดลใจให้แก่สมาชิกของทีม (A Common, Meaningful Purpose Sets The Tone and Aspiration) โดยสมาชิกทีมจะนำเอาวัตถุประสงค์ที่มีความหมายนั้น มาเป็นตัวกำหนดทิศทางการรวมพลังและผูกพันให้เกิดขึ้น

2. สามารถกำหนดเป้าหมายย่อยของการปฏิบัติงานให้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์หลักได้โดยง่าย (Specific Performance Goals Are an Integral Part of The Purpose) การแยกกำหนดเป้าหมายย่อยเฉพาะของงาน จะช่วยให้สมาชิกมองเห็นงานที่ต้องปฏิบัติได้ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้นในแต่ละส่วนของงาน และเห็นผลรวมที่เกิดขึ้นของทีม (Team Work Product) ช่วยให้การติดต่อสื่อสารชัดเจนขึ้นและช่วยลดความขัดแย้งในงานของทีม ช่วยให้ทีมทำงานสามารถมุ่งที่ผลงาน (Getting Results) ได้ตลอดเวลา และความสำเร็จของงานตามเป้าหมายย่อยแม้จะเป็นความสำเร็จเล็กๆ แต่มีคุณค่าในการเสริมสร้างความผูกพันของสมาชิกได้เป็นอย่างดี (Small Wins Are Invaluable To Building Member's Commitment) จึงเกิดกำลังใจที่จะเอาชนะอุปสรรคต่อความสำเร็จในระยะยาวได้

3. ทำให้เกิดการผนึกกำลังช่วยกันทำให้งานสำเร็จ (The Combination is Essential to Performance) เพราะวัตถุประสงค์และการกำหนดเป้าหมาย

ย่อยของงานที่ทีมรับผิดชอบนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยต่อกัน (Symbiotic Relationship) ของสมาชิก ทำให้ทุกคนต้องอยู่ร่วมกันเพื่อช่วยสร้างความประสานคล้องจองต่อกันและกันและสร้างควมมีชีวิตชีวาให้แก่ทีม

จากแนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันข้างต้น สรุปได้ว่า ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันนั้น ผู้บริหารควรกำหนดบทบาท แนวทาง อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อกำหนดตารางการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางและวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งบุคลากรจะต้องถ่ายทอดความคิด ความรู้สึกต่อกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา ให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน และบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญต่อเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

2. การปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2.1 ความหมายของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ซาธนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, หน้า 50) ได้สรุปว่า การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันไป ตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 32) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจในการวางแผนงาน การทำงาน ร่วมติดตามและการประเมินผลการทำงาน ร่วมรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย ทำให้เกิดข้อผูกพันในสิ่งที่ตกลงร่วมกันของทีม หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อทีมงานทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนในการระดมความคิด ความสามารถในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ตรงประเด็น ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

Woodcock (1989, pp. 75 – 116) กล่าวถึงกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound procedures) ว่าเป็นพฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ออกไปตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น การตัดสินใจอาจจะกระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียว ทีมงานที่ดีจึงเปรียบเสมือนพลังในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จนั่นเอง

จากความหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานที่ชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการตัดสินใจ มีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ และ การปฏิบัติงานด้วยความชัดเจนและตรงไปตรงมา

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Simon (1977, pp. 40 – 41) กล่าวถึงการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (sound procedures) ไว้ว่าพฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกันไป ตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนเห็นความสำคัญของงานและผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าความสำคัญของบุคคล หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคลบรรยากาศในการทำงาน สภาพแวดล้อมและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้มีส่วนเสริมการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น การตัดสินใจอาจกระทำได้โดยผู้บริหารคนเดียวได้ แต่ในการปฏิบัติงานนั้นไม่สามารถจะกระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียวได้ ทีมงานที่ดีจึงเปรียบเสมือนพลังในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จนั่นเอง ส่วนวิธีการเป็นลำดับรองลงมา แต่ก็ยังคิดว่าวิธีการทำงานและการตัดสินใจที่ดี อันจะนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายควรจะต้องมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคนนั้นต้องสามารถเข้าใจได้อย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญ เพราะจะสามารถป้องกันการเข้าใจผิดและป้องกันการเถียงกัน การตัดสินใจเป็นหัวใจของการบริหาร การตัดสินใจ

เป็นกระบวนการในการบริหารที่ประกอบด้วยกิจกรรมทางเซวาร์ปัญญา กิจกรรมด้านการออกแบบ และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเลือก เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติ

Katzenbach and Smith (1993, p. 401 อ้างถึงใน ชีระ ไชยสิทธิ์, 2555, หน้า 18) กล่าวถึงคุณสมบัติพื้นฐานของทีมงานด้านมีแนวทางปฏิบัติเดียวกัน (Committed to a Common Approach) ทีมงานจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งได้แก่วิธีการที่สมาชิกจะทำงานร่วมกันอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในการกำหนดแนวทางการทำงานของทีมนั้น ต้องคำนึงทั้งพื้นฐานทางเศรษฐกิจ และการบริหาร (Economic and Administrative Aspect) และพื้นฐานเชิงสังคม (Social Aspect) ควบคู่กัน โดยในแง่พื้นฐานทางเศรษฐกิจและการบริหาร ยึดหลักการให้ทุกคนในทีมงานต้องปฏิบัติงานที่เท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน สมาชิกของทีมงานต้องเห็นพ้องต้องกันว่า ใครควรทำงานอะไรจะกำหนดตารางทำงานเพื่อถือปฏิบัติร่วมกันอย่างไร ในการทำงานมีทักษะอะไรบ้างที่จำเป็นต้องพัฒนาเพิ่มเติม เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะพัฒนามาเป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน (Common Approach) ของทีมงานในที่สุด ส่วนในแง่พื้นฐานทางสังคม (Social Aspect of Work) สมาชิกส่วนใหญ่จะใช้เวลาว่างในการทำงานนอกเวลาสำคัญทางสังคมร่วมเสริมทักษะทั้งบทบาทภาวะผู้นำ เช่น การสร้างความท้าทาย (Challenging) การตีความ (Interpreting) การให้ความช่วยเหลือ (Supporting) การบูรณาการ (Integrating) การสรุปย่อต่างๆ (Summarizing) เป็นต้น ซึ่งบทบาทเหล่านี้ล้วนช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจต่อกัน (Mutual Trust) และช่วยลดข้อขัดแย้งที่ขัดขวางความสำเร็จของทีมงานลง

จากแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจนข้างต้น สรุปได้ว่า ในด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจนนั้นบุคลากรในโรงเรียนควรมีการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายตามที่กำหนดไว้ สามารถเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการตัดสินใจนั้น มีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ อีกทั้งผู้บริหารมอบหมายงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของครู และผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความชัดเจนและตรงไปตรงมา

3. การติดต่อสื่อสาร

3.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในทัศนะที่แตกต่างกัน ดังนี้

สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 361-367) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการสื่อความหมายเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิดเห็น จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจ หรือกระบวนการที่ผู้ส่งสาร ได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความหมายและการทำความเข้าใจความหมาย หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 28-29) ได้สรุปว่า การสื่อสารแบบเปิด หมายถึง กระบวนการที่นำข่าวสาร ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิด ความต้องการ ทัศนคติ ความรู้สึก ความหมายบางอย่าง จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารโดยใช้ภาษาพูด การเขียน การใช้ท่าทาง สัญลักษณ์ สิ่งของ หรืออื่นๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันโดยมีการโต้ตอบในข้อสงสัยให้เข้าใจกันได้อย่างเปิดเผย ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ร่วมกัน การสื่อสารแบบเปิดมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ จะทำให้ผู้นำทีม สมาชิกทีม จะมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิด ความต้องการ ซึ่งกันและกัน เกิดความพึงพอใจ รักใคร่ เกิดความเชื่อถือศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงานที่ให้ผลเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ยุทธศักดิ์ ไชยสีหา (2555, หน้า 33) ได้สรุปว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การส่งข้อมูลข่าวสาร แนวความคิด ความรู้สึก ความคิดเห็น รวมทั้งทัศนคติจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยอาศัยช่องทางการสื่อสารต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

คำเตียง กำเกลี้ยง (2556, หน้า 40) ได้สรุปว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง สัญลักษณ์ จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในองค์การ การติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้การดำเนินงานขององค์การราบรื่นไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อศิราภรณ์ วรรณรัตน์ (2556, หน้า 54) ได้สรุปว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การใช้วิธีการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หลายช่องทาง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์การ

อุ้นทยา ผาผง (2556, หน้า 27) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า การติดต่อสื่อสารมีประโยชน์ต่อการบริหารงาน แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยปัจจัยหลายๆ ปัจจัยประกอบ แต่ปัจจัยที่ขาดเสียมิได้ก็คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปัญหาที่มักเกิดขึ้น คือ ผู้บริหารจะต้องจัดให้สอดคล้องกับพื้นฐานขององค์การทั้งในโครงสร้าง ระบบการบริหาร ทัศนคติและค่านิยม รวมทั้งวัฒนธรรมของบุคคลในองค์การ โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารมักจะใช้ระบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการเป็นหลักแต่ก็อาจใช้การติดต่อสื่อสารแบบสัมพันธ์ แบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารจากภายนอกเข้ามาเสริมได้

ธนกร อัมจักร (2557, หน้า 46) ได้สรุปไว้ว่า การติดต่อสื่อสารนั้นมีความสำคัญต้องใช้เทคนิคและสื่อหลายๆ ทาง ใช้ภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ใช้หลักเหตุผลในการสื่อสาร มีการกระทำที่สอดคล้องกับคำพูด และใช้ข้อมูลย้อนกลับในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเข้าใจตรงกัน

จากความหมายการติดต่อสื่อสารข้างต้น สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การส่งข้อมูลข่าวสาร แนวความคิด ความรู้สึก ความคิดเห็น รวมทั้งทัศนคติจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยใช้ภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ใช้หลักเหตุผลในการสื่อสาร โดยอาศัยช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในทัศนะที่แตกต่างกัน ดังนี้

สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 361 – 367) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารภายในองค์การให้เกิดประสิทธิผล สามารถทำได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร
2. ผู้บริหารต้องมีการกระทำกับคำพูดที่สอดคล้องกัน
3. ยึดมั่นกับการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง
4. การเน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า
5. การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการติดต่อสื่อสารกับ

พนักงาน

6. ความเกี่ยวข้องกับข่าวที่ไม่ดี
7. การวางรูปแบบข่าวสารสำหรับผู้ฟังให้เหมาะสม
8. ผู้บริหารต้องสื่อความหมายโดยใช้เหตุผล
9. จังหวะเวลาเป็นสิ่งสำคัญ
10. การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง
11. การให้เชื่อมโยงภาพรวมกับภาพเล็ก ๆ
12. ไม่นำสิ่งที่คนควรรู้สึกเกี่ยวกับข่าว

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 186 – 187) กล่าวว่า การพัฒนาทักษะการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการที่จะสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ ทุกครั้งที่มีการสื่อสาร ผู้บริหารควรปรับปรุงทักษะในการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. การพัฒนาทักษะในการสื่อสารของผู้สื่อสาร หมายถึง การปรับปรุงในด้านผู้ส่งสาร เช่น การเขียนที่ชัดเจน การใช้ภาษาถูกต้องของผู้ส่งสาร และการใช้ภาษาที่ไม่ใช่ภาษาพูด เรียงลำดับความสำคัญของข่าวสาร
2. ทักษะการนำเสนอและการโน้มน้าวจิตใจ หมายถึง การใช้เทคนิคในการส่งข้อมูลข่าวสารยังผู้รับได้อย่างชัดเจนเข้าใจง่าย การนำเสนอ การขายความคิดให้แก่ผู้ฟัง การแสดงออกทำให้ผู้ฟังทราบ และการใช้คำพูดในการโน้มน้าวจิตใจผู้ฟังให้คล้อยตาม
3. ทักษะด้านการเขียน หมายถึง การเขียนได้ถูกต้อง เช่น ตัวสะกด ถ้อยคำสำนวน ไวยากรณ์ เครื่องหมายวรรคตอนการเขียนที่ดีควรมีความชัดเจนกะทัดรัด ต่อเนื่อง เข้าใจง่าย
4. การใช้ภาษาที่ถูกต้อง หมายถึง การใช้ภาษาในการสื่อสารที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เช่น การใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารกัน รวมทั้งวัฒนธรรมของคนในประเทศนั้นในด้านการสื่อสารด้วยถ้อยคำสำนวนต่างๆ ด้วย
5. การใช้เทคนิคและทักษะอื่นๆ ช่วย หมายถึง การใช้ภาษาทางกิริยาอาการในการสื่อออกเหนือจากการพูดหรือการเขียน เช่น ในการสื่อสารเรื่องต่างๆ ผู้สื่อสารควรสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกในทางบวก เช่น สร้างความอบอุ่นและความร่วมมือสร้างควมมีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกเท่าเทียมกันและเต็มใจที่จะฟัง การสื่อสารให้เหมาะสมกับเวลา เช่น การสื่อสารในจังหวะที่ดีเหมาะสมแก่เวลา หรือการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน ผู้บังคับบัญชาไม่ควรสร้างบรรยากาศของการใช้

อำนาจ การใช้ภาษาร่างกายก็เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดทัศนคติทางบวกได้เช่นกัน การสบสายตากับผู้ฟัง การแสดงท่าทาง การยิ้ม เป็นต้น

6. การใช้ภาษาที่ไม่ใช้คำพูดในการสื่อสารกับชาวต่างประเทศ หมายถึง ความเข้าใจในการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมระหว่างประเทศ การปฏิบัติของชนชาติต่างๆ ในการสื่อสารหรือภาษาท่าทางซึ่งแต่ละชาติมีลักษณะเฉพาะของคน เช่น การยกศีรษะขึ้นและลงของชนชาวบัลแกเรีย หมายถึงปฏิเสธ ชาวมุสลิมไม่สัมผัสหรือรับประทานด้วยมือข้างซ้าย ในประเทศอินโดนีเซียการไขว้หัวเข้า หมายถึงความหยาบคาย การใช้นิ้วชี้หน้าผู้อื่นเป็นการไม่สุภาพ เป็นต้น ซึ่งวัฒนธรรมของแต่ละประเทศในการตีความหมายจากการสื่อสาร

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555, หน้า 170) ได้กล่าวถึงทิศทางการติดต่อสื่อสารในองค์กรไว้ 3 แบบ ดังนี้

1. ระดับบนลงล่าง เป็นการไหลของข่าวสารจากผู้บังคับบัญชาลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายงานบังคับบัญชาในองค์กร ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของการชี้แจงนโยบายหรือระเบียบข้อบังคับขององค์กร และการสั่งตามสายงานบังคับบัญชาจากหัวหน้าไปสู่ลูกน้อง

2. ระดับล่างขึ้นบน แบบสื่อสารจากพนักงานไปสู่ผู้บังคับบัญชา การที่พนักงานเสนอแนะหรือความคิดเห็นในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3. ระดับการสื่อสารในแนวนอน เป็นการสื่อสารในระดับตำแหน่งเดียวกัน หรือตามลำดับหน้าที่การงาน ซึ่งมักเป็นการขอความร่วมมือ ขอความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่พบเจอ และแลกเปลี่ยนข้อมูล

จากแนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารข้างต้นสรุปได้ว่า ในการติดต่อสื่อสารนั้นบุคลากรในโรงเรียนควรได้รับข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง สามารถอภิปรายแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเปิดเผย มีการสื่อสารกันด้วยวิธีการที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน มีการสื่อสารที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีการสื่อสารด้วยความจริงใจ และเข้าใจข่าวสารที่ได้รับตรงกัน

4. การมีมนุษยสัมพันธ์

4.1 ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ชัยยา ทองอาบ (2553, หน้า 17) สรุปไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการทางสังคมหรือปฏิกริยาทางสังคมที่มนุษย์ได้ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินชีวิตและอยู่ร่วมกันในสังคม โดยปราศจากความขัดแย้ง ทุกฝ่ายได้รับความพึงพอใจ อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

แก้วสุข เกษมสุข (2554, หน้า 36) ได้สรุปว่า การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกัน ในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเกื้อกูลกันมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

คณิต ทิพย์โอสถ (2555, หน้า 25) ได้สรุปว่า การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกันในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเกื้อกูลกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 30 - 31) ได้สรุปว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การที่บุคคลได้ศึกษาพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจอันดี ความเป็นมิตร ความรักใคร่ชอบพอกันระหว่างบุคคล การให้การสนับสนุนในการอยู่ร่วมกัน และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ การที่บุคคลในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้การทำงานเป็นทีมราบรื่นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐลา บุตรเฟียน (2555, หน้า 7) กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกันในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูลกันอย่างมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

Dubrin (1981, p. 4 อ้างถึงใน ธีระ ไชยสิทธิ์, 2555, หน้า 30) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ศิลปะแห่งการปฏิบัติที่จะนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้อื่นให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม

จากความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ข้างต้น สรุปได้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความเข้าใจอันดีต่อกัน ความเป็นมิตร ความมีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเกื้อกูลกัน ความรักใคร่ชอบพอกันระหว่างบุคคล และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

อนันท์ งามสะอาด (2561, ออนไลน์) กล่าวถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. ให้ความเคารพยกย่องสรรเสริญผู้บังคับบัญชาในโอกาสต่างๆ
2. ปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถให้บังเกิดผลดีที่สุด
3. เข้าพบผู้บังคับบัญชา เพื่อปรึกษาหารือ ขอคำแนะนำในการทำงานให้เหมาะสมกับเวลา และโอกาส
4. อย่าโกรธหากผู้บังคับบัญชามีความคิดเห็นไม่ตรงกับความเห็นของตน
5. เรียนรู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชาเพื่อศึกษาลำดับเพื่อนำมาเป็นแนวทางปฏิบัติ
6. มีจิตใจร่าเริงแจ่มใส สร้างความเป็นมิตรกับบุคคลทุกคน อย่าก่อเรื่องกับคนอื่น จนต้องให้ผู้บังคับบัญชารำคาญ
7. ทำความเจริญก้าวหน้า มีความคิดริเริ่ม มีเหตุผล มีการตัดสินใจในการทำงานด้วยความเชื่อมั่น
8. สนใจที่จะศึกษาหาความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ดีกว่าปัจจุบัน
9. สร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้บังคับบัญชา อย่าบ่นถึงความยากลำบากการปฏิบัติงาน
10. ประเมินผลตนเองเป็นระยะๆ ทั้งในเรื่องความก้าวหน้าของงานในความยากลำบากในการปฏิบัติงาน

ทิพย์ นิลนพคุณ (2561, หน้า 1) กล่าวถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์
ในด้านการทำงานนั้นมีข้อที่ควรปฏิบัติ คือ

1. การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การสร้าง
มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในองค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การสร้างความเชื่อมั่น
ให้กับเพื่อนร่วมงาน การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเองให้เข้าได้กับเพื่อนร่วมงาน
2. การควบคุมพฤติกรรมและเจตนาอารมณ์ผู้อื่น เมื่อต้องการ
สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีสิ่งที่จะต้องปฏิบัติคือ การสร้างความประทับใจ
ให้กับเพื่อนร่วมงาน การสร้างความเป็นมิตร มองหาส่วนดีและยอมรับความสามารถของ
เพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงเสมอว่าเพื่อนร่วมงานทุกคนเป็นผู้มีคุณค่า การสั่งหรือติดต่องานไม่
ควรใช้วิธีพูดผ่านกับคนอื่น ถ้าไม่จำเป็นจริงๆ
3. วิธีการสร้างเสน่ห์ในบุคลิกภาพ การเป็นคนมีเสน่ห์จะช่วยให้
บุคคลที่อยู่รอบข้างอยากเข้ามาชิดใกล้ และปรารถนาจะร่วมงานด้วย การสร้างเสน่ห์
สามารถทำได้โดย การใช้น้ำเสียงหรือคำพูด การแสดงออกทางร่างกาย การใช้ภาษาที่
เหมาะสม การพัฒนาบุคลิกภาพให้สง่างาม การแต่งกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะและการ
มีความมั่นใจในตนเอง
4. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา การปฏิบัติงาน
ในองค์กรผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีการสื่อสารเพื่อร่วมกัน
ดำเนินงานให้บรรลุภารกิจขององค์กร โดยผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้นโยบาย
และข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเหมาะสมแก่พนักงาน และในทางตรงกันข้ามก็ต้องรับฟัง
ข่าวสารข้อมูล ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นของพนักงาน เพื่อให้สามารถประสานงานใน
การทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ข้างต้น สรุปได้ว่า ในด้าน
การมีมนุษยสัมพันธ์นั้นบุคลากรในโรงเรียนควรมีการประสานงานหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อ
สนับสนุนการทำงาน มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดกิจกรรมสร้าง
ความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน มีการช่วยเหลือกันและมีน้ำใจต่อกัน ให้การสนับสนุนเกื้อกูล
ซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

5. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

5.1 ความหมายของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันไว้แตกต่างกัน ดังนี้

แก้วสุข เกษมสุข (2554, หน้า 44) ได้สรุปว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

คณิต ทิพย์โอสถ (2555, หน้า 31) ได้สรุปว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจและพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 29-30) ได้สรุปว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่สมาชิกทีมยอมรับในความรู้ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจ สิทธิอันพึงมีพึงได้ บทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จะให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม กล่าวคือ จะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเองเพื่อนร่วมทีมกล้าที่จะแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐรา บุตรเฟียน (2555, หน้า 7) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจและพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

Likert (1961, p. 166 อ้างถึงใน ธีระ ไชยสิทธิ์, 2555, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับในวิธีการแก้ปัญหาขององค์กร และมีความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลและกระบวนการกลุ่ม

จากความหมายของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันข้างต้น สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง การเคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน การยอมรับในความรู้ความสามารถของคนอื่นด้วยความจริงใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ณัฐฐา บุตรเฟียน (2555, หน้า 40) กล่าวว่า การยอมรับนับถือเป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน มีความสนใจและให้เกียรติกัน ยอมรับนับถือซึ่งกันและกันในทุกเรื่อง ให้ความเคารพในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน มีความรักและสามัคคีกัน การยอมรับนับถือเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งของการทำงานเป็นทีม เนื่องจากเมื่อบุคคลมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันแล้ว จะส่งผลให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน มีการสนับสนุน ช่วยเหลือในการทำงาน มีความเชื่อถือในความสามารถของกันและกันทำให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Shaw (1997 อ้างถึงใน จันทรา จุลเสวก, 2544, หน้า 26 - 27) กล่าวว่า การที่จะทำให้มีความเชื่อมั่นในความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน มาจากพื้นฐานที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ สร้างความเป็นหนึ่งให้องค์การ การที่ผู้นำขององค์การพัฒนาเอกลักษณ์ และความสามัคคีในองค์การทำให้บุคคล ทีม และหน่วยงานรู้สึกถึงความเท่าเทียม และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
2. การแสดงถึงความมั่นใจในความสามารถของบุคลากร การที่ผู้นำขององค์การมีความมั่นใจว่าบุคลากรมีความสามารถที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ หากได้รับแรงจูงใจ และการสนับสนุนสิ่งจำเป็นต่างๆ เช่น ให้ความเชื่อถือ และการนับถือให้เกียรติ เห็นคุณค่าบุคคลที่ประสบความสำเร็จ และสร้างสภาพแวดล้อมที่จัดให้มีความยืดหยุ่น และเต็มใจที่จะเสริมสร้างอำนาจให้บุคลากร เป็นต้น
3. การสร้างความคุ้นเคยและการสนทนา การที่ผู้นำขององค์การสร้างความคุ้นเคยด้วยการให้บุคลากรได้รับประโยชน์ต่างๆ มีการรับฟังและเข้าใจแนวคิด รวมทั้งให้เวลาพูดคุยเกี่ยวกับงาน และอาชีพที่บุคลากรสนใจ นอกจากนี้ยังใช้กลไกทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการพบปะเพื่อสร้างความคุ้นเคยด้วยการเอื้ออำนวยให้กลุ่มที่แตกต่างกันมาทำงานร่วมกัน เช่น การประชุม และการจัดฝึกอบรมร่วมกัน หรือมีกิจกรรมทางสังคมร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ
4. การเห็นคุณค่าของการช่วยเหลือสนับสนุน การที่องค์การหรือผู้นำขององค์การทดแทนในความทุ้มเทาของบุคลากรในการที่ได้ทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อ

องค์การอย่างยุติธรรม ด้วยการที่ตระหนักถึงคุณค่า และให้รางวัลต่างๆ เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมที่ให้โอกาสบุคลากรได้รับสิ่งที่ดีที่สุด เห็นคุณค่าบุคคลที่มีศักยภาพ หรือบุคคลที่ประสบผลสำเร็จ มีการพัฒนาระบบรางวัล เช่น เงินโบนัส ใบประกาศเกียรติคุณ หรือรางวัลพิเศษ เป็นต้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันข้างต้น สรุปได้ว่า สำหรับด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันนั้น บุคลากรในโรงเรียนจะต้องมีการยอมรับในความรู้ความสามารถของกันและกันด้วยความจริงใจ มีความตระหนักกว่าทุกคนมีความสำคัญในการทำงาน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้การยอมรับเหตุผลของกันและกัน ยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ และบุคลากรในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าทุกคนสามารถทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายได้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม พบว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน กำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยกันระดมความคิด ช่วยกันระดมสมอง เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกันของบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันออกไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากกว่าการทำงานคนเดียว และผู้วิจัยได้สังเคราะห์การทำงานเป็นทีมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้การทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน
- 2) การปฏิบัติงานที่ชัดเจน
- 3) การติดต่อสื่อสาร
- 4) การมีมนุษยสัมพันธ์
- 5) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีบริบททั่วไป ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1. ขนาดและที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ รวม 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอท่าอุเทน อำเภอศรีสงคราม อำเภอนาหว้า อำเภอบ้านแพง อำเภอโพนสวรรค์ และอำเภอนาทม มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดอำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ
ทิศตะวันออก	ติดแขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีแม่น้ำโขงเป็นแนวกันพรมแดน
ทิศใต้	ติดอำเภอเมืองนครพนม
ทิศตะวันตก	ติดอำเภอกุสุมาลย์ อำเภออากาศอำนวย และอำเภอเมืองสกลนคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตั้งอยู่ที่ ถนนศรีสงคราม - ท่าดอกแก้ว บ้านปฎิรูป ตำบลศรีสงคราม อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

1.2 สภาพเศรษฐกิจและสังคม

สภาพเศรษฐกิจ ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม นอกจากนี้เป็นอาชีพหัตถกรรม เช่น ทอผ้า จักรสาน เป็นต้น

สภาพสังคม เป็นสังคมการเกษตร หมดฤดูกาลทำนามากจะเดินทางไปทำงานต่างถิ่น นอกจากนี้สังคมประชาชนในพื้นที่จะประกอบไปด้วยชนหลายเผ่าพันธุ์ หลากหลายวัฒนธรรม แต่ประชาชนก็จะอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข

1.3 สภาพการบริหารการจัดการศึกษา

สภาพการจัดการศึกษาใน 6 อำเภอ ในพื้นที่บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จัดระบบการศึกษาตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งดำเนินการ 3 รูปแบบ

การศึกษาในระบบ 2 ระดับ คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

การศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาตอนต้น ซึ่งดำเนินการโดยภาครัฐและภาคเอกชน

การศึกษาระดับอุดมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี ซึ่งจัดโดยภาคเอกชน 2 แห่ง

การศึกษานอกระบบ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่สามารถแบ่งเป็นระดับตามการศึกษาในระบบได้ กับประเภทที่ไม่แบ่งเป็นระดับ คือ รายวิชา หรือกลุ่มวิชาที่ผู้เรียนได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรมตามความต้องการ แต่อาจเป็นการเก็บรวบรวม การเรียนรู้สะสมไว้เพื่อเทียบเป็นระดับโดยใช้การศึกษาในระบบเป็นหลักในการเทียบ

การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นรูปแบบการศึกษาแบบหนึ่งที่ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ตามศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับการศึกษาในระบบได้เป็นรายวิชาหรือเทียบเป็นระดับการศึกษาตามความรู้หรือประสบการณ์ที่ได้สะสมไว้ได้ตลอดชีวิตผู้เรียนตามหลักสูตรที่กระทรวงกำหนด

1.4 การกิจหลัก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.4.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

1.4.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานรับทราบและกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

- 1.4.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับ
สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.4.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
และในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.4.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้าน
การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.4.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากร
บุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษา
- 1.4.7 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผล
สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.4.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของ
สถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ
สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น
- 1.4.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและ
พัฒนาการศึกษา
- 1.4.10 ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ
และคณะที่ทำงานด้านการศึกษา
- 1.4.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงาน
ภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทน
กระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.4.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษา
ที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

2. ข้อมูลโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครพนม เขต 2

ตาราง 3 จำนวนผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน และโรงเรียนในสังกัด
แต่ละอำเภอ

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน						รวม
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ศรีสงคราม	25	133	13	142	12	131	456
ท่าอุเทน	25	112	17	171	5	51	381
บ้านแพง	19	81	6	75	6	72	259
โพนสวรรค์	9	50	17	161	13	124	374
นาหว้า	7	29	12	139	12	130	329
นาทม	7	33	10	98	-	-	148
รวม	92	438	75	786	48	508	1,947

ตาราง 4 รายชื่อโรงเรียนจำแนกเป็นรายอำเภอและจำนวนบุคลากรในแต่ละโรงเรียน

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ศรีสงคราม	เล็ก	1. บ้านดงขวาง	1	5	6
		2. บ้านเชียงเซา	1	8	9
		3. บ้านดงหนองบัว	1	5	6
		4. บ้านอู่ไม้	1	5	6
		5. บ้านปากยาม	1	4	5
		6. บ้านอ้วน	1	5	6
		7. บ้านเหล่า	1	8	9
		8. บ้านศรีเวินชัย	1	6	7
		9. บ้านนาเพียง	1	4	5
		10. บ้านดอนแดง	1	7	8
		11. บ้านโพนงาม	1	6	7
		12. บ้านโพนสว่าง	1	8	9
		13. บ้านปฏิรูป	1	7	8
		14. บ้านดอนมะจ่าง	1	3	4
		15. บ้านโพนก่อ (ราษฎร์อนุสรณ์)	1	4	5
		16. บ้านคำสว่าง	1	3	4
		17. บ้านนาเดื่อ	1	8	9
		18. บ้านจอมศรี	1	4	5
		19. ประชาชนธีอนุสรณ์	1	2	3
		20. บ้านโพนขาว	1	3	4
		21. บ้านยางออย	1	5	6
		22. บ้านหนองบาทำว	1	5	6
		23. บ้านแค	1	4	5

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ศรีสงคราม	เล็ก	24. บ้านนาหนองหวาย	1	7	8
		25. บ้านเสียวสงคราม	1	7	8
	กลาง	1. บ้านดอนสมอ	1	9	10
		2. บ้านนาคำ	1	9	10
		3. บ้านขามเปี้ย	1	15	16
		4. บ้านหนองฝือ	1	11	12
		5. บ้านนาจาน	1	9	10
		6. ชุมชนบ้านสามผง	1	11	12
		7. บ้านดงน้อย	1	14	15
		8. บ้านท่าบ่อ (บ่อศรีรัตนอำนวย)	1	14	15
		9. บ้านอีจูด	1	11	12
		10. บ้านนาชุมใหม่นิรมิต	1	8	9
		11. ดอนถ่อนโคกกลางวิทยา	1	9	10
		12. บ้านคำไฮ	1	7	8
		13. บ้านหาดแพง (หาดแพงวิทยา)	1	15	16
	ใหญ่	1. บ้านภูกระแต	2	16	18
		2. บ้านข่า	2	16	18
		3. บ้านนาโพธิ์	2	19	21
		4. ชุมชนเอื้องก่อนาคี	2	21	23
		5. บ้านปากอูน	3	43	46
6. บ้านนาอินทร์ นาโ อ นาคอยพัฒนา		1	16	17	
รวม		44 โรงเรียน	50	406	456

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ท่าอุเทน	เล็ก	1. บ้านตาลปากน้ำ	1	5	6
		2. บ้านวังโพธิ์	1	5	6
		3. บ้านคอนตู	1	4	5
		4. บ้านคอนแดง	1	6	7
		5. บ้านคอนดี	1	4	5
		6. บ้านนาฝักปอด	1	5	6
		7. บ้านธาตุ	1	4	5
		8. บ้านน้อยทวย	1	9	10
		9. บ้านตาล	1	9	10
		10. บ้านเหล่าหนาด	1	5	6
		11. บ้านโพนแดง	1	5	6
		12. บ้านแพงสะพัง	1	5	6
		13. บ้านนาเพียง	1	2	3
		14. บ้านนาหนองบก	1	3	4
		15. บ้านท่าจำปา	1	2	3
		16. บ้านนาดอกไม้	1	2	3
		17. บ้านท่าแต่ปู่แก	1	4	5
		18. บ้านน้อยนาเหนือ	1	3	4
		19. บ้านดง	1	4	5
		20. บ้านหนองสาหร่าย	1	4	5
		21. บ้านเหล่าศรีโพนโห้	1	4	5
		22. บ้านโคกสว่าง	1	4	5
		23. ไตรราษฎร์วิทยาคาร	1	6	7

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
ท่าอุเทน	เล็ก	24. บ้านเชียงยืน	1	3	4
		25. บ้านปากทวย	1	5	6
	กลาง	1. ชุมชนบ้านไชยบุรี	1	9	10
		2. บ้านหาดกวน	1	15	16
		3. บ้านแก้วปัดโป่ง	1	13	14
		4. บ้านคำเตย	1	7	8
		5. บ้านท่าอุเทน	1	10	11
		6. บ้านโพน	1	9	10
		7. บ้านพะทาย	1	11	12
		8. บ้านห้วยพระ	1	12	13
		9. บ้านพนอม	1	14	15
		10. บ้านนาซำท่า	1	10	11
		11. บ้านบุ่ง	1	8	9
		12. บ้านรามราช	2	12	14
		13. บ้านม่วงนาสีดา	1	9	10
		14. บ้านเวินพระบาท	1	10	11
		15. บ้านหนองเทา	1	15	16
		16. บ้านท่าหนามแก้วสวนกล้วย	1	7	8
	ใหญ่	1. ชุมชนบ้านคำพอกท่าดอกแก้ว	2	21	23
		2. อุเทนวิทยาคาร	1	12	12
3. บ้านโพนก่อ		2	18	20	
รวม		44 โรงเรียน	47	334	381

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
บ้านแพวง	เล็ก	1. บ้านนางัว	1	7	8
		2. บ้านพีชผล	1	4	5
		3. บ้านนาเรียงทุ่งเจริญ	1	8	9
		4. บ้านดอนบาก	1	4	5
		5. บ้านท่าลาดราษฎร์สามัคคี	1	6	7
		6. บ้านโพธิ์ไทรทองวิทยา	1	4	5
		7. บ้านโพนทอง	1	6	7
		8. บ้านโคกยาว	1	4	5
		9. บ้านดอนสะฝาง	1	4	5
		10. บ้านนาขาคำพอก	1	6	7
		11. บ้านโคกสายทอง	-	3	3
		12. บ้านแพงโคก	1	2	3
		13. บ้านนายาง	1	2	3
		14. บ้านหัวหาด	1	2	3
		15. บ้านนาโพธิ์	1	3	4
		16. บ้านนาดีหัวภู	1	3	4
		17. บ้านม่วงชี	1	3	4
		18. บ้านโคกพะธาย	1	4	5
		19. บ้านไชยศรี	1	4	5
		20. บ้านนากระแต้	1	2	3
	กลาง	1. บ้านนาเข	1	15	16
		2. ชุมชนไผ่ล้อม	1	15	16
		3. บ้านหนองแวง	1	9	10

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
บ้านแพ้ว	กลาง	4. บ้านค้ำนกกก	1	14	15
		5. บ้านป่าหว่าน	1	12	13
		6. ชุมชนนาพระชัย	1	10	11
	ใหญ่	1. บ้านดอนกลาง	2	18	20
		2. อนุบาลบ้านแพ้ว	4	54	58
รวม		28 โรงเรียน	31	228	259
โพธารวม	เล็ก	1. บ้านขามเตี้ยน้อย	1	6	7
		2. บ้านอ้อวังหมากเห็บ	1	6	7
		3. บ้านนาไผ่	1	6	7
		4. บ้านนาผักหมากแวง	1	6	7
		5. บ้านหนองท่อม	1	4	5
		6. บ้านบงคำ	1	8	9
		7. บ้านเหล่าปะดาโนนอุดม	1	7	8
		8. บ้านท่าเรือ	1	3	4
		9. บ้านหนองหญ้าปล้อง	1	4	5
	กลาง	1. บ้านนาขมิ้น	1	18	19
		2. บ้านดงวิทยาคาร	1	8	9
		3. บ้านขามเตี้ยใหญ่	2	15	17
		4. บ้านนาหัวบ่อ	2	14	16
		5. บ้านโพธิ์ตูมหนองแสง	1	7	8
		6. บ้านจิวสร้างแก้ว	1	10	11
		7. บ้านนาคำ	1	8	9
8. บ้านดอนยางทุ่งน้อย	1	9	10		

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม	
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน		
โพธารมย์	กลาง	9. บ้านนาล้อมกุดตะกล้า	1	8	9	
		10. บ้านหนองผักตบโพนเพ็ก	1	8	9	
		11. บ้านนาเต่า	1	12	13	
		12. บ้านต้าย	1	10	11	
		13. บ้านโพนบก	1	13	14	
		14. บ้านโพนสวรรค์	1	12	13	
	15. บ้านหนองนางเลิง	1	9	10		
	ใหญ่	1. บ้านค้อ	2	13	15	
		2. บ้านข่วงคลีชูชาติ	2	19	21	
		3. บ้านโพนเพ็ก	2	20	22	
		4. บ้านเสาเล่า	2	24	26	
		5. บ้านห้วยไทรสมบูรณ	2	16	18	
		6. บ้านโพนจวน	3	32	35	
	รวม		30 โรงเรียน	39	335	374
	นาหว้า	เล็ก	1. บ้านสามัคคี	1	6	7
2. บ้านกุดน้ำใส			1	3	4	
3. บ้านนาพระโนนห้วยแคน			1	5	6	
4. บ้านหนองบัว			1	7	8	
5. บ้านดอนพะธาย			1	4	5	
6. บ้านนากะทิมโนนสะอาด			1	3	4	
7. บ้านโนนงุง			1	1	2	
กลาง		1. บ้านนาคอย	1	15	16	
		2. บ้านอุณา	1	13	14	

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม	
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน		
นาหว้า	กลาง	3. บ้านอุนยางคำ	1	9	10	
		4. บ้านดอนแดง	1	13	14	
		5. บ้านเสียววิทยา	1	9	10	
		6. บ้านเหล่าพัฒนา	1	9	10	
		7. บ้านหนองตุ๊ด	1	9	10	
		8. บ้านนาคุณน้อยหนองหัวงัว	1	10	11	
		9. บ้านตาลราษฎร์อุทิศ	1	13	14	
		10. บ้านโคกสะอาด	1	14	15	
		11. บ้านดอนศาลา	1	9	10	
		12. บ้านดอนปอหนองโอง	1	16	17	
		ใหญ่	1. ชุมชนนางัว	2	17	19
			2. บ้านนาอ้อย	2	23	25
	3. บ้านนาหว้า		2	35	37	
	4. ชุมชนประสานมิตร		2	17	19	
	5. ราษฎร์สามัคคี		4	38	42	
	รวม		24 โรงเรียน	31	298	329
	นาทม	เล็ก	1. บ้านโคกศรี	1	5	6
2. บ้านท่าพันไฮง			1	6	7	
3. บ้านเหล่าสัมปอ			1	5	6	
4. บ้านดอนแดงดอนตู			1	4	5	
5. บ้านนาอ			1	5	6	
6. บ้านนาโตโพธิ์ศรี			1	4	5	
7. เพียงหลวง 10			1	4	5	

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดของโรงเรียน	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนบุคลากร		รวม
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
นาทม	กลาง	1. บ้านหมู่มั่น	2	14	16
		2. บ้านดอนเตย	1	8	9
		3. บ้านนาทม	2	13	15
		4. บ้านหนองชน	1	10	11
		5. บ้านนาดีวิทยา	1	13	14
		6. บ้านคำแม่นาง	1	13	14
		7. บ้านพันท้าวดอนตู	1	13	14
		8. บ้านชัยมงคล	1	14	15
รวม		15 โรงเรียน	17	131	148
รวมทั้งสิ้น		185 โรงเรียน	215	1,732	1,947

หมายเหตุ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

จากกรศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ รวม 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอท่าอุเทน อำเภอศรีสงคราม อำเภอนาหว้า อำเภอบ้านแพง อำเภอโพนสวรรค์ และอำเภอนาทม มีสภาพสังคม เป็นสังคมการเกษตร หมดฤดูกาลทำนาส่วนมากจะเดินทางไปทำงานต่างถิ่น นอกจากนี้สังคมประชาชนในพื้นที่จะประกอบไปด้วยชนหลายเผ่าพันธุ์ หลากหลาย วัฒนธรรม แต่ประชาชนก็จะอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และการจัดการศึกษาใน 6 อำเภอ ในพื้นที่บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จัดระบบ การศึกษาตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 1,947 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 215 คน และ ครูผู้สอนจำนวน 1,732 คน และมีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ทั้งหมดจำนวน 185 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 93 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 70 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 22 โรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สำหรับงานวิจัยในประเทศ ผู้วิจัยขอเสนอองานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน ดังต่อไปนี้

1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ซาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กันทิมา ชัยอุดม (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามระดับการศึกษาของครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำแนกตามประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ประสิทธิผลของสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ประเภทของสถานศึกษา และระดับการศึกษาของครูแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการบริหารการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชิตพล สุวรรณผา (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหาร
แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ด้านผู้เรียนในโรงเรียน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับ
ผลสัมฤทธิ์ด้านผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความไว้วางใจ ด้านการกระจายอำนาจและการให้
อำนาจในการตัดสินใจ ด้านความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน ด้าน
การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และร่วมรับผิดชอบดำเนินการ และด้าน
ความมีอิสระที่จะรับผิดชอบและความสามารถดูแลตนเองได้ ตามลำดับ

พจนารถ วาดกลิ่น (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการ โรงเรียนใน
สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารแบบ
มีส่วนร่วมและการดำเนินงานด้านวิชาการอยู่ในระดับมากทั้งโดยทางรวมและรายด้าน
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการของ
โรงเรียนในสำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่ามี
ความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศรัญญาภรณ์ สุทาธรรม (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันของครูในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมใน
ผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการมี
ส่วนร่วมในการประเมินผล 3) ความผูกพันของครูในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
ที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความผูกพันต่อวิชาชีพ
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านความผูกพันต่อโรงเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ

ด้านความผูกพันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ระวีวรรณ หงษ์กิตติยานนท์ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า 1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กันสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อนงค์ อาจจงทอง (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. พบว่า 1) ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .649 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ไพลิน ทิพย์करण (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คือ ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจตัดสินใจและอันดับสุดท้ายคือ ด้านความมีอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ 2) คุณภาพผู้เรียนตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี อยู่ในอันดับแรกรองลงมาคือ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์และ อันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนคิดเป็น 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้แสดงถึงผู้บริหารที่ใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้านการให้ความอิสระต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและด้านผู้เรียนคิดเป็น ที่อยู่ในระดับสุดท้าย เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและนำมาสู่การพัฒนา แนวทางการบริหารที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง ให้โอกาสผู้ที่เกี่ยวข้องมีความอิสระในการทำงานให้มากขึ้นและส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นทักษะกระบวนการคิด ให้ผู้เรียนอย่างจริงจัง

โคภิตา คล้ายหนองสรวง (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ได้ โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 58.10 เปอร์เซนต์

สุขตา แดงสุวรรณ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประเภทการ

ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่รับ .05

1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

แก้วสุข เกษมสุข (2554, บทคัดย่อ). ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า 1) ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สภาพการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การยอมรับนับถือ รองลงมา คือ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวม พบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกันมีสภาพไม่แตกต่างกันด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และด้านการยอมรับนับถือ 3) ผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ศณิต ทิพย์โอสถ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 พบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับนับถือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการ

สื่อสารอย่างเปิดเผยตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบ การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมมากกว่าครูผู้สอน และ 3) ผลการเปรียบเทียบ การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางมีการทำงานเป็นทีมมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

จินดาพร นพนิยม (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับนับถือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างเปิดเผยตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05$ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมมากกว่าครูผู้สอน 3) ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05$ โดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางมีการทำงานมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง พบว่า 1) สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ

มาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากกว่าครู 3) ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ณัฐฐา บุตรเฟียน (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า 1) สภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการยอมรับนับถือ รองลงมา คือ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการยอมรับนับถือ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธัญญา ประจงใจ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก การทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาจำแนกตาม
 ประสพการณ์ทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดของ
 สถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การเปรียบเทียบการ
 ทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา จำแนกตามประสพการณ์
 ทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมี
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยของนักการศึกษาหลาย
 ท่าน ดังต่อไปนี้

Daniela Tuparova (2010, p. 4757) ได้ทำการศึกษาการจัดการการมี
 ส่วนร่วมของนักเรียนในการเรียนแบบร่วมมือกันทาง e-learning พบว่า จากการหาหรือ
 เกี่ยวกับวิธีการสำหรับการจัดการของการมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยกันของนักเรียนใน
 การเรียน e-learning สภาพแวดล้อมทางสังคมที่ต้องการเทคนิคการทำงานร่วมกัน และ
 นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ดีด้วยวิธีการเรียนแบบจิ๊กซอ

Reihaneh Shagholi (2010, p. 255) ได้ทำการศึกษาการสร้างค่านิยม
 ผ่านความไว้วางใจ การตัดสินใจ และการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา พบว่า 1) พนักงาน
 ครูมีความเชื่อเกี่ยวกับความไว้วางใจในองค์กรใน 7 อำเภอในเมืองนี้ 2) ความสัมพันธ์
 ระหว่างความไว้วางใจและการตัดสินใจว่ายังมีอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 3) มีความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Sissi Azevedo (2013, p. 599) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมและการ
 เรียนรู้ในโรงเรียนในเนเธอร์แลนด์ พบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งใช้การสังเกตและความ
 เข้าใจในข้อมูลเป็นหลักเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเด็ก การเรียนรู้ที่โรงเรียนที่ครูใช้วิธีการ
 แบบ Jenaplan รายงานความสัมพันธ์ของพื้นที่ เวลาและกายภาพ ในเรื่องของข้อตกลงใน
 กฎระเบียบ การร่วมมือทำงานด้วยกันของเด็กพบว่าพวกเขาที่มีความสามารถในการกำหนด
 ระดับทางกายภาพได้

Kus Zafer (2015, p. 190) ได้ทำการศึกษาศาสนสถานการณ์การมีส่วนร่วมของนักเรียนประถมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของนักเรียนในโรงเรียนคือสถานที่เรียนและระดับชั้นที่เรียน ภายในครอบครัว เด็กยอมรับการมีส่วนร่วม นอกเหนือจากอำนาจในการตัดสินใจด้านการเงิน ในด้านสังคมนักเรียนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับต่ำ และปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของเด็กอยู่ภายใต้ครอบครัว สังคมและการศึกษาของบิดา

Sergio Belda-Miquel (2016, p. 237) ได้ทำการศึกษาศาสนการณ์การมีส่วนร่วมสำหรับการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการ พบว่า งานวิจัยนี้เห็นระดับความแตกต่างของวิธีการมีส่วนร่วม สำหรับการสะท้อนกลับของการปฏิบัติด้านเปลี่ยนแปลงของการร่วมมือกัน งานวิจัยนี้เห็นมิติการเรียนรู้โดยนักเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศทำให้ผู้วิจัยทราบว่าระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากงานวิจัยของนักการศึกษาส่วนมากพบว่าระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนส่วนมากพบว่าระดับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนและการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เกิดความไว้วางใจกันและให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น การมีส่วนร่วมจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอน มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยกันระดมความคิด ช่วยกันระดมสมองเพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกันของบุคคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันออกไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าการทำงานคนเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจะทำการศึกษาศาสนการณ์การมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนมาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน ที่ส่งผลต่อ

การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 และเขตอื่นๆ ต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้ เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีผลประโยชน์ร่วมกัน และการประเมินผลร่วมกัน ซึ่ง การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิด คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีสิทธิในการตัดสินใจร่วมกันกับผู้บริหาร ทั้งผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจกัน มีความยึดมั่นผูกพันกัน มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้ใต้บังคับบัญชามีความมีความมื่ออิสระในการปฏิบัติงาน โดยทุกฝ่ายต่างมุ่งที่จะสนับสนุนและทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การตามที วางไว้ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เกิดความไว้วางใจกันและให้การสนับสนุน ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น การมีส่วนร่วมจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงาน ดีขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์การ บริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้การบริหารแบบ มีส่วนร่วมของโรงเรียนจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การไว้วางใจกัน 2) ความยึดมั่น ผูกพันต่อกัน 3) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน 4) ความมื่ออิสระในการ ปฏิบัติงาน 5) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ 6) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งใช้เป็น กรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ในส่วนของการทำงานเป็นทีม พบว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน กำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อ ประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้การทำงานใหญ่ที มีความสลับซับซ้อนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยกันระดมความคิด ช่วยกันระดมสมอง เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกันของบุคลากรทีมี ความสามารถแตกต่างกันออกไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ

และเกิดประสิทธิผลมากกว่าการทำงานคนเดียว และผู้วิจัยได้สังเคราะห์การทำงานเป็นทีม จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้การทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ประกอบด้วย

1) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน 2) การปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ 5) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ประกอบด้วยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ รวม 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอท่าอุเทน อำเภอศรีสงคราม อำเภอนาหว้า อำเภอบ้านแพง อำเภอโพนสวรรค์ และอำเภอนาทม มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 1,947 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 215 คน และครูผู้สอนจำนวน 1,732 คน และมีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ทั้งหมดจำนวน 185 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 93 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 70 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 22 โรงเรียน และผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งเป็นงานวิจัยในประเทศ ซึ่งประกอบด้วย 1) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 เรื่อง และ 2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม จำนวน 6 เรื่อง และงานวิจัยต่างประเทศ จำนวน 5 เรื่อง จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนและการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน และพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถพยากรณ์การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนได้ ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการดำเนินการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ต่อไป