



การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์

ของ

ยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์

ของ

ยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DEVELOPMENT OF TEAMWORK MODEL AFFECTING SECONDARY  
SCHOOLS EFFECTIVENESS IN THE NORTHEAST OF THAILAND

BY

YUTTASAK INTHALUEKUL SAWATWONGCHAI

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Doctor of Philosophy Degree in Education Administration and Development  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

MARCH 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์                      การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์                      ยุทธศักดิ์ อินทฤฎากร สวัสดิ์วงศ์ชัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ .....กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทงศักดิ์ คุ่มไชนะ) และผู้ทรงคุณวุฒิ (ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์  
.....กรรมการสอบ .....กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์  
.....กรรมการสอบ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 3 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เพราะได้รับความกรุณาจากอาจารย์ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ส่งผลให้วิทยานิพนธ์ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยนครพนม นายเนรมิต กฤดาคม ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองสูงสามัคคีวิทยานางปทุมญาพร ผิวขำ ครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนหนองแวงวิทยาคม นายสุรพงษ์ รัตนวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมุกดาหาร และนายประกาศ อ่อนตาม รองผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัยมุกดาหาร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไข เครื่องมือต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนให้คำแนะนำและข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิรองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย ประธานกรรมการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและการสอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดร.ยศกร ลิทธิศักดิ์ไพบุลย์ ศึกษานิเทศก์ ดร.ภูมิภัทร กลางโคตร ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร และนายบุญเลียม บุญศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนผิงแดด วิทยาการ นายกาญจน์ธนัสส์ เต็มเกษมคานต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมุกดาวิทยานุกูล และ นายสุจิน ไทวงค์ ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษโรงเรียนมุกดาหาร

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา รุ่นที่ 7 ทุกคนที่คอยเป็นกำลังใจให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอด คุณค่าของงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา บุรพจารย์ ผู้มีพระคุณทุกท่านและโดยเฉพาะกำลังใจจากครอบครัวที่ส่งเสริม สนับสนุน ในด้านต่างๆ จนประสบความสำเร็จในครั้งนี้

ยุทศศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
<b>ผู้วิจัย</b>	ยุทธศักดิ์ อินทฤฎกร สวัสดิ์วงศ์ชัย
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง
<b>ปริญญา</b>	ปร.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 2) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 พัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน กรณีศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น จำนวน 2 แห่ง และระยะที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยสอบถามความคิดเห็นกับผู้บริหารสถานศึกษา ปีการศึกษา 2565 จำนวน 273 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 1.00 ค่าอำนาจจำแนก 0.24-0.60 และความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1.1) การบริหารจัดการในทีม 1.2) ด้านงบประมาณ 1.3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 1.4) ความไว้วางใจในการทำงาน 2) การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 2.1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2.2) ด้าน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 2.3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม 2.4) และด้านการมีส่วนร่วมของทีม 3) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 3.1) การวางแผน 3.2) การปฏิบัติตามแผน 3.3) การตรวจสอบ และ 3.4) การปรับปรุงแก้ไข และ 4) ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 4.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4.2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 4.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4.4) การพัฒนาบุคลากร และ 4.5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

2. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบ รูปแบบการทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพ

**TITLE** Development of Teamwork Model Affecting Secondary Schools  
Effectiveness in The Northeast of Thailand

**AUTHOR** Yuttasak Inthaluekul Sawatwongchai

**ADVISORS** Dr.Pornthep Steannoppakao  
Asst. Prof. Dr.Wannika Chalakbang

**DEGREE** Ph.D. (Educational of Administration and Development)

**INSTITUTION** Sakon Nakhon Rajabhat University

**YEAR** 2023

### ABSTRACT

This study aimed to 1) Develop teamwork model affecting secondary school effectiveness and 2) Examine the appropriateness and feasibility of a teamwork model affecting secondary school effectiveness in the Northeast. The research was divided into 2 phases, Phase 1: developing a teamwork model that affects the effectiveness of secondary schools by studying research papers, interviews with 3 experts, 2 case studies of outstanding secondary schools, Verifying the drafted model by 7 experts. Phase 2 exemplifying the suitability and feasibility of a teamwork model affecting secondary school effectiveness, by distributing questionnaires to the tools used for data collection were structured interviews and 5 rating scale estimation questionnaire, which had validity at 1.00, the discriminant power was 0.24–0.60, and the confidence was 0.87. Quantitative data were analyzed by frequency, percentage, mean and standard deviation and qualitative data were analyzed by content analysis.

The findings of this study were as follows:

1. The teamwork model that affected the effectiveness of secondary schools composed at 4 1) Factors affecting teamwork such as 1.1) team management, 1.2) working atmosphere, 1.3) team leader characteristics, and 1.4) resilience. 2) Factors of teamwork consists of 2.1) team communication, 2.2) human relations, 2.3) goals, 2.4) performance, and 2.5) mutual respect. 3) The process of working as a team consists of 3.1) planning 3.2) implementation of the plan 3.3) inspection and



3.4) improvement and 4) School effectiveness consisting of 4.1) learning achievement 4.2) job satisfaction 4.3) Desirable characteristics of learners, 4.4) learning organization, 4.5) personnel development, and 6) adaptation to the environment.

2. The results of examining the suitability and feasibility of the teamwork model that affected the effectiveness of secondary schools in the northeastern region in an overall were at the highest in all aspects.

Keywords : Development model, Model Teamwork, Effectiveness

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	3
ความสำคัญของการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	13
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม .....	14
ความหมายของการทำงานเป็นทีม .....	14
ความสำคัญ of การทำงานเป็นทีม .....	17
ประเภทของการทำงานเป็นทีม .....	19
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม .....	22
การทำงานเป็นทีม .....	48
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน .....	103
ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน .....	103
ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน .....	106
องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน .....	108
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ .....	142
ความหมายของรูปแบบ .....	142
องค์ประกอบของรูปแบบ .....	146
ลักษณะของรูปแบบที่ดี .....	147
การพัฒนารูปแบบ .....	148
การทดสอบรูปแบบ .....	154

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	155
ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	155
ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	159
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	165
ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	166
ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	175
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	221
สรุปผลการวิจัย .....	221
อภิปรายผลการวิจัย .....	224
ข้อเสนอแนะ .....	230
บรรณานุกรม .....	233
ภาคผนวก .....	261
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	263
ภาคผนวก ข หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ .....	279
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	283
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ และกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น .....	329
ภาคผนวก จ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมิน .....	333

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ .....	337
ภาคผนวก ช ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	345
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	351

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม .....	24
2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	52
3 ผลการสังเคราะห์ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม .....	79
4 ผลการสังเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน .....	110
5 แผนการดำเนินการวิจัย .....	164
6 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา .....	167
7 คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	175
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายด้าน .....	177
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	182
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาด้านการติดต่อสื่อสาร .....	190
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน .....	192
12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาด้านการยอมรับนับถือ ซึ่งกันและกันของทีม .....	197
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาด้านการมีส่วนร่วมของทีม .....	201
14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน .....	206

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ..	210
16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้เรียน .....	212
17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาด้านการพัฒนาบุคลากร .....	214
18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษาด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง นักเรียน .....	216
19 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ .....	218
20 ค่าอำนาจจำแนก (r) ของตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	339
21 ค่าอำนาจจำแนก (r) ของตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ .....	347

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	8
2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ .....	150
3 การพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย .....	151
4 ระยะการดำเนินการ .....	163

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 (ฉบับที่ 1) พุทธศักราช 2546 ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2553 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2563 กำหนดให้มีการยุบรวมหน่วยงานการบริหารส่วนกลาง คือ กระทรวง ทบวงหรือหน่วยงานเทียบเท่า กระทรวงให้เหลือกระทรวงเดียว เพื่อความเป็นเอกภาพ ในการบริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารให้กะทัดรัด คือ จากกระทรวงสู่เขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา ทำให้โครงสร้างหลักของการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งเดิม ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานอาคาร สถานที่ งานธุรการและงบประมาณ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน มีการปรับเปลี่ยนไป ตามโครงสร้างการบริหารงานตามคู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครูของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2552 ซึ่งออกตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่า ด้วยหลักเกณฑ์ การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือ ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น พ.ศ. 2547 ได้แบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจหลักและรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ การศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการ ความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ มีความยืดหยุ่น และพร้อมต่อการปรับเปลี่ยน มีกลไกในการประสานงานอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ ความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการบริหารเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 3 – 4)

นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 กำหนดให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย โดยให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพที่สูงสุด



มีความรู้และมีทักษะที่แข็งแกร่งเหมาะสม เพื่อเป็นพื้นฐานที่สำคัญให้นักเรียนได้เรียนรู้ในระดับสูงขึ้นไปและเพื่อการดำรงชีวิตในอนาคตของนักเรียน ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยให้สถานศึกษามีการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน มีการเร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในสถานศึกษา มีการปรับปรุงระบบงานใหม่ของสถานศึกษาให้เป็นแบบร่วมคิด ร่วมทำ มีการทำงานเป็นทีม และมีการประสานงานกันที่เปิดเผย โดยสามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับสถานศึกษา สถานศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษากับองค์กรวิชาชีพ สถานศึกษากับกลุ่มบุคคล สถานศึกษากับองค์กรเอกชน สถานศึกษากับองค์กรชุมชนและสถานศึกษากับองค์กรสังคมอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557, หน้า 3)

การทำงานเป็นทีม เป็นการร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่าหนึ่งคน โดยอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถ แต่ความสามารถของแต่ละบุคคลมีขีดจำกัดของการทำงาน และความสามารถของแต่ละคนมารวมกันให้เกิดผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งความคิดที่สร้างสรรค์โดยร่วมกันคิดที่จะทำให้งานนั้นออกมาสำเร็จต่อองค์กรที่สามารถสร้างทีมและพัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันจนส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว ช่วยลดปัญหาความสูญเสียของทรัพยากรในองค์กร ซึ่งการพัฒนาของหน่วยงานจะช่วยสร้างระบบการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพให้ทั่วทั้งองค์กร โดยทุกคนในทีมจะมุ่งมั่นทุ่มความความคิดแรงกายเพื่องานให้สำเร็จโดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของตนแต่เป็นผลงานของทีมองค์กรสามารถขับเคลื่อนได้ด้วย ความรวดเร็วเกิดประสิทธิผล ทีมยังสามารถสร้างบรรยากาศ ความไว้วางใจในการทำงาน ซึ่งกันและกัน มีความผูกพันจนเกิดความรักความสามัคคีกันในทีม มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีระบบบริหารหรือการจัดการที่ดีที่สมาชิกที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการทำงานรับผิดชอบหน้าที่ (ลำเทียน เผ่าอาจ, 2559, หน้า 22 - 23) และผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่ดีขั้นตอนการทำงาน มีวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน มีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน แล้วบริหารจัดการอย่างมีระบบโดยมีขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบและการปรับปรุง แก้ไข (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563, หน้า 8) ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง สถานศึกษามีความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมจนบรรลุวัตถุประสงค์และ

เป้าหมายจนเกิดความพึงพอใจและประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน ซึ่งประสิทธิผลของโรงเรียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด สถานศึกษาจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลสถานศึกษา ดังนี้ 1) ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษาที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 2) มีประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด 3) การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน 4) การประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์และการเปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่คาดหวังของสถานศึกษา (จตุรภัทร ประทุม, 2559, หน้า 28 - 35)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและยังเป็นแนวทางในการพัฒนาผลผลิตทางการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของด้านการศึกษาต่อไป

### คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะอย่างไร
2. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับใด

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงาน เป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการผลิตนักเรียน คุณภาพของครู คุณภาพของการบริหารจัดการให้เป็นไปตามมาตรฐาน สามารถพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศและเป็นที่ยอมรับของสังคม
2. ผลการวิจัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ ครู และศึกษานิเทศก์ สามารถนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมไปประยุกต์ใช้ในกลุ่มเครือข่าย สถานศึกษา ระดับโรงเรียนและระดับเขตพื้นที่การศึกษาและยังเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการถ่ายทอดและการเผยแพร่ทางวิชาการ

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
  - 1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการ ในทีม 2) ด้านงบประมาณ 3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 4) ความไว้วางใจในการทำงาน
  - 1.2 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม
  - 1.3 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุง แก้ไข
  - 1.4 ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

## 2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย

ระยะที่ 1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 3 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กลุ่มที่ 2 กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 2 แห่ง ประกอบด้วย โรงเรียนมุกดาหาร และโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย มุกดาหาร โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญประเมินร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 7 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ศิกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ไว้ดังนี้

2.1 ประชากร เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 934 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 608) ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 273 คน ใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

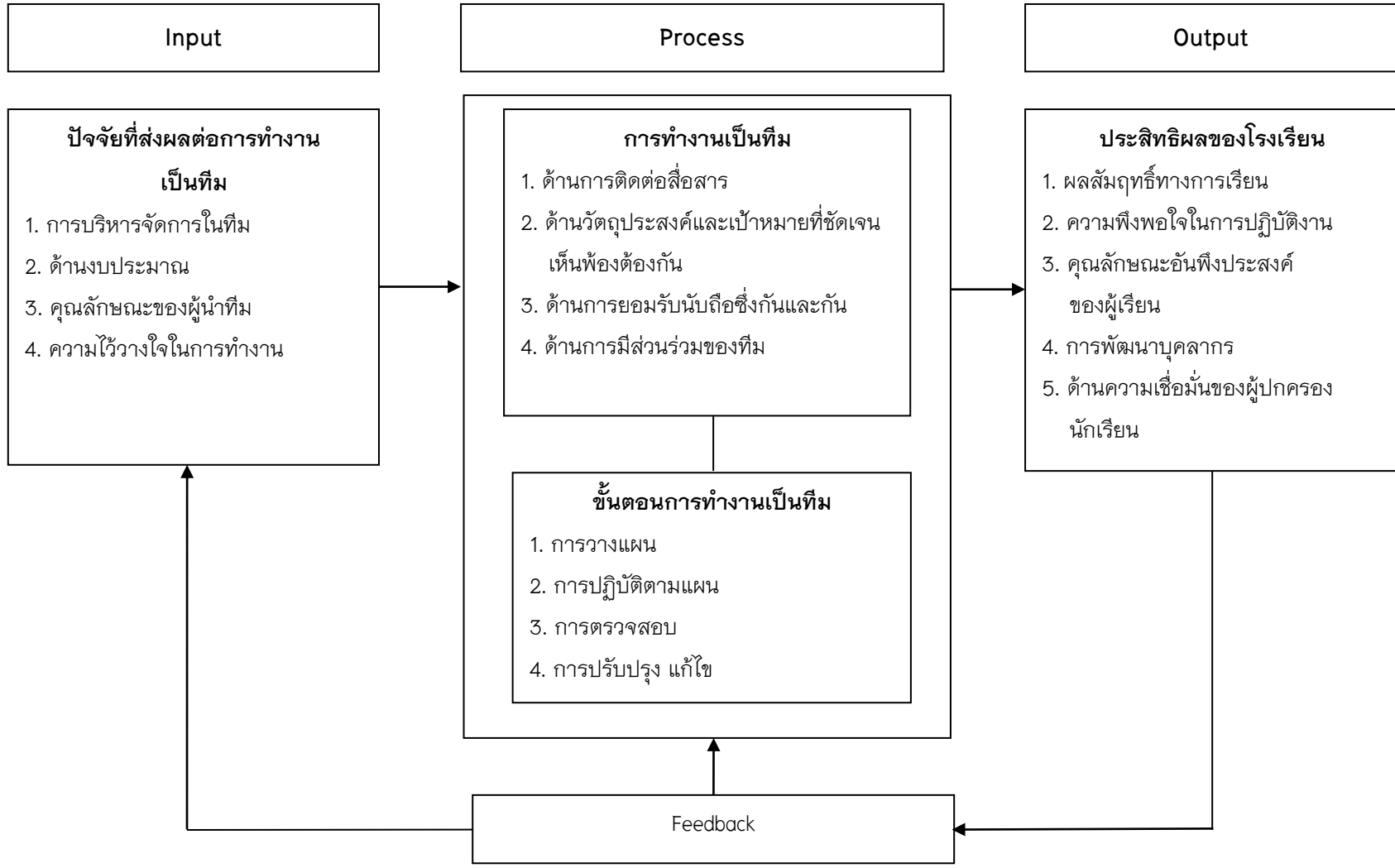
การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น นุชนาฏ จันทรา (2552); กาญจนา มังคละศิริ (2552); วัลลยา โคตรนรินทร์ (2554); ธนกร กรวัชรเจริญ (2555); อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล (2557); นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558); วิฑูรย์ วีรศิลป์ (2558); กรวิภา งานวุฒิมวงศ์ (2559); สุภาพร โทบุตร (2561); Robbins (2001) ซึ่งผลจากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัย สรุปได้ 4 ปัจจัย คือ 1) การบริหารจัดการในทีม 2) ด้านงบประมาณ 3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 4) ความไว้วางใจในการทำงาน

2. การทำงานเป็นทีม จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น เกศสรินทร์ ศรีเดช (2554); ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555); เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2556); ปราณี ธรรมนิยม (2558); อรรถชัย บุญบง (2558); กรวิภา งานวุฒิมวงศ์ (2559); อมรรัตน์ สิงห์โต (2560); วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560); กมลชนก ศรีวรรณ (2561); ณัฐวรริดา บุ่งทอง (2561); รัฐนันท์ กุณะ (2564); Wood cock (1989); Stott and Walker (1995); Roming (1996); Dyer (1997); Johnson and Johnson (2000); Dubrin (2001); Robbins (2001); Biech (2008) ซึ่งผลจากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัย สรุปได้ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมและ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม

3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น (2552); สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556); บัณฑิต เหมือนอดทน (2559); คณิศ เทพสุวรรณ (2559); สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559); ธีรนุช จันทร์ทองแก้ว (2562); ชนมณี ศิลานุกิจ (2563); สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563); Juran (1989); Melny and Denzter (1996); Williams (1998) ซึ่งผลจากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัย สรุปได้ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

4. ประสิทธิภาพของโรงเรียน จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ไพโรจน์ เคนวิเศษ (2558); เพิ่มพูน ร่มศรี (2558); วรณิ ภิรมย์คำ (2558); อังสนา เข้มไคร (2559); ไพลิน สุ่มังคละ (2559); วิชนีย์ ทศตะ (2561); Hall (1991); Scheerens and Bosker (1997); Hoy and Furguson (1985); Robbins (1997); Hoy and Miskel (2001); Hoy and Miskel, 2005); Jo and Joseph Blas (2008); Cunningham and Cordeiro (2009); Gorton (2010) ซึ่งผลจากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยสรุปได้ 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ไว้ดังนี้

1. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายปรากฏการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเข้าใจได้อย่างชัดเจน ในการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบเป็นการแสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการผลลัพธ์และผลสะท้อนกลับที่เกิดขึ้น
2. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่สมาชิกหรือบุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันในทุกเรื่อง โดยมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกในทีมในการปฏิบัติงานของทีมนอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อสื่อสารของทีมนประสานงานร่วมกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมนที่กำหนดไว้ร่วมกัน
3. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่สถานศึกษามีความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์จนเกิดความพึงพอใจและประโยชน์สูงสุดที่ส่งผลกระทบต่อนักเรียน
4. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง โครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย
  - 4.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้ ความสามารถและผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย
    - 4.1.1 การบริหารจัดการในทีม หมายถึง การปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แล้วสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อสถานศึกษา
    - 4.1.2 ด้านงบประมาณ หมายถึง รายรับและรายจ่ายที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไข แล้วเกิดประสิทธิภาพอย่างคุ้มค่า



4.1.3 คุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีต่อสมาชิกในทีมที่บ่งบอกการทำงานและความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบต่อตนเองเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาที่มอบหมาย

4.1.4 ความไว้วางใจในการทำงาน หมายถึง สมาชิกในทีมแสดงออกถึงความรู้สึกเชื่อใจ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความน่าเชื่อถือต่อกัน ด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำมั่นสัญญาโดยไม่มีการควบคุม ตรวจสอบสมาชิกในทีมและรับผิดชอบร่วมกันของทีม

4.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การดำเนินงานของสมาชิกในทีมร่วมกัน โดยมีเป้าหมาย มนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร การปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือซึ่งกัน และกัน และการมีส่วนร่วม เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน ประกอบด้วย

4.2.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ด้วยคำพูด การเขียน การแสดงท่าทางอย่างมีวัตถุประสงค์ชัดเจน และเข้าใจร่วมกันอย่างถูกต้อง สมบูรณ์ทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

4.2.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน หมายถึง สมาชิกในทีมร่วมกันวางแผนการทำงานและวัตถุประสงค์ตลอดจนการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานเป็นทีม จนทำให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันตามที่กำหนดไว้

4.2.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง สมาชิกในทีมแสดงออกซึ่งความรู้สึกรัก ความเมตตา ความนิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นต่อสมาชิกในทีม จนเกิดเป็นความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความเต็มใจและเกิดเป็นการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

4.2.4 ด้านการมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง การดำเนินสมาชิกในทีมที่มีการวางแผน การดำเนินงาน รับผลประโยชน์และมีการวัดและประเมินผลในการปฏิบัติงานร่วมกัน

4.3 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม หมายถึง การดำเนินงานของสมาชิกในทีม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

4.3.1 การวางแผน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันการประชุมเตรียมการ การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรค การกำหนด วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โครงการ/ กิจกรรมและวิธีการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณ การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา

4.3.2 การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การที่สมาชิกทุกคนร่วมกัน ปฏิบัติงานตามแผนที่จัดทำไว้ ซึ่งในระหว่างการทำงานของแต่ละฝ่ายทุกระดับต้อง มีการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม มีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.3 การตรวจสอบ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ทราบ ในความก้าวหน้า การดำเนินงานของสถานศึกษาว่าเป็นไปตามแผน โครงการ/ กิจกรรม กับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

4.3.4 การปรับปรุง แก้ไข หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของสมาชิก ในการปรับปรุง แก้ไขและการทบทวนผลการดำเนินงานโดยให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามี ส่วนร่วมในการวางแผน การลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่ปรับปรุงแก้ไข การตรวจสอบ และควบคุมการปฏิบัติงาน จนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา

4.4 ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง สถานศึกษามีความสามารถในการ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและสามารถวัตถุประสงค์ จนเกิดความพึงพอใจและประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน ประกอบด้วย

4.4.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากกระบวนการเรียน การสอนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งสามารถวัดได้โดยการแสดง ออกมาทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านพุทธิพิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านทักษะพิสัยและยังได้จำแนก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ตามลักษณะของวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน ที่แตกต่างกันตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบของ บุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการ ของบุคลากรอย่างดีหรือสมบูรณ์ที่สุด

4.4.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก โดยมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ คือ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์ สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ

4.4.4 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การไปศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ และการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาตนเองซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

4.4.5 ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง การดำเนินการปฏิบัติงานของทีมจนทำให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนทั้งในด้านความพึงพอใจ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการยอมรับของชุมชน

5. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง สถานที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในปีการศึกษา 2565

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2565

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
  - 1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
  - 1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
  - 1.3 ประเภทการทำงานเป็นทีม
  - 1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม
  - 1.5 การทำงานเป็นทีม
  - 1.6 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม
  - 1.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของทีม
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.1 ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.2 ความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.3 องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องประสิทธิผลของโรงเรียน
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
  - 3.1 ความหมายของรูปแบบ
  - 3.2 ประเภทของรูปแบบ
  - 3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
  - 3.4 ลักษณะของรูปแบบที่ดี
  - 3.5 การพัฒนารูปแบบ
  - 3.6 การตรวจสอบรูปแบบ
  - 3.7 การทดสอบรูปแบบ

## 1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนวคิด ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม มีเนื้อหาประกอบด้วย ความหมายของการทำงานเป็นทีม ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ประเภทของการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีรายละเอียดคณาเสนอตามลำดับ ดังนี้

### 1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการทางการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม เช่น

ชนกร กรวัชรเจริญ (2553, หน้า 4) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มากกว่า 2 คนขึ้นไปแต่ไม่เกิน 10 คน มีเป้าหมายวัตถุประสงค์และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

กชวิภา เพชรใส (2556, หน้า 14) กล่าวไว้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวของบุคคล เพื่อทำงานอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานสนับสนุน ซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานร่วมกันภายใต้การใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

กัญญารัตน ณะสีลังกูร (2556, หน้า 15) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจกันใช้ทักษะประสบการณ์ ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

อรรถชัย บุษบง (2558, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวของบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อเข้ามาร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้เป็นไปตามทิศทางของทีมที่มีความร่วมมือและมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จในเป้าหมายร่วมกัน

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การแสดงออกถึงการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมกันตามที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลในสถานศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไป ได้มาร่วมกันทำกิจกรรมโดยมีปฏิสัมพันธ์ ต่อกันและมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ไปในทิศทางเดียวกันมีการติดต่อสื่อสารภายในทีม มีการประสานงานสนับสนุนซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหา มีการตัดสินใจร่วมกันและ มีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

กรวิภา งามวุฒิมวงค์ (2559, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่มากกว่า 1 คนขึ้นไป โดยที่ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับกันมีการวางแผนการดำเนินการและ ให้ความสำคัญต่อทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุผลสำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของกลุ่มมีการสนับสนุนช่วยเหลือและใช้ทักษะ ความสามารถร่วมกันอย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุ ตามเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม คือ ทีมประกอบด้วยคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป มารวมตัวกันในการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560, หน้า 7 - 8) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง เป็นการปฏิบัติในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีม ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม ในการทำงาน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน การสื่อสารอย่าง เปิดเผย การมีมนุษยสัมพันธ์ และการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

อมรรัตน สิงห์โต (2560, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาภรณ์ บุญเลิศ (2561, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมในระหว่างการทำงานกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปในการ

ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย มีการติดต่อสื่อสารกัน และสมาชิกทุกคนเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง

กมลชนก ศรีวรรณ (2561, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน กำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ มีการติดต่อประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตาม เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในทีมที่สามารถใช้ศิลปะ อำนาจหน้าที่ในการโน้มน้าวใจ บุคคลอื่น ชักจูงหรือชี้แนะ ปลุกฝังศรัทธาจนทำให้สามารถทำงานเป็นทีม มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดมีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน และสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ เป็นการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีมตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน อย่างมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันสนับสนุนกัน ประสานความรู้กัน ความคิด และความสามารถในการทำงานเป็นทีมร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจในผลงาน และสมาชิกในทีมร่วมงานโดยการสนับสนุนของสิ่งแวดล้อม

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

Hackman (1987, pp. 315 – 342) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสัมพันธ์ทางสังคมและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกันโดยใช้หลักความสามารถของบุคลากรแต่ละคนในทีม และสร้างสานสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมเพื่อการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในทีม

Parker (1990, p. 16) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันและต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานในทีมให้บรรลุเป้าหมายหรือการทำงานเป็นทีมให้เสร็จสมบูรณ์ โดยมีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำให้งานสำเร็จร่วมกัน

Luca and Tarricone (2002, p. 489) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการ ทำงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมที่มีการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมโดยมีการ

แบ่งปันความรู้ทักษะแสดงให้เห็นการทำงานของทีมที่ประสบความสำเร็จที่ส่งผลต่อความร่วมมือของสมาชิกในทีมและพัฒนาผลงานของทีมที่เป็นประโยชน์สมาชิกในทีมต้องมีความยืดหยุ่นพอเพียงที่จะปรับเปลี่ยนการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายและพึงพาอาศัยกัน

Johnson and Johnson (2003, p. 435) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง สมาชิกในทีมที่มีความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน

Greenberg and Baron (2003, p. 6) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่มคนจำนวนน้อยที่มีทักษะเสริมมุ่งมั่นที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยมีเป้าหมาย การปฏิบัติงานและแนวทางความรับผิดชอบร่วมกันและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในทีม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่สมาชิกหรือบุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันในทุกเรื่อง โดยมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกในทีมในการปฏิบัติงานของทีมอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อสื่อสารของทีม ประสานงานร่วมกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมที่กำหนดไว้ร่วมกัน

## 1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เช่น ธนกร กรวัชรเจริญ (2553, หน้า 11 – 12) กล่าวไว้ว่าความสำคัญของการทำงานเป็นทีม มีดังนี้ เพื่อสร้างความไว้วางใจของบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยดี มีความจริงใจต่อกันที่จะร่วมแก้ปัญหาหรืออุปสรรค ร่วมกันเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเกิดการปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีการเพิ่มเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

อรรถชัย บุษบง (2558, หน้า 21) กล่าวไว้ว่า ทีมงาน มีความสำคัญในการช่วยทำให้สถานศึกษาสามารถรวมพลังความรู้ ความสามารถของบุคคลในสถานศึกษา มาปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ แม้จะเป็นงานที่ยากลำบากเพียงใดก็สามารถประสบความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าซึ่งส่งผลต่อการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ต่อนักเรียน



ลำเทียน เฝ้าอาจ (2559, หน้า 22 – 23) ได้สรุปความสำคัญของการทำงานเป็น ทีม ไว้ว่า การทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ประสบความสำเร็จและมีการส่งเสริมด้านความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากร เพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาและเกิดประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวมในสถานศึกษาร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559, หน้า 11 – 12) ได้ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถแต่ความสามารถของแต่ละบุคคลมีขีดจำกัดของการทำงาน และความสามารถของแต่ละคนมารวมกันให้เกิดผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งความคิดที่สร้างสรรค์โดยร่วมกันคิดที่จะทำให้งานนั้นออกมาสำเร็จต่อองค์กรที่สามารถสร้างทีมและพัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันจนส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว ช่วยลดปัญหาความสูญเสียของทรัพยากรในองค์กร ซึ่งการพัฒนาของหน่วยงานจะช่วยสร้างระบบการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพให้ทั่วทั้งองค์กร โดยทุกคนในทีมจะมุ่งทุ่มความคิดแรงกายเพื่องานให้สำเร็จโดยไม่ถือว่า เป็นผลงานของตนแต่เป็นผลงานของทีมองค์กรสามารถขับเคลื่อนได้ด้วยความเร็ว เกิดประสิทธิผลทีมยังสามารถสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงานซึ่งกันและกัน มีความผูกพันจนเกิดความรักความสามัคคีกันในทีมมีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีระบบบริหารหรือการจัดการที่ดีที่สมาชิกที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการทำงาน รับผิดชอบหน้าที่และมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีภาวะผู้นำที่ดี

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้อธิบายความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

Woodcock and Francis (1994, p. 7) ได้ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่ก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความรับผิดชอบร่วมกันและความผูกพันทางด้านจิตใจที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในสถานศึกษา

Stott and Walker (1995, p. 55) ได้ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) ช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซาก 2) ช่วยเพิ่มความร่วมมือในการทำงาน 3) ช่วยให้เกิด

ความคิดเชิงนวัตกรรมใหม่ ๆ มากขึ้น 4) ช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น รอบคอบขึ้นและมีความ  
สมบูรณ์ขึ้น 5) ช่วยสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน 6) ช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และ  
บริการ 7) ช่วยเพิ่มผลผลิตและผลประโยชน์ 8) ช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการปรับตัวต่อ  
สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป 9) ช่วยเพิ่มพันธะผูกพันต่อการดำเนินงาน 10) ช่วยลด  
ความขัดแย้งที่นำไปสู่การทำลาย 11) ช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่าง  
บุคคลและระหว่างหน่วยงานและ 12) ช่วยเพิ่มมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

Johnson and Johnson (2003, p. 437) ได้ให้ความสำคัญของการทำงาน  
เป็นทีม เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่มจะมีประโยชน์กว่าทำงานบุคคล  
การตัดสินใจกลุ่มจะมีประสิทธิภาพมากกว่าและสามารถแก้ไขปัญหา มีการช่วยเหลือผู้อื่น  
และเข้าใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบและมีการเสียสละเพื่อส่วนร่วม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมทำให้เกิด  
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของทีม เกิดปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในทีมร่วมกัน มีศักยภาพ  
และความพร้อมในการทำงานเป็นทีม มีการส่งเสริมด้านความรู้ ความสามารถและ  
ศักยภาพสมาชิกในทีม ลดการทำงานที่ซ้ำซาก เพิ่มความร่วมมือ มีความคิดเชิงนวัตกรรม  
ใหม่ ๆ มีการตัดสินใจร่วมกัน มีแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน มีการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์  
และมีความคล่องตัวในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีความสัมพันธ์และ  
การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงานและเพิ่มมาตรฐานการปฏิบัติงาน  
ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 1.3 ประเภทของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านหลายได้จำแนกประเภทของการทำงานเป็นทีม ไว้เช่น  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559, หน้า 10 – 11)

ได้จำแนกประเภทของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ทีมแก้ปัญหา (Problem Solving  
Team) ได้แก่ กลุ่มของพนักงานหรือผู้บริหารที่เข้ามาร่วมกลุ่มด้วยความสมัครใจและ  
ประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่ออภิปรายหาวิธีการสำหรับการแก้ปัญหาโดยทั่วไปทีม  
แก้ปัญหาทำหน้าที่เพียงให้คำแนะนำเท่านั้นแต่จะไม่มีอำนาจที่จะทำให้เกิดการกระทำ  
ตามคำแนะนำที่บริหารงานด้วยตนเอง (Self-Managed Work Team) ได้แก่ กลุ่มที่มี  
สมาชิกทุกคนร่วมรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริงโดยเป็น  
อิสระจากฝ่ายบริหารซึ่งสมาชิกจะปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ  
สำหรับงานที่บริหารตนเองสามารถที่จะเลือกสมาชิกผู้ร่วมทีมและสามารถให้สมาชิก

มีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน ทีมข้ามสายงาน (Cross Function Team) เป็นการผสมผสานข้ามสายการปฏิบัติงานความสามารถในการตั้งทรัพยากรบุคคลผนวกด้วยกันจากหน้าที่ทางธุรกิจที่แตกต่างกันเพื่อสร้างสมรรถภาพในด้านความแตกต่างโดยเป็นการใช้กำลังแรงงานตั้งเป็นทีมข้ามหน้าที่ชั่วคราวซึ่งลักษณะดังกล่าวกับกรรมการเข้ามาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลการพัฒนาความคิดให้ใหม่ร่วมกันในการแก้ปัญหาและทำโครงการที่สลับซับซ้อนทีมข้ามหน้าที่ต้องการเวลามากเพื่อสมาชิกจะต้องเรียนรู้งานที่แตกต่างซับซ้อนและต้องใช้เวลาในการสร้างความไว้วางใจและสร้างการทำงานเป็นทีมเนื่องจากแต่ละคนมาจากภูมิหลังที่ต่างกันและทีมเสมือนจริง (Virtual Team) ลักษณะการทำงานเป็นทีมแต่สภาพการทำงานจะแตกต่างกันอยู่จะต้องการใช้ระบบในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่มีประสิทธิภาพซึ่งอาศัยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทีมจะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันแต่จะมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ด้านความรู้สึกทางสังคมในระดับต่ำ

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้จำแนกประเภทของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

Woodcock and Francis (1994, p. 34) ได้กล่าวไว้ว่า การจำแนกประเภทของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ ทีมกลยุทธ์ เป็นทีมที่รับผิดชอบด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนโยบายโครงสร้างการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ก่อนเป็นการเมืองภาพในอนาคตทำหน้าที่วางแผนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ ทีมบริหาร เป็นกลุ่มผู้บริหารที่รับผิดชอบระดับขั้นสูงที่มีโครงการมีหน้าที่ทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการในเวลาที่กำหนดเป็นลักษณะเฉพาะกิจหรือเป็นทีมที่แต่งตั้งมาชั่วคราวขององค์กร ทีมประสานงาน เป็นทีมที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรมประสานเครือข่ายขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความสะดวกในการดำเนินงานและแก้ปัญหาความยุ่งยากสลับซับซ้อนของการปฏิบัติงาน ทีมนักคิด เป็นบุคคลที่เสนอแนวคิดต่าง ๆ เป็นนักวิเคราะห์และผู้สนับสนุนในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และ ทีมปฏิบัติการ เป็นทีมที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานโดยตรงมีบทบาทในการปฏิบัติงาน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายขององค์กร

Greenberg and Baron (1995, p. 299) กล่าวไว้ว่า ประเภทของทีม จำแนกเป็น การทำงานเป็นทีม (Work Teams) โดยพื้นฐานแล้วมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กรและทีมงานปรับปรุง (Improvement Teams) เป็นทีมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประเภทโดยอาศัยเรื่องเวลา ทำให้เกิดประเภทของทีมเป็น 2 ประเภท คือ ทีมชั่วคราว (Temporary Teams) เป็นการจัดตั้งทีมงานที่มีลักษณะพิเศษตรงที่เน้นความรับผิดชอบที่มีต่อโครงการหรืองานเพียงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้นและทีมงานถาวร (Permanent Teams) เป็นทีมงานที่มีการจัดตั้งพร้อม ๆ กับการก่อตั้งองค์กรและประเภทโดยอาศัยโครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค์กรเป็นหลักทำให้เกิดทีมเป็น 2 ประเภท คือ ทีมงานที่เกิดจากความรับผิดชอบต่องานอย่างเป็นทางการและทีมงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยไม่มีการแบ่งงานตามความรับผิดชอบ

Robbins (1996, pp. 348 – 351) กล่าวไว้ว่า ประเภทของทีม จำแนกเป็น 3 ประเภท คือ ทีมแก้ไขปัญหา (Problem-Solving Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 5-12 คนจากแผนกงานเดียวกัน ซึ่งพบปะกันสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมง เพื่ออภิปรายร่วมกันหาวิธีการหรือหนทางที่จะปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทีมบริหารตนเอง (Self-Managed Work Teams) ในขณะที่ทีมแก้ไขปัญหามีการระดมความคิดจากคนในแผนกเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะเป็นแนวทางที่ถูกต้องที่ควรกระทำ แต่วิธีการเช่นนี้สมาชิกไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจอาชีพหรือต่างหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน และทีมที่ต่างหน้าที่กัน (Cross-Functional Team) หมายถึงทีมงานที่ประกอบด้วยพนักงานที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน แต่มาจากแผนกงานต่างกันมาร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

Hays (1997, pp. 5 – 8) กล่าวไว้ว่า ประเภทของทีมงาน ประกอบด้วย ทีมงานการผลิตหรือการบริการ (Production or Service Teams) เป็นรูปแบบของทีมที่ธรรมดาที่สุด ทีมงานประเภทนี้ประกอบด้วยพนักงานที่ทำงานเต็มเวลาซึ่งบางครั้งอาจมีงานให้ทำเป็นเวลาหลาย ๆ ปี ทีมมีการบริหารงานด้วยตนเอง ทีมปฏิบัติงานและทีมเจรจา (Action/ Negotiation Teams) เป็นทีมงานที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีทักษะมารวมกันเพื่อทำปฏิบัติงานเฉพาะเจาะจง โดยแต่ละคนเข้าใจถ่องแท้ถึงบทบาทของตนเอง ทีมโครงการหรือทีมพัฒนา (Project or Development Teams) หมายถึง ทีมที่มุ่งพัฒนาผลผลิต เป็นทีมที่มีแนวโน้มจะปฏิบัติงานโดยใช้ระยะเวลานาน และทีมให้คำปรึกษาและแนะนำ (Advice and Involvement teams) เป็นทีมที่เกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำ ปรึกษาและตัดสินใจ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของทีม ประกอบด้วย ทีมกลยุทธ์ ทีมบริหาร ทีมประสานงาน ทีมปฏิบัติการ ทีมแก้ไขปัญหา ทีมให้คำปรึกษา แนะนำและทีมข้ามสายงาน

#### 1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้  
 นุชนาฏ จันทรา (2552, หน้า 30) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านงบประมาณ 2) ความไว้วางใจกัน  
 3) การมอบหมายงานอย่างชัดเจน 4) บทบาท 5) วิธีการทำงาน 6) การประเมินผล  
 การทำงาน ของทีม และ 7) การพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง

กาญจนา มังคละศิริ (2552, หน้า 265 – 266) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผล  
 ต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) เป้าหมายร่วมกัน 2) ด้านงบประมาณ  
 3) การร่วมมือประสานงาน 4) การจัดสรรผลตอบแทน 5) การมีส่วนร่วมในการทำงาน  
 และ 6) การตัดสินใจร่วมกัน

อำนาจ มีสมทรัพย์ (2553, หน้า 59) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน 2) ด้านงบประมาณ  
 3) ด้านความไว้วางใจ และ 4) เป้าหมายร่วมกัน

วัลลยา โคตรนรินทร์ (2554, หน้า 30) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านผู้นำทีม 2) ด้านสมาชิกทีม 3) ด้านความไว้วางใจ  
 ต่อกันและ 4) ด้านการบริหารจัดการ

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านคุณลักษณะของผู้นำ  
 และ 3) ด้านการออกแบบงาน

อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล (2557, หน้า 30) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น 2) ความสามารถ  
 ในการแก้ไขข้อขัดแย้ง 3) การมีส่วนร่วมของหน่วยงาน และ 4) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น  
 ของเพื่อนร่วมงาน

นลพรรณ บุญฤทธิ (2558, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์สถานศึกษา 2) โครงสร้างการบริหาร  
 3) การบริหารจัดการ 4) รูปแบบการบริหารจัดการ 5) ทักษะความสามารถ และ 6) ด้าน  
 งบประมาณ

วิฑูรย์ วีรศิลป์ (2558, หน้า 571) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์และเป้าหมาย 2) ด้านงบประมาณ

3) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน 4) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 5) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ 6) ด้านภาวะผู้นำในทีม 7) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และ 8) ด้านความรับผิดชอบ

กรวิภา งานวุฒิวงศ์ (2559, หน้า 8) กล่าวว่าไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน 2) ด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านเป้าหมายร่วมกัน และ 6) ด้านภาวะผู้นำทีม

สุภาพร โทบุตร (2561, หน้า 1) กล่าวว่าไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการ 2) ด้านคุณลักษณะ 3) การทำงานของทีมและ 4) ด้านการออกแบบงาน

Robbins (2001, p. 64) กล่าวว่าไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การออกแบบงาน 2) ด้านคุณลักษณะ 3) การจัดกระบวนการ และ 4) การบริหารจัดการ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม นักวิชาการ/ นักการศึกษา จำนวน 11 คน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การทำงานเป็นทีม	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม											ดัชนีประกอบที่ตัดสิน		
	1. มุขนานู จันทร์ (2552)	2. กาญจนา มังคละศิริ (2552)	3. อำนวย มีสมทรัพย์ (2553)	4. วัลลยา โคตรนรินทร์ (2554)	5. ธนกร กรวัชรเจริญ (2555)	6. อรสุดา สุสิทธิ์ตมกล (2557)	7. นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558)	8. วิฑูรย์ วีรศิลป์ (2558)	9. กรรวิภา งานบุญดีวงศ์ (2559)	10. สุภาพร ไทบุตร (2561)	11. Robbins (2001)		ความถี่	ร้อยละ
1. ด้านงบประมาณ	√	√	√				√	√	√			6	54.54	√
2. ความไว้วางใจกัน	√		√	√								3	27.27	√
3. การมีเป้าหมาย ร่วมกัน		√	√					√	√			4	36.36	√
4. ผู้นำ				√				√	√			3	27.27	√
5. วิธีการทำงาน	√											1	9.09	
6. การมีส่วนร่วม ในการประเมินผล	√											1	9.09	
7. การพัฒนาทีมงาน ให้เข้มแข็ง	√											1	9.09	
8. การประสานงาน		√										1	9.09	
9. การจัดสรร ผลตอบแทน		√										1	9.09	
10. การมีส่วนร่วม ในการทำงาน		√	√					√				3	27.27	√
11. การตัดสินใจ ร่วมกัน		√										1	9.09	
12. การบริหารจัดการ				√	√		√		√	√	√	6	54.54	√

## ตาราง 1 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การทำงานเป็นทีม	1. นุชนาฏ จันทร์ภา (2552)	2. กาญจนา มังคละศิริ (2552)	3. อำนวย มีสมทรัพย์ (2553)	4. วัลลยา โคตรนิริมิตร (2554)	5. ธนกร การวัชรเจริญ (2555)	6. อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล (2557)	7. นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558)	8. วิฑูรย์ วีระศิลป์ (2558)	9. กรรวิภา งามนุกุญจน์ (2559)	10. สุภาพร โทบุตร (2561)	11. Robbins (2001)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
13. ด้านคุณลักษณะ ผู้นำทีม					√					√	√	3	27.27	√
14. การออกแบบ การทำงาน					√					√	√	3	27.27	√
15. การยอมรับ ความคิดเห็นของผู้อื่น						√		√				2	18.18	
16. ความสามารถ ในการแก้ไขข้อขัดแย้ง						√						1	9.09	
17. การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นของ เพื่อนร่วมงาน						√						1	9.09	
18. โครงสร้าง การบริหาร							√					1	9.09	
19. บทบาทของทีม	√							√	√			3	27.27	√
20. กลยุทธ์							√					1	9.09	
21. การมอบหมายงาน	√											1	9.09	
22. มนุษยสัมพันธ์								√	√			2	18.18	
23. ความรับผิดชอบ								√				1	9.09	



## ตาราง 1 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การทำงานเป็นทีม	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม											ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตีตรา
	1. นุชนานู จันทรา (2552)	2. กาญจนา มังคละศิริ (2552)	3. อำนวย มีสมทรัพย์ (2553)	4. วัลลยา โคตรนรินทร์ (2554)	5. ชนกร กรวัชรเจริญ (2555)	6. อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล (2557)	7. นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558)	8. วิฑูรย์ วีรศิลป์ (2558)	9. กรวิภา งานนุกุศล (2559)	10. สุภาพร ไทบุตร (2561)	11. Robbins (2001)			
24. ทักษะ ความสามารถ							√					1	9.09	
25. การมีส่วนร่วม ของหน่วยงาน							√					1	9.09	
26. การทำงานของทีม										√		1	9.09	
27. การจัด กระบวนการ							√				√	2	18.18	
28. ด้านสมาชิกทีม				√								1	9.09	
รวม	7	6	4	4	3	4	6	8	6	4	4			

จากตาราง 1 จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย  
ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบ  
ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 หรือร้อยละ 27 ขึ้นไป ได้ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม เรียงลำดับ  
ตามความถี่มากไปหาน้อย ดังนี้

ข้อที่ 1 ด้านงบประมาณ	ความถี่ 6 (ร้อยละ 54.54)
ข้อที่ 12 การบริหารจัดการ	ความถี่ 6 (ร้อยละ 54.54)
ข้อที่ 3 การมีเป้าหมายร่วมกัน	ความถี่ 4 (ร้อยละ 36.36)
ข้อที่ 4 ผู้นำ	ความถี่ 3 (ร้อยละ 27.27)
ข้อที่ 2 ความไว้วางใจกัน	ความถี่ 3 (ร้อยละ 27.27)
ข้อที่ 10 การมีส่วนร่วมในการทำงาน	ความถี่ 3 (ร้อยละ 27.27)

ข้อที่ 13 ด้านคุณลักษณะผู้นำทีม	ความถี่ 3 (ร้อยละ 27.27)
ข้อที่ 14 การออกแบบการทำงาน	ความถี่ 3 (ร้อยละ 27.27)
ข้อที่ 19 บทบาทของทีม	ความถี่ 3 (ร้อยละ 27.27)

ในการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีบางข้อที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยได้นำมาจัดระเบียบเรียงเป็นหมวดหมู่ใหม่เพื่อให้ได้ความหมายที่ชัดเจนในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ข้อที่ 12 การบริหารจัดการ ข้อที่ 3 เป้าหมายร่วมกัน และข้อที่ 14 การออกแบบการทำงาน เป็น การบริหารจัดการในทีม

ข้อที่ 1 ด้านงบประมาณ

ข้อที่ 13 ด้านคุณลักษณะผู้นำทีม ข้อที่ 4 ผู้นำ และข้อที่ 19 บทบาทของทีม เป็นคุณลักษณะของผู้นำทีม

ข้อที่ 16 การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และข้อที่ 2 ความไว้วางใจกัน เป็นความไว้วางใจในการทำงาน

ดังนั้นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม มี 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การบริหารจัดการในทีม
- 2) ด้านงบประมาณ
- 3) คุณลักษณะของผู้นำทีมและ
- 4) ความไว้วางใจในการทำงาน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

## 1. การบริหารจัดการในทีม

### 1.1 ความหมายของการบริหารจัดการในทีม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการในทีม เช่น หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2547, หน้า 71) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม หมายถึง กระบวนการปฏิบัติหรือกระบวนการทำงานที่ครบขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นที่น่าพอใจ บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 87) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม หมายถึง รูปแบบในการทำกิจกรรมร่วมกันของสมาชิกซึ่งเริ่มจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลภายในกลุ่ม เพื่อนำไปวางแผนการปรับเปลี่ยนและปฏิบัติให้กลุ่มเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงเป้าหมาย การแสดงออก ความเป็นผู้นำ ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ความไว้วางใจและความยืดหยุ่น การที่จะสร้างและพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องเริ่มต้นจากการ

ออกแบบทีมงานให้สามารถสร้างผลผลิตให้เท่ากับหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนด ขณะเดียวกันทีมงานก็จะสร้างความพอใจให้กับสมาชิกและจะต้องสามารถรักษาหรือส่งเสริมให้สมาชิกสามารถเรียนรู้และทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรวิภา งามวุฒิวงศ์ (2559, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม หมายถึง เป็นกระบวนการทำงานขั้นพื้นฐานและที่ทราบกันอย่างกว้างขวางและแพร่หลาย คือ วงจรคุณภาพ Deming ประกอบด้วย Plan : (P) การวางแผน Do : (D) การปฏิบัติ Check : (C) การตรวจสอบ และ Action : (A) การปรับปรุงแก้ไข

วราภรณ์ ชาเรืองเดช (2559, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม หมายถึง การใช้ความพยายาม การทุ่มเทความรู้ทักษะและความสามารถอย่างสูง รวมทั้งการเลือกใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมของสมาชิกในทีมที่ให้ความร่วมมือกันทำงาน

Dubrin (1998, p. 219) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม หมายถึง การดำเนินงานเป็นขั้นตอนอย่างมีระบบและนำไปสู่การปฏิบัติที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สมาชิกในทีมต้องการตามเป้าหมายของทีม

Victor (2006, p. 107) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างมีขั้นตอน ซึ่งวางไว้อย่างเป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนจบแล้วเสร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ขั้นตอนดังกล่าวช่วยให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จตามจุดประสงค์และเป้าหมายได้ โดยใช้เวลาและทรัพยากรน้อยที่สุด

Peters and Waterman (2004, p. 217) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม คือ การจัดกิจกรรมให้เป็นกระบวนการการมีขั้นตอนต่าง ๆ ให้สมาชิกในทีมได้แสดงออกหรือปฏิบัติ โดยใช้แสดงออกเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายของทีมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมาชิกในทีมให้เกิดความสามารถเชิงกระบวนการและปลูกฝังให้สมาชิกในทีมมีความสามารถในการปฏิบัติเป็นขั้นตอนติดตัวไปใช้ในชีวิตจริง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการในทีม หมายถึง การปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แล้วสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อสถานศึกษา

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการในทีม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารจัดการในทีมไว้เช่น

บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 87) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการในทีมมีความสำคัญต่อสมาชิกในทีมซึ่งทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยมุ่งที่ความสำเร็จของทีม เป็นสิ่งสำคัญ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกในทีมไว้ให้ชัดเจน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มุ่งประโยชน์ของทีมเป็นหลักให้ความร่วมมือพร้อมใจ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดีในการร่วมมือกันหาทางแก้ไข เมื่อเกิดปัญหา การตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกในทีมทุกคนจะต้องร่วมกันรับผิดชอบ มีการยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความรับผิดชอบต่อตนเองและงานที่ได้รับมอบหมายทีมงานพยายามส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีความคิดสร้างสรรค์และเป็นประชาธิปไตย บรรยายภาคการทำงานของทีมที่ดีมีความเป็นกันเอง อบอุ่นและเป็นมิตรต่อทุกคน มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานของทีมเป็นประจำ ทุกคนพอใจที่ได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555, หน้า 11 – 12) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการในทีม ช่วยสร้างความไว้วางใจในหมู่สมาชิกของทีม การทำงานร่วมกันได้ดี มีการเปิดเผยความจริงใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีอุปสรรคและปัญหาร่วมกันแก้ไข ช่วยให้กระบวนการทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสมาชิกจะช่วยเหลือเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ช่วยลดปัญหาความตึงเครียดของสมาชิก มีการสนับสนุนและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและให้เกียรติซึ่งกันและกันทำให้การบริหารจัดการในทีมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร และยังช่วยเพิ่มผลผลิตที่แตกต่างกันตามลักษณะขององค์กร โดยมีกระบวนการการทำงานเป็นทีมตั้งแต่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนการดำเนิน การประสานงานและ มีการวัดและประเมินผล

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการในทีมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานของทีม ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนการดำเนิน การประสานงาน และการวัดและประเมินผล เพราะจะทำให้สมาชิกในทีมทุกคนได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ร่วมกันถึงกระบวนการทำงานเป็นทีมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

### 1.3 ขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม เช่น ฌ็อง-ฌัก แอสแตร์ (2545, หน้า 83 – 85) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้ปัญหา (Problem Awareness) เป็นการศึกษากำหนดปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Gathering and Analysis) สมาชิกในทีมจะร่วมกันกำหนดแนวทางในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อที่จะได้ข้อเท็จจริงมาทำการวิเคราะห์ประมวลผลเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และเลือกแนวทางปฏิบัติโดยใช้แบบสอบถามการสัมภาษณ์การสังเกตเพื่อให้ได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหรือเหตุการณ์จริงแล้วนำมาศึกษารายละเอียดและทำการวิเคราะห์โดยระดมความคิดเห็นร่วมกันซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจและปัญหาและสมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนการปฏิบัติการ (Action Planning) สมาชิกในทีมระดมความคิดเห็นโดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาและแผนการปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมโดยอาจจะมีความร่วมมือความคิดเห็นจากภายนอกกลุ่มหรือที่ปรึกษาตลอดอาจจะรวบรวมข้อมูลที่ทำการศึกษาเพิ่มเติมก่อนที่จะกำหนดเป็นแผนที่สมบูรณ์ได้

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงาน (Action Implementation) สมาชิกในทีมร่วมมือกันในการนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมคอยติดตามแผนให้ผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation Results) สมาชิกในทีมร่วมการติดตามประเมินผลและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยร่วมมือร่วมใจและระดมความคิดเห็นในการประเมินผลการทำงานและประสิทธิภาพของทีมงานว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างไรเพื่อให้เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพตามที่ต้องการเป็นขั้นตอนแรกในการสร้างทีมซึ่งจะได้ทับทีมอันที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่และทีมงานที่ดำเนินงานมานานแล้ว

โดยหัวหน้าทีมหรือสมาชิกจะตระหนักถึงปัญหาและความต้องการแก้ปัญหาให้หมดไป โดยพยายามจะออกหาทางออกอย่างสร้างสรรค์ที่รวบรวมสมาชิกในทีมร่วมกัน

วารสาร ชีว (2559, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม มี 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 ภาวะผู้นำทีม เป็นกระบวนการแสดงออกของผู้นำทีมที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในทีมด้วยการโน้มน้าวใจให้สมาชิกเกิดจิตสำนึกและร่วมมือกันทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายของทีมที่ร่วมกันกำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 2 การมีส่วนร่วม การที่สมาชิกในทีมร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการเคลื่อนย้าย แลกเปลี่ยนและส่งผ่านข่าวสารข้อมูลหรือความหมายบางอย่างระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันและเป้าหมายบางประการตามต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 การประสานงาน เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล ทีมงานและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 5 ความเหนียวแน่นในทีม เป็นระดับของความตั้งใจของสมาชิก ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลให้สมาชิกเต็มใจทำงานร่วมกันเพื่อรักษาทีมคุณภาพ ให้คงอยู่รวมถึงระดับของอิทธิพลที่แต่ละคนมีต่อสมาชิกอื่นในทีมคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 6 การจัดการความขัดแย้ง สมาชิกในทีมร่วมกันลดระดับการแสดงออกในทางที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกันซึ่งสืบเนื่องมาจากอารมณ์ ความรู้สึก นึกคิด ความต้องการผลประโยชน์การใช้อำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ขัดกัน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้งาน เป้าหมายหรือปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลลัพธ์

จากการดำเนินงานหรืออีกแบบมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายหรืองานที่จะต้องทำ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างความเข้าใจกับสมาชิกถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ต้องใช้ทักษะใดบ้างในการทำงาน

ขั้นตอนที่ 3 การระดมความคิดของสมาชิก เพื่อให้ได้วิธีการทำงานที่ดี

ขั้นตอนที่ 4 การคัดเลือกความคิดที่ดี

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 6 การปฏิบัติตามแผน

ขั้นตอนที่ 7 การประเมินผล

Woodcock (1986, p. 90) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม มี 11 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

ขั้นตอนที่ 2 ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 3 การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน

ขั้นตอนที่ 4 ความร่วมมือและการให้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์

ขั้นตอนที่ 5 กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 6 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 7 การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน

ขั้นตอนที่ 8 การพัฒนาตนเอง

ขั้นตอนที่ 9 ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม

ขั้นตอนที่ 10 การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล

ขั้นตอนที่ 11 การสื่อสารที่ดี

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2553, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการเป็นทีม ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นทีม ตลอดจนวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทีมงานได้ช่วยกันทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรหากผู้บริหารสามารถเรียนรู้และนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ก็จะส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กรและในด้านการสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเริ่มจัดทีมงาน ได้แก่ กระบวนการบริหาร การกำกับ  
สั่งการและการพัฒนาศักยภาพการจัดทีมงาน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างทีมให้แข็งแกร่ง ได้แก่ กระบวนการบริหาร  
การแนะแนว ฝึกฝนและพัฒนาทีมและการพัฒนาศักยภาพทีมงานและการสร้างทีม  
ให้แข็งแกร่ง

ขั้นตอนที่ 3 การประสานงานทำงาน ได้แก่ กระบวนการบริหาร  
การให้เฉพาะการสนับสนุนอยู่ห่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมกันเองในทีม ได้แก่ กระบวนการบริหาร  
การกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่

Tannenbaum, Sale and Bower (1996, p. 503) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอน  
การบริหารจัดการในทีม มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกสมาชิกของทีม

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างทีม การให้ความรู้เกี่ยวกับทีม

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาทักษะของผู้นำทีม

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบโครงสร้าง

Dyer (1977, pp. 46 – 69) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม  
มี 5 ขั้นตอนประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจวินิจฉัย

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผน

ขั้นตอนที่ 4 การนำไปสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ขั้นตอนการบริหารจัดการในทีม ประกอบด้วย  
ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนดำเนินงานของทีม ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานของทีม ขั้นตอนที่ 3  
การประสานงานของทีม และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลของทีม

## 2. ด้านงบประมาณ

### 2.1 ความหมายของงบประมาณ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของงบประมาณ ไว้เช่น



กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 15) กล่าวไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เงินที่ส่วนราชการได้รับตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือเบิกจ่ายในรายจ่ายงบกลาง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 39 – 40) กล่าวไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

อำนาจ ทองโปร่งและศิริพงษ์ เศรษฐยาน (2547, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง การคิดหาวิธีการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ตามภาระหน้าที่ตามแผนงานโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้งบประมาณให้น้อยที่สุด และมีประโยชน์อย่างคุ้มค่า

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2549, หน้า 5) กล่าวไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีการดำเนินการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

วีระพงษ์ ก้านกิ่ง (2560, หน้า 41 – 56) เงินงบประมาณ หมายถึง เงินที่รัฐบาลได้จัดสรรให้แก่ส่วนราชการตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การจ่ายก่อนที่ผูกพันเงินงบประมาณสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน นั้น ๆ โดยจะมีกำหนดระยะเวลา ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 30 กันยายน ซึ่งเรียกว่า ปีงบประมาณ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง รายรับและรายจ่าย ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แล้วเกิดประสิทธิภาพอย่างคุ้มค่า

## 2.2 ความสำคัญของงบประมาณ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณ ไว้เช่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2549, หน้า 15 – 18) ได้กล่าวถึง งบประมาณ มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาสามารถนำเอา งบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า ความสำคัญ และประโยชน์ของงบประมาณในสถานศึกษา ดังนี้

1) ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของสถานศึกษาลดลง

2) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถานศึกษาจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพจะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่สถานศึกษาโดยใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็นเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของสถานศึกษา

3) เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด

4) เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณที่เป็นธรรมงบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึงที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งาน และผลงานของสถานศึกษา เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จะดำเนินการในแต่ละปีพร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า งบประมาณ มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงิน โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุดและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ดังนั้นสถานศึกษาสามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่าง ๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

### 2.3 ประเภทของงบประมาณ

พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือเบิกจ่ายในรายจ่ายงบกลางแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 40 – 49)

1. ประเภทรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดไว้สำหรับแต่ละส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ มีดังนี้

1.1 งบบุคลากร หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐได้แก่รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราวและ

ค่าตอบแทนพนักงานราชการรวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใด  
ในลักษณะรายจ่าย

1.2 งบดำเนินงาน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการ  
บริหารงานประจำ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุและ  
ค่าสาธารณูปโภค รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่าย

1.3 งบลงทุน หมายถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการลงทุน ได้แก่  
รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าครุภัณฑ์ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างรวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่าย  
จากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่าย

1.4 งบเงินอุดหนุน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเป็นค่าบำรุงหรือ  
เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญหรือหน่วยงาน  
ของรัฐ ซึ่งมีใช้ราชการส่วนกลางตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน  
หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน รัฐวิสาหกิจ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น  
สภาตำบลองค์การระหว่างประเทศ นิติบุคคล เอกชนหรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์  
รวมถึงเงินอุดหนุนงบประมาณมหากษัตริย์ เงินอุดหนุนการศาสนาและรายจ่ายที่สำนัก  
งบประมาณกำหนดให้ใช้จ่ายในงบรายจ่ายนี้ งบเงินอุดหนุนมี 2 ประเภท ได้แก่

1) เงินอุดหนุนทั่วไป หมายถึง เงินที่กำหนดให้จ่ายตาม  
วัตถุประสงค์ของรายการ เช่น ค่าบำรุงสมาชิกองค์การอุดมศึกษาโลก ค่าบำรุงสมาชิก  
สหภาพวิทยุกระจายเสียงแห่งเอเชีย เงินอุดหนุนเพื่อแก้ไขปัญหาเสพติด เงินอุดหนุน  
เพื่อบูรณะท้องถิ่น เป็นต้น และ

2) เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ หมายถึง เงินที่กำหนดให้จ่ายตาม  
วัตถุประสงค์ของรายการและตามรายละเอียดที่สำนักงบประมาณกำหนด เช่น รายการ  
ค่าครุภัณฑ์หรือค่าสิ่งก่อสร้าง

1.5 งบรายจ่ายอื่น หมายถึง รายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะประเภทงบ  
รายจ่ายใดงบรายจ่ายหนึ่ง หรือรายจ่ายที่สำนักงบประมาณกำหนดให้ใช้จ่ายในงบรายจ่าย  
นี้ เช่น 1) เงินราชการลับ 2) เงินค่าปรับที่จ่ายคืนให้แก่ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง 3) ค่าจ้างที่  
ปรึกษาเพื่อศึกษา วิจัย ประเมินผล หรือพัฒนาระบบต่าง ๆ ซึ่งมีใช้เพื่อการจัดหาหรือ  
ปรับปรุงครุภัณฑ์ที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้าง 4) ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ  
ต่างประเทศชั่วคราว 5) ค่าใช้จ่ายสำหรับหน่วยงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ

(ส่วนราชการ) 6) รายจ่ายเพื่อชำระหนี้เงินกู้ และ 7) ค่าใช้จ่ายสำหรับกองทุน หรือเงินทุนหมุนเวียน

2. ประเภทรายจ่ายงบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไป ใช้จ่ายตามรายการ ดังนี้ 1) เงินเบี้ยหวัดบำเหน็จบำนาญ 2) เงินช่วยเหลือข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานของรัฐ 3) เงินเลื่อนขั้นเลื่อนอันดับ เงินเดือนและเงินปรับวุฒิข้าราชการ 4) เงินสำรองเงินสมทบและเงินชดเชยของข้าราชการ 5) เงินสมทบของลูกจ้างประจำ 6) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเสด็จพระราชดำเนินและต้อนรับประมุขต่างประเทศ 7) เงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น 8) ค่าใช้จ่ายตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และ 9) ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานของรัฐ

2.1 เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินที่กฎหมายกำหนดไม่ต้องนำส่งเป็นเงินรายได้แผ่นดิน หรือ เงินที่ได้รับอนุญาตให้เก็บไว้ใช้จ่ายได้ตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณพ.ศ. 2502 มาตรา 24 ซึ่งสถานศึกษาได้รับ ดังนี้ 1) เงินอุดหนุนทั่วไป 2) เงินรายได้สถานศึกษา 3) เงินภาษีหัก ณ ที่จ่าย 4) เงินลูกเสือ 5) เงินเนตรนารี 6) เงินยุวกาชาด 7) เงินประกันสัญญา และ 8) เงินประกันซอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของงบประมาณ ประกอบด้วย รายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินการ งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น ๆ และรายจ่ายงบกลาง เป็นรายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไป

### 3. คุณลักษณะของผู้นำทีม

#### 3.1 ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำทีม

นักวิชาการหลายท่านกล่าวได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำทีมไว้เช่น

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 602) กล่าวว่า ให้ความหมายของบทบาทในการทำงาน หมายถึง หน้าที่ หรือพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหวังให้บุคคลกระทำ

นฤมล จินตพัฒนานิกจ (2555, ออนไลน์) กล่าวว่า ว่าคุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง แบบแผน พฤติกรรมที่สมาชิกประพฤติซ้ำ ๆ กันเป็นประจำโดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ บทบาทด้านวัตถุและบทบาทด้านอารมณ์

ภัทรภร ปุຍสุวรรณ (2558, หน้า 19) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมการทำงานของคุณบุคคลตามสถานการณ์ต่าง ๆ พฤติกรรมที่แสดงออกจะผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถประสบการณ์และความต้องการของตน ร่วมกับความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในตำแหน่งโดยแบ่งเป็นบทบาทที่เป็นจริง หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำที่ผู้บริหารได้แสดงออกมาให้เห็นในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นเงื่อนไขให้ต้องแสดงบทบาท และบทบาทที่คาดหวัง หมายถึง บทบาทที่ถูกคาดหวังโดยผู้อื่นว่าผู้บริหารที่อยู่ในสถานภาพนั้น ๆ ควรจะทำอะไร อย่างไร หรืออาจเป็นความคาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทอย่างไรต่อการบริหารวิชาการ

พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558, หน้า 35) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีม เป็นลักษณะของการทำงานที่มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบและได้ปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีความพยายามทำให้งานสำเร็จตามที่ทีมต้องการ การแบ่งงานมีความเสมอภาคไม่หนักคนใดคนหนึ่ง สมาชิกทุกคนเคารพในบทบาทของทีมงานและสามารถปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเองได้ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง เป็นการมอบหมายงานในหน้าที่ให้สมาชิกในทีมโดยมีการประชุมมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้สมาชิกทีมงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมร่วมแสดงความคิดเห็น ในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีม

กรวิภา งามวุฒิมวงค์ (2559, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง สมาชิกในทีมรู้จักบทบาทการทำงานเป็นทีมของตนรู้ถึงขอบข่ายการทำงานเป็นทีม ขอบข่าย การตัดสินใจ เมื่อสมาชิกในทีมทราบถึงบทบาทการทำงานเป็นทีมแล้ว เมื่อมาทำงานร่วมกันจะก่อให้เกิดเครือข่ายในการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้นำทีมจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในแนวทางที่จะดำเนินงานต่อไป ผู้นำทีมจำเป็นที่จะต้องทราบขอบเขตในการตัดสินใจของตน รวมถึงสมาชิกภายในทีมคนอื่น ๆ ด้วย เพื่อจะก่อให้เกิดเครือข่ายในการทำงานเป็นทีมเพื่อจะทำในงานประสบผลสำเร็จต่อไป

วราภรณ์ ชาเรืองเดช (2559, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า บทบาทในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมที่สมาชิกในได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายของทีม

กรัญญา สกุศลรักษ์ (2562, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง การปฏิบัติตนในอาชีพให้ประสบความสำเร็จ จุล่งและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบต่อนองและเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาสำหรับสำหรับนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำทีม ไว้ดังนี้

Berkowitz (1972, p. 20) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังของผู้มีสถานภาพทางสังคมรวมถึงการกระทำที่บุคคลในสถานภาพนั้นแสดงออก

Broom and Selnick (1977, pp. 34 – 35) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง บทบาทที่คาดหวังหรือบทบาทในอุดมคติ (Socially Prescribed or Ideal Role) เป็นบทบาทตามอุดมคติที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่ง บทบาทที่ควรกระทำ (Perceived Role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลเชื่อว่า ควรจะกระทำหน้าที่ของตำแหน่ง โดยอาจจะไม่ตรงกับบทบาทในอุดมคติทุกประการ และอาจแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล และบทบาทที่กระทำจริง (Performed Role) เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำไปจริงตามความเชื่อความคาดหวัง ตลอดจนความกดดันและโอกาสที่จะกระทำในแต่ละสังคมในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

Cohen (1979, pp. 35 – 36) กล่าวไว้ว่า ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำทีม หมายถึง สิ่งพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังโดยผู้อื่น สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งนั้น จะต้องปฏิบัติและ อีกความหมายหนึ่ง เป็นบทบาทที่ถูกกำหนด (Prescribed Role) ถึงแม้ว่าบุคคลบางบุคคลจะไม่ได้ประพฤติปฏิบัติตามบทบาทที่คาดหวังโดยผู้อื่นแต่เราก็ยังคงยอมรับว่าบุคคลจะต้องปฏิบัติไปตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้และส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง (Enacted Role) เป็นวิธีการที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกมาจริงตามตำแหน่งส่วนความไม่ต่องกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คือ การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในทีมที่บ่งบอกการทำงานและความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบต่อนองเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาที่มอบหมาย

### 3.2 ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้นำทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณลักษณะของผู้นำทีม เช่น

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555, หน้า 26) กล่าวไว้ว่า บทบาทในการทำงานมีความสำคัญ ดังนี้ ช่วยทำให้ผลงานออกมามีคุณภาพ ช่วยให้เห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจนเมื่อเข้าใจเป้าหมายของแต่ละงานก็จะช่วยให้สมาชิกปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเพิ่มผลผลิตของงานให้ประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกของทีม ช่วยให้สมาชิกได้รับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองมีความรับผิดชอบพร้อมที่พร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกคนอื่นในทีม ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกและทำให้ได้เพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยให้บรรยากาศในการทำงานที่เต็มไปด้วยความสุข และช่วยในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของทีม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้นำทีมสามารถทำให้ผลงานออกมามีคุณภาพ ลดความขัดแย้ง มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จนเกิดผลสำเร็จต่อตนเองและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 3.3 องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำทีม

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงองค์ประกอบของบทบาทในการทำงาน เช่น

Allport (1968, pp. 181 – 184) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำทีม ประกอบด้วย

1) บทบาทที่สังคมคาดหวังให้บุคคลปฏิบัติ คือ บทบาทตามความคาดหวังของบุคคลอื่นหรือสังคมที่คาดหวังให้บุคคลปฏิบัติเพื่อดำรงอยู่ในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งของสังคม

2) มโนทัศน์บทบาทของบุคคล คือ การที่บุคคลมองเห็นหรือคาดหวังว่าตนเองควรมีบทบาทอย่างไรโดยบุคคลจะวาดภาพบทบาทไปตามวิถีของเขาซึ่งอาจจะสอดคล้องกับความต้องการของสังคมหรือไม่ก็ได้

3) การยอมรับบทบาท คือ การยอมรับบทบาทของบุคคลซึ่งเกิดขึ้นภายหลังที่บุคคลได้พิจารณาเห็นว่าความสำคัญของบทบาทที่ต้องกระทำว่ามีความสำคัญต่อตนเองหรือทำให้เกิดความขัดแย้งกับความคาดหวังของสังคมน้อยที่สุดและ

4) การปฏิบัติบทบาทคือการแสดงบทบาทตามสภาพจริงอันเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยองค์ประกอบด้วยความคาดหวังของสังคมบทบาทการรับรู้และเข้าใจของตนเองต่อบทบาทตลอดจนการยอมรับบุคคลที่ครองตำแหน่งอยู่และ

Turmet (1996, p. 6) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำทีมประกอบด้วย

1) บทบาทตามใบสั่ง (Prescribed Roles) เป็นบทบาทที่เน้นให้ปัจเจกบุคคลปฏิบัติตามความคาดหวังตามแต่ละสถานภาพ โลกสังคม (Social World) ถูกสมมติว่ามีใบสั่งจัดไว้ชัดเจนบุคคลจะรู้ใบสั่งนั้นได้ด้วยอัตตา (Self) และความสามารถในการแสดงบทบาท อันจะมีผลต่อระดับการคล้อยตามความต้องการให้แสดงบทบาทของแต่ละสถานภาพ

2) บทบาทตามใจ (Subjective Role) เป็นบทบาทที่ปัจเจกบุคคลผู้ครองสถานภาพนั้นแสดงออก หลังจากรับรู้และตีความหมาย การปรับความคาดหวังต่าง ๆ ที่ผ่านอัตตาตัวตนในโลก สังคมถูกสร้างขึ้นด้วยการประเมินตามอัตวิสัยในสถานการณ์ มีปฏิสัมพันธ์

3) บทบาทจริง (Enacted Roles) ในที่สุดแล้วความคาดหวังและการประเมินความคาดหวังตามอัตวิสัยของปัจเจกบุคคล ก็แสดงออกมาเป็นพฤติกรรม บทบาทจึงเป็นพฤติกรรมจริงที่เปิดเผยโลกสังคมเป็นเครือข่ายของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกัน

Robbins (2001, p. 266) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีม ประกอบด้วย ผู้แนะนำ ผู้เชื่อมโยง ผู้สร้างสรรค์ ผู้คุ้มครอง ผู้ส่งเสริม ผู้ประเมิน ผู้จัดการ ผู้ผลิต ผู้ควบคุมและผู้คุ้มครอง

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559, หน้า 16 - 17) กล่าวไว้ว่า บทบาทในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย บทบาทผู้นำ เป็นผู้ริเริ่มที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างแนวคิดในการหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ แนวการปฏิบัติงานใหม่ ๆ หาวิธีการแก้ปัญหาทางใหม่ ๆ หรือเป็นผู้ริเริ่มจุดประกายการเสนอแนวทางในการปฏิบัติงานแนวใหม่ ๆ เพื่อให้ทีมงานสร้างวิธีการทำงานที่ดีเหมาะสมร่วมกัน มีเป้าหมาย



ชัดเจน ผู้นำทีมงานจะต้องศึกษาและกำหนดเป้าหมายงานให้ชัดเจนเป็นไปตามนโยบายของหน่วยงานโดยสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานให้สมาชิกทีมได้รับรู้ที่ชัดเจน มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกผู้นำที่จะต้องศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกเป็นโดยสามารถสร้างแรงกระตุ้นใ้มน้ำวและจูงใจให้สมาชิกให้เกิดความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานของทีมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้สมาชิกมีความเต็มใจสุขใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ มีความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาที่ดีผู้นำทีมงานที่ดีต้องมีทักษะในการให้คำปรึกษาที่ดีมีทักษะในการตั้งคำถามเปิดและปิดการให้คำปรึกษาที่ดี มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสื่อสารเชิงบวกได้ดีมีความสามารถในการค้นหาปัญหาค้นหาทักษะและความสามารถของสมาชิกผู้รับคำปรึกษาได้ดีรักษาความลับของผู้ขอรับคำปรึกษาสามารถให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อเสริมสร้างทักษะความสามารถของสมาชิกที่ดีผู้นำต้องทำให้เขาเห็นตัวเองและยอมรับในสิ่งที่มีเปลี่ยนแปลง

สำหรับสมาชิกในทีม รู้บทบาทในการทำงานของตนเอง โดยผู้นำทีมจะต้องสามารถแจจแจงชี้แจง อธิบายบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกทีมที่ส่งผลต่อความสำเร็จของทีมได้อย่างเปิดเผย มีทักษะในการจัดระบบและโครงสร้างภายในทีมหัวหน้าทีมจะต้องมีเทคนิคทักษะการคิดเชิงระบบโดยสามารถจัดระบบการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยการประหยัดทรัพยากรองค์กรสามารถจัดโครงสร้างการทำงานภายในจนให้เกิดความเหมาะสมในภาระงานและเป้าหมายงานที่ได้รับในแต่ละงานเป็นผู้ฟังที่ดีหัวหน้าที่จะต้องเรียนรู้ที่จะเป็นผู้ฟังผู้อื่นโดยเฉพาะสมาชิกทีมการฟังเป็นทักษะส่วนหนึ่งของผู้นำที่แสดงให้เห็นมีความใส่ใจเอาใจใส่เห็นอกเห็นใจและรับรู้ข้อมูลของผู้อื่นอย่างเปิดกว้างเห็นความสำคัญของความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการเป็นผู้ฟังที่ดีจะส่งผลให้การรับรู้ข้อมูลมีความครบถ้วนมีมุมมองหลาย ๆ มุมมองในการนำไปช่วยกันสร้างวิธีการทำงานหาวิธีการแก้ปัญหาทางานหรือพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นนักสื่อสารที่ดี หัวหน้างานต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดี สร้างระบบสื่อสารแบบเปิด คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่หัวหน้าทีมต้องสามารถสรุปความคิดเห็นต่าง ๆ และนำเสนอเพื่อให้ทีมได้ข้อมูลนำไปคิดและตัดสินใจซึ่งเป็นนักสื่อสารที่ดีต้องคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลด้วย เป็นนักคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจที่ดีผู้นำทีมจะต้องฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์โดยเริ่มต้นจากการเป็นนักแสวงหาข้อมูลที่ดีอย่างน้อยข้อมูลที่ดีควรมาจาก 3 แห่ง ได้แก่ เป็นข้อมูลที่มาจากความจริงโดยการได้มีการจับสัมผัส

หรือมองเห็นสิ่งของจริงที่ใช้ในการทำงาน ข้อมูลที่มาจากภาคสนามสถานที่จริงซึ่งผู้นำจะต้องลงไปสัมผัสสถานที่จริงของสมาชิกมีโอกาสได้สัมผัสสภาพการทำงานจริงของสมาชิก เป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง หมายถึง ข้อมูลที่แสดงสภาพความเป็นจริงถูกบิดเบือนจากทัศนนะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ผู้นำทีมต้องมีความสามารถในการดึงข้อเท็จจริงมาใช้ในกระบวนการคิดวิเคราะห์แยกแยะเพื่อหาแนวทางการทำงานและหากเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญในการตัดสินใจถึงพหุผลเสียผู้นำต้องมีความสามารถและประสบการณ์ที่สูงในการถ้าจะตัดสินใจนำทีมให้ทำงานได้โดยเป็นผู้เปิดใจกว้างพอในการรับผลของการเสพติดใดที่เกิดขึ้น

กรวิภา งามวุฒิวงศ์ (2559, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทีมประกอบด้วย 1) การทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดที่สุด 2) การยอมรับกฎกติกาของทีม 3) การให้ความร่วมมืออย่างแท้จริง 3) การปฏิบัติตนให้เป็นที่ไว้วางใจ 4) การเปิดใจรับความคิดเห็นใหม่ ๆ 5) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล และ 6) การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และคิดถึงส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำทีมประกอบด้วย บทบาทของผู้นำ เป็นผู้ริเริ่มที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างแนวคิดในการหาวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ เป้าหมายชัดเจน การสื่อสารที่ดี สามารถให้คำปรึกษาและบทบาทของสมาชิกทีม ประกอบด้วย การทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดที่สุด การยอมรับกฎกติกาของทีม การให้ความร่วมมืออย่างแท้จริง การปฏิบัติตนให้เป็นที่ไว้วางใจ การเปิดใจรับความคิดเห็นใหม่ ๆ การยอมรับความแตกต่างของบุคคล การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และคิดถึงส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

#### 4. ความไว้วางใจในการทำงาน

##### 4.1 ความหมายของความไว้วางใจในการทำงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความไว้วางใจในการทำงาน เช่น

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายนั่นคือ สมาชิกจะต้องมีความเชื่อในความซื่อสัตย์และความสามารถของกันและกันด้วยความจริงใจ

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างสมาชิกในทีม โดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ

นุชนาฏ จันทรา (2559, หน้า 19) กล่าวไว้ว่า ความหมายของความไว้วางใจในการทำงาน เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจซึ่งกันและกันได้ซื่อสัตย์ต่อกัน การสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมในต่อกัน

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน หมายถึง ความไว้วางใจ หมายถึง ความรู้สึกเชื่อใจ หรือความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกัน ด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำพูด โดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 13) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อใจ หรือความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความเมตตา กรุณา ความเชื่อถือได้ที่สมาชิกในทีมมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถใช้ความรู้ในการทำงานให้บรรลุผลได้

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายความไว้วางใจในการทำงาน ไว้ดังนี้

Golembiewski and McConkie (1975, p. 18) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน หมายถึง การแสดงออกของสมาชิกในทีมถึงความพึ่งพาอาศัยกันหรือความมั่นใจในบางสถานการณ์ ความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวังผลลัพธ์ทางบวก ความไว้วางใจแสดงถึงความเสี่ยงบางประการต่อความคาดหวังของสิ่งที่ได้รับและความไว้วางใจแสดงถึงบางระดับของความไม่แน่นอนต่อผลลัพธ์

Cook and Wall (1980, p. 158) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน เป็นความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของสมาชิกในทีมและผู้นำทีม รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของสมาชิกในทีมและผู้นำทีม

McCloskey and Maas (1998, pp. 157 - 163) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมมีความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคคล เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ยอมรับในความสามารถของกันและกันและแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ

Lewicki, McAllister and Bies (1998, pp. 438 – 459) กล่าวว่าไว้ว่า ความไว้วางใจ เป็นสิ่งที่บุคคลมีความมั่นใจและตั้งใจที่จะกระทำของสมาชิกในทีมร่วมกัน ที่อยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำและการตัดสินใจของสมาชิกในทีม

Burt and Camerer (1998, pp. 399 – 404) กล่าวว่าไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน เป็นผลสะท้อนที่เกิดจากความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ของสมาชิกในทีมที่มีต่อ ลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น ๆ ของทีม

Boies and Knoll, (2007, pp. 8 – 9) กล่าวว่าไว้ว่า ความไว้วางใจไว้ในการทำงาน เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าสมาชิกในทีมเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผยให้ความสนใจห่วงใยและให้ความน่าเชื่อถือ

Perry and Mankin (2007, pp. 165 – 179) กล่าวว่าไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน คือ ตัวชี้วัดผลที่สำคัญเกี่ยวกับสัมพันธภาพที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเนื่องจากโดยธรรมชาติแล้วไม่สามารถจับต้องผลิตภัณฑ์ได้อยู่แล้ว

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน หมายถึงสมาชิกในทีมแสดงออกถึงความรู้สึกเชื่อใจ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความน่าเชื่อถือต่อกัน ด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำมั่นสัญญาโดยไม่มีการควบคุม ตรวจสอบสมาชิกในทีมและรับผิดชอบร่วมกันของทีม

#### 4.2 ความสำคัญของความไว้วางใจในการทำงาน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความไว้วางใจในการทำงาน ไว้เช่น

กมลชนก ศรีวรรณ (2561, หน้า 13) กล่าวว่าไว้ว่า การไว้วางใจกันมีความสำคัญในด้านของความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ รวมถึงความมั่นใจในความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษา โดยผ่านการแสดงออกทางวาจาหรือการกระทำ สำหรับนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความสำคัญความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีม ไว้เช่น

Mink et al. (1993, p. 18) กล่าวว่าไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน เป็นเรื่องทางกายภาพบุคคลรู้สึกว่าร่ากายและจิตใจเป็นสิ่งที่ต้องปลอดภัย เมื่อรู้สึกไม่มั่นใจว่าจะได้รับความปลอดภัย สมาชิกในทีมจะเริ่มเกิดความไม่มั่นคงและวิตกกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของทีม

Reynolds (1997, p. 379) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจในการทำงาน เป็นวิถีทางหนึ่งของการสะท้อนสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิก ในทีมและเป็นสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำทีมที่สำคัญ แสดงถึงความแตกต่างระหว่างสมาชิกในทีมต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในสัมพันธ์ภาพกับความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีม การตอบสนองต่อความไว้วางใจมีดังนี้

1) ความไว้วางใจต้องใช้เวลาในการพัฒนาการคงไว้ซึ่งความไว้วางใจจะต้องทำให้มืออยู่อย่างสม่ำเสมอ แต่การสร้างความไว้วางใจจะใช้เวลาานานแต่อาจจะใช้เวลาสั้นก็ได้ โดยต้องมีเป้าหมายของทีมร่วมกันที่ชัดเจนและไม่มีการลงโทษจะทำให้ความไว้วางใจพัฒนาได้เร็วขึ้นซึ่งเป็นความท้าทายของผู้นำทีม

2) ความต้องการความไว้วางใจต้องมีความอดทน ความไว้วางใจในทีมต่ำก็ทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นทีมต่ำ ถ้าความไว้วางใจในองค์กรสูงจะทำให้สมาชิกในทีมทุกคนมีมาตรฐานในการทำงานที่สูง

3) ความไว้วางใจต้องใช้ทักษะและการฝึกปฏิบัติซึ่งการพัฒนาทักษะและจิตใจเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อสัมพันธ์ภาพความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของทีม

Marshall (2000, p. 20) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของความไว้วางใจในการทำงาน เป็นการดำรงชีวิตด้วยความจริง ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่จำเป็นของสมาชิกในทีมที่ต้องการการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เป็นความต้องการทางด้านชีววิทยา เมื่อกำเนิดขึ้นมาในโลกความไว้วางใจก็เป็นสิ่งที่จำเป็นทางด้านร่างกาย เนื่องจากเมื่อเกิดขึ้นมากก็จะพบกับความไม่มั่นคง ไม่มีสิ่งปกคลุมร่างกายและได้รับความเสี่ยงซึ่งไม่ได้มีการคำนึงถึงความเปราะบางนี้ แต่ความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีมจะต้องมีความซื่อสัตย์และให้การดูแล ถ้าสิ่งเหล่านี้ไม่เกิดขึ้นความไว้วางใจก็จะถูกทำลาย เมื่อเจริญเติบโตขึ้นความไว้วางใจไม่สูญหายไปแต่ระดับของความไว้วางใจจะอยู่ในรูปของประสบการณ์และเป็นเหตุการณ์ที่ดำเนินต่อมา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของความไว้วางใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของทีม เพราะความไว้วางใจถือเป็นค่านิยมและความเชื่อมั่นที่มีต่อกันในทิศทางเดียวกันระหว่างสมาชิกในทีมและผู้นำทีม มีเจตนาที่ดีต่อกัน ไม่มีวาระซ่อนเร้น สามารถปฏิบัติงานของทีมได้ตามเป้าหมายที่ดีต่อองค์กร

### 4.3 กระบวนการของความไว้วางใจในการทำงาน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการของความไว้วางใจในการทำงานเป็นทิม เช่น

Luhman (1979, p. 208) กล่าวว่า กระบวนการของความไว้วางใจในการทำงาน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 ความไว้วางใจแบบไร้เหตุผล (Blind Trust) คือ ความไว้วางใจที่เกิดขึ้นจากการมีข้อมูลความรู้ไม่เพียงพอ จึงใช้หลักการที่ไร้เหตุผลมากำหนดความไว้วางใจที่มีต่ออีกฝ่ายหนึ่ง

ขั้นตอนที่ 2 ความไว้วางใจแบบมีแผน (Calculative Trust) คือ ความไว้วางใจที่ใช้หลักการด้านค่าใช้จ่ายหรือผลประโยชน์ในทางฉ้อฉลหรือในทางมิชอบมาตัดสินใจเพื่อดำเนินความสัมพันธ์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ความไว้วางใจที่สามารถพิสูจน์ได้ (Verifiable Trust) คือ ความไว้วางใจที่ฝ่ายหนึ่งสามารถจะทำการตรวจสอบการกระทำอีกฝ่ายหนึ่งได้ตามความสามารถว่ามีความเหมาะสมและสมควรแก่การให้ความไว้วางใจหรือไม่

ขั้นตอนที่ 4 ความไว้วางใจที่ได้รับมอบจากอีกฝ่ายหนึ่ง (Earned Trust) คือ ความไว้วางใจที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่ฝ่ายหนึ่งได้รับมาจากการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง

ขั้นตอนที่ 5 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Reciprocal Trust) คือ ความไว้วางใจที่ทั้งสองฝ่ายมีให้ต่อกัน (Mutual Trust) หมายถึง ฝ่ายหนึ่งให้ความไว้วางใจอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะฝ่ายนั้นให้ความไว้วางใจในตัวเอง

Stern (1997, pp. 7 - 17) กล่าวว่า ความไว้วางใจในการทำงาน คือ พื้นฐานของความสัมพันธ์ทางการติดต่อสื่อสารของทิมจำเป็นต้องเรียนรู้ทฤษฎีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ความคุ้นเคยเพื่อครองใจลูกค้า ประกอบด้วย

1) การสื่อสาร (Communication Self-disclosure and Sympathetic Listening) สมาชิกในทิมควรจะสื่อสารกับลูกค้าในลักษณะที่ทำให้ลูกค้าอบอุ่นใจได้ สมาชิกในทิมควรแสดงความเปิดเผย จริงใจและพร้อมให้ความช่วยเหลือลูกค้าเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเต็มใจแสดงความรู้สึกและความคิดร่วมกันหรือสร้างความรู้สึกให้ลูกค้าอยากใช้บริการด้วยความแสดงความเต็มใจในการให้บริการ

- 2) ความใส่ใจและการให้ (Caring and Giving) เป็นคุณสมบัติของความสัมพันธ์ใกล้ชิด ประกอบด้วย ความเอื้ออาทร ความอบอุ่น และความรู้สึกปกป้อง
  - 3) การให้ข้อผูกมัด (Commitment) ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า องค์กรควรจะยอมเสียผลประโยชน์เพื่อคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า
  - 4) การให้ความสะดวกสบาย (Comfort) หรือความสอดคล้อง (Compatibility) ความเอาใจใส่ลูกค้าจะทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความสะดวกสบาย
  - 5) การแก้ไขสถานการณ์ขัดแย้ง (Conflict Resolution) และการไว้วางใจ (Trust) ถ้าสมาชิกในทีมสามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าทำตามสบายเสมือนอยู่บ้านได้คงดีกว่าการที่องค์กรต้องแก้ไขสถานการณ์ความขัดแย้งกับลูกค้า
- จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการของการทำงาน ประกอบด้วย ความไว้วางใจแบบไร้เหตุผล ความไว้วางใจแบบมีแผน ความไว้วางใจที่สามารถพิสูจน์ได้ ความไว้วางใจที่ได้รับมอบจากอีกฝ่ายหนึ่ง และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

### 1.5 การทำงานเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีม ไว้เช่น

เกศสรินทร์ ตริเดช (2554, หน้า 26) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน 2) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม และ 5) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 24) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน 2) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม และ 5) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2556, หน้า 29 – 36) กล่าวไว้ การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน 2) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม และ 5) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

ปราณี ธรรมนิยม (2558, หน้า 8-11) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม 2) การมีเป้าหมายเดียวกัน 3) การมีปฏิสัมพันธ์ และ 4) การสื่อสารอย่างเปิดเผย

อรรถชัย บุษบง (2558, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การสร้างความเข้าใจ 2) การสร้างความไว้วางใจ 3) การสื่อสาร 4) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง 5) การสร้างความร่วมมือ และ 6) การติดตามผล

กรวิภา งามวุฒิมวงศ์ (2559, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน 2) ด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านกระบวนการทำงาน 5) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และ 6) ด้านภาวะผู้นำทีม

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม 2) การมีเป้าหมายเดียวกัน 3) การติดต่อสื่อสาร 4) ความไว้วางใจ และ 5) การมีปฏิสัมพันธ์

วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560, หน้า 152) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 4) การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน

กมลชนก ศรีวรรณ (2561, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน 2) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม และ 5) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

ณัฐริดา บุ่งทอง (2561, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ความไว้วางใจในทีม 2) การติดต่อสื่อสาร 3) การเสริมสร้างความร่วมมือ

รัฐนันท์ กุณะ (2564, หน้า 36) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร 2) การมีส่วนร่วม 3) การมีปฏิสัมพันธ์ 4) การยอมรับซึ่งกันและกัน

Wood cock (1989, p. 75 – 116) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) บทบาท 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมาย 3) การเปิดเผย 4) การสนับสนุนซึ่งกันและกัน 5) ความไว้วางใจ 6) ความร่วมมือและความขัดแย้ง 7) การดำเนินการ 8) ด้านผู้นำ 9) การพัฒนาบุคคล 10) ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี และ 11) การติดต่อสื่อสาร



Stott and Walker (1995, pp. 82 – 84) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) บุคลากร 2) งาน 3) ทีมงาน และ 4) องค์กรที่มีกระบวนการดำเนินงาน

Roming (1996, p. 74) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร 2) การเปิดเผยข้อมูล 3) การรับฟังและเข้าใจซึ่งกันและกันและ 4) การให้ข้อมูลข่าวสาร

Dyer (1997, p. 55) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การรับรู้ปัญหา 2) การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล 3) การวางแผนปฏิบัติการ 4) การนำไปสู่การปฏิบัติ

Johnson and Johnson (2000, pp. 13 – 15) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) เป้าหมายของสมาชิกกับทีมงานร่วมกัน 2) การติดต่อสื่อสาร 3) การมีส่วนร่วมและเปิดโอกาสเป็นผู้นำร่วม 4) การกระจายอำนาจอย่างเท่าเทียมกัน 5) การตัดสินใจร่วมกัน 6) การลดความขัดแย้ง 7) ความเป็นปึกแผ่นของสมาชิก 8) การประเมิณผลร่วมกัน 9) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม

Dubrin (2001, p. 22) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การกำหนดภารกิจของทีม 2) การกำหนดบรรทัดฐานของทีม 3) ความภาคภูมิใจขององค์กร 4) การประชุมร่วมกัน 5) การปฏิบัติตนเสมือนต้นแบบของทีม 6) การลงมติเอกฉันท์ 7) โครงสร้างทางกายภาพที่ดี 8) การกำหนดความเร่งด่วน 9) การเห็นคุณค่าของทีม 10) การให้รางวัล 11) การพัฒนากลุ่มอย่างสม่ำเสมอ 12) การส่งเสริมการแข่งขันกับกลุ่มอื่น และ 13) ลดขั้นตอนการบริหารให้น้อยที่สุด

Robbins (2001, p. 64) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) ทรัพยากรเพียงพอ 3) ภาวะผู้นำที่ดี 4) การวัดและประเมินผล 5) ความรู้ ความสามารถ 6) ความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน 7) การบริหารความขัดแย้งและ 8) ความเต็มใจร่วมทีมของสมาชิก

Biech (2008, pp. 14 – 26) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน 2) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม และ 5) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม  
นักวิชาการ/ นักการศึกษา จำนวน 19 คน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์การทำงานเป็นทีม  
ดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การทำงานเป็นทีม	1. เกตลิ่งรินทร์ ตรีเดช (2554)	2. ชีระ ไชยสิทธิ์ (2555)	3. เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2556)	4. ปราณี ธรรมนิยม (2558)	5. อรรถชัย บุษบง (2558)	6. กรภิภา งามฤทธิวงศ์ (2559)	7. อมรรัตน์ สิงหโต (2560)	8. วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560)	9. กมลชนก ศรีวรรณ (2561)	10. ณัฏฐริดา บุ่งทอง (2561)	11. รัฐนันท์ ฤณะ (2564)	12. Wood cock (1989)	13. Stott and Walker (1995)	14. Roming (1996)	15. Dyer (1997)	16. Johnson and Johnson (2000)	17. Dubrin (2001)	18. Robbins (2001)	19. Biech (2008)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน	√	√	√	√		√	√		√			√				√	√	√	√	12	63.15	√
2. ด้านการติดต่อสื่อสาร	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√			√			√	15	78.94	√
3. ด้านการมีส่วนร่วมของทีม	√	√	√		√				√		√								√	7	36.84	√
4. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	√	√	√	√		√	√		√		√					√		√	√	12	63.15	√
5. การมีส่วนร่วม				√			√	√			√					√				5	26.31	
6. การสร้างความเข้าใจ/ไว้วางใจ					√		√	√		√		√								5	26.31	
7. การสร้างความร่วมมือ					√					√		√								3	15.78	
8. การติดตามผล					√			√								√		√		4	21.05	

ตาราง 2 (ต่อ)

	1. เกตลรินทรี ตรีเตซ (2554)	2. ชีระ ไชยสิทธิ์ (2555)	3. เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2556)	4. ปราณี ธรรมนิยม (2558)	5. อรรถชัย บุษบง (2558)	6. กรรวิภา งามวุฒิกงศ์ (2559)	7. อมรรัตน สิงห์โต (2560)	8. วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560)	9. กมลชนก ศรีวรรณภา (2561)	10. ญัฐริดา ทุ่งทอง (2561)	11. รัฐนันท์ ฤณะ (2564)	12. Wood cock (1989)	13. Stott and Walker (1995)	14. Roming (1996)	15. Dyer (1997)	16. Johnson and Johnson (2000)	17. Dubrin (2001)	18. Robbins (2001)	19. Biech (2008)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
9. ด้านบทบาทของสมาชิกในทีมงาน						√						√								2	10.52	
10. ด้านภาวะผู้นำทีม						√						√						√		3	15.78	
11. ด้านกระบวนการทำงาน						√							√							2	10.52	
12. การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น								√						√						2	10.52	
13. การเปิดเผย												√		√						2	10.52	
14. การพัฒนาบุคคล												√	√							2	10.52	
15. การสนับสนุนซึ่งกันและกัน												√								1	5.26	
16. ทีมงาน													√							1	5.26	
17. การให้ข้อมูลข่าวสาร														√						1	5.26	

ตาราง 2 (ต่อ)

	1. เกตสลินทรี ตรีเดซ (2554)	2. ชีระ ไชยสิทธิ์ (2555)	3. เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2556)	4. ปราณี ธรรมนิยม (2558)	5. อรรถชัย บุษบง (2558)	6. กรรภิภา งามอุทัยวงศ์ (2559)	7. อมรรัตน สิงห์โต (2560)	8. วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร (2560)	9. กมลชนก ศรีวรรณภา (2561)	10. ณัฐริดา บุ่งทอง (2561)	11. รัฐันท์ ฤณะ (2564)	12. Wood cock (1989)	13. Stott and Walker (1995)	14. Roming (1996)	15. Dyer (1997)	16. Johnson and Johnson (2000)	17. Dubrin (2001)	18. Robbins (2001)	19. Biech (2008)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
18. การเก็บรวบรวมข้อมูล															√					1	5.26	
19. การวางแผน															√					1	5.26	
20. การนำไปสู่การปฏิบัติ															√					1	5.26	
21. การกระจายอำนาจอย่างเท่าเทียม																√				1	5.26	
22. การตัดสินใจร่วมกัน																√				1	5.26	
23. การลดความขัดแย้ง					√											√		√		3	15.78	
24. ทรัพยากรเพียงพอ																√		√		1	5.26	
25. ความรู้ ความสามารถ																		√		1	5.26	
26. ความเต็มใจร่วมทีมของสมาชิก																		√		1	5.26	

ตาราง 2 (ต่อ)

การทำงานเป็นทีม	1. เกตสทรินทรี ตรีเตซ (2554)	2. ชีระ ไชยสิทธิ์ (2555)	3. เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ	4. ปราณี ธรรมนิยม (2558)	5. อรรถชัย บุษบง (2558)	6. กรรภิภา งามบุษผิงค์ (2559)	7. อมรัตน์ สิงห์โต (2560)	8. วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร	9. กมลชนก ศรีวรรณภา (2561)	10. ญัฐริดา ทุ่งทอง (2561)	11. รัฐนันท์ ฤกษ์ (2564)	12. Wood cock (1989)	13. Stott and Walker (1995)	14. Roming (1996)	15. Dyer (1997)	16. Johnson and Johnson	17. Dubrin (2001)	18. Robbins (2001)	19. Biech (2008)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
27. การกำหนดบรรทัดฐานของทีม																	√			1	5.26	
28. ความภาคภูมิใจขององค์กร																	√			1	5.26	
29. การประชุมร่วมกัน																				1	5.26	
30. การปรับทัศนเสมือนต้นแบบ																				1	5.26	
31. การกำหนดความเร่งด่วน															√					1	5.26	
32. ลดขั้นตอนการบริหารให้น้อยที่สุด																				1	5.26	
33. การลงมติเอกฉันท์																	√			1	5.26	
34. โครงสร้างทางกายภาพที่ดี																	√			1	5.26	
35. การให้รางวัล																	√			1	5.26	
36. การพัฒนากลุ่มอย่างสม่ำเสมอ																	√			1	5.26	
37. การส่งเสริมการแข่งขันกับกลุ่มอื่น																	√			1	5.26	

ตาราง 2 (ต่อ)

การทำงานเป็นทีม	
38. การเห็นคุณค่าของทีม	1. เกตสลินทรี ตริเดซ (2554) 2. ชีระ ไชยสิทธิ์ (2555) 3. เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2556) 4. ปราณี ธรรมนิยม (2558) 5. อรรถชัย บุษปง (2558) 6. กรรวิภา งามคุณวัฒน์ (2559) 7. อมรรัตน สิงหโต (2560) 8. วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร 9. กมลชนก ศรีวรรณ (2561) 10. ธิญัฐริดา บุ่งทอง (2561) 11. รัฐนันท์ ฤณะ (2564) 12. Wood cock (1989) 13. Stott and Walker (1995) 14. Roming (1996) 15. Dyer (1997) 16. Johnson and Johnson 17. Dubrin (2001) 18. Robbins (2001) 19. Biech (2008) ความถี่ ร้อยละ
รวม	5 5 5 4 6 6 5 5 5 3 4 11 4 4 4 9 13 8 5 1 5.26
	องค์ประกอบที่คัดสรร

จากตาราง 2 จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือร้อยละ 27 ขึ้นไป ซึ่งการทำงานเป็นทีม เรียงลำดับตามความถี่มากไปหาน้อย ดังนี้

ข้อที่ 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร	ความถี่ 15 (ร้อยละ 78.94)
ข้อที่ 1 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน	ความถี่ 12 (ร้อยละ 63.15)
ข้อที่ 4 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	ความถี่ 12 (ร้อยละ 36.84)
ข้อที่ 3 ด้านการมีส่วนร่วมของทีม	ความถี่ 7 (ร้อยละ 63.15)

ดังนั้นการทำงานเป็นทีม มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันและ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

## 1. ด้านการติดต่อสื่อสาร

### 1.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร ไว้เช่น กุลธิดา กุลทรัพย์ศักดิ์ (2557, หน้า 14) กล่าวว่าไว้ว่า การติดต่อสื่อสารของทีม หมายถึง กระบวนการที่มนุษย์ส่งสารข้อมูล ความคิด ทัศนคติ อารมณ์ ความเข้าใจ หรือความรู้สึกระหว่างบุคคล ทั้งที่เป็นและไม่ใช่ภาษาพูดและภาษาเขียนโดยการติดต่อสื่อสารนั้นอาจเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดปฏิบัตินี้ไปในแนวทางเดียวกัน

ปฐมสุข สีลาดเลา (2558, หน้า 13) กล่าวว่าไว้ว่า การติดต่อสื่อสารหมายถึง การพูด การเขียน การสื่อสาร การโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558, หน้า 35 – 36) กล่าวว่าไว้ว่า การสื่อสารเป็นลักษณะแบบเปิดเผยให้สมาชิกในทีมทุกคนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปรายปัญหา ระหว่างกันด้วยความจริงใจ เต็มใจอย่างเปิดเผย



วราภรณ์ ชาเรืองเดช (2559, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ข้อเท็จจริงระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจากผู้ส่งสารผ่านสื่อต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นคำพูด การเขียน การแสดงท่าทางไปยังผู้รับสารอย่างมีวัตถุประสงค์

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2559, หน้า 3) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการถ่ายโอนความหมาย ระหว่างผู้สื่อสาร ผู้สื่อสาร ผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่ว่าจำนวนเท่าใดเพื่อพยายามทำให้พวกเขาเข้าใจในความหมายเดียวกัน

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง เป็นการทำงานที่มีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึง มีการสื่อสารด้วยความจริงใจตรงไปตรงมาทำให้ทุกคนเข้าใจ ข่าวสารได้ถูกต้องตรงกันตลอดจนทุกคนทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีม และสามารถซักถาม ได้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

นัจฉิตา วงษ์รอด (2560, หน้า 7 – 8) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่สมาชิกในทีมงานมีการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเปิดเผย มีการสื่อสารที่เข้าใจง่าย สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน มีการรับทราบ ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างทั่วถึง มีการโต้ตอบอภิปราย แสดงความคิดเห็นหรือซักถาม ข้อสงสัยร่วมกันได้ และมีการเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นต่อการทำงานได้ มีการวิจารณ์เป็นไปอย่างเปิดเผยไม่มีการมุ่งโจมตีกันเป็นส่วนตัว มีการเปิดโอกาสให้ทีมงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจน และทั่วถึง

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ข้อเท็จจริงระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสถานศึกษาจากผู้ส่งสารผ่านสื่อต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นคำพูด การเขียน การแสดงท่าทางไปยังผู้รับสารอย่างมีวัตถุประสงค์

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารหรือคำสั่งจากหัวหน้าทีมไปยังสมาชิกในทีม ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีหัวหน้าทีมที่สื่อสารชัดเจน ข้อมูลที่เชื่อถือได้ของทางการ

สื่อสารที่หลากหลาย สมาชิกในทีมที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิบัติตอบกลับของหัวหน้าทีม

McCloskey and Maas (1998, pp. 157 - 163) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง สมาชิกในทีมทุกคนมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน การสื่อสารจะกระทำอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ชัดเจน เข้าใจง่าย อาจทำได้โดยการประชุม พูดคุยปรึกษาหารือ พบกันโดยตรงและทางอ้อม เพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อความหมายรับข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ด้วยคำพูด การเขียน การแสดงท่าทางอย่างมีวัตถุประสงค์ชัดเจนและเข้าใจร่วมกันอย่างถูกต้อง สมบูรณ์ทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

## 1.2 ความสำคัญการติดต่อสื่อสาร

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญการติดต่อสื่อสาร ไว้เช่น วรวิภา โพธิ์ม่วง (2557, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญการสื่อสารของทีม เป็นตัวเชื่อมกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างหน่วยงานในสถานศึกษาในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการทำงาน การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดขององค์กรต้องอาศัยการสื่อสารเป็นสื่อกลางเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์บุคลากรของฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้เข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

เจษฎา นกน้อย (2560, หน้า 13) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญการสื่อสารของทีม มีดังนี้

- 1) ช่วยทำให้เกิดความเข้าใจในสถานศึกษาของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้
- 2) ช่วยสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในทักษะของการสื่อสารซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 3) เป็นจุดเริ่มต้นของสถานศึกษาที่จะกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญการสื่อสารในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อาภาภรณ์ พุฒเอก (2560, หน้า 1 - 2) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญการสื่อสาร มีจำเป็นต่อบุคลากรทั้งในระดับสูงและระดับล่าง ดังนี้

1) ระดับล่าง ได้แก่ ให้สำคัญต่อบุคลากรในสถานศึกษา ด้านความเป็นสังคม การสร้างความร่วมมือ การแสวงหาความรู้ การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง การให้ความบันเทิง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ

2) ระดับสูง ได้แก่ ให้สำคัญต่อการเมือง การปกครอง การเมืองระหว่างประเทศ การเสริมสร้างประชาธิปไตย การพัฒนาประเทศ การถ่ายทอดวัฒนธรรม การศึกษา ภาครัฐกิจและอุตสาหกรรมและการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญการติดต่อสื่อสาร ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจซึ่งกันในการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มทักษะในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาและเป็นการสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาตลอดจนลดปัญหาการขัดแย้งซึ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารที่ส่งผลสำเร็จของสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

### 1.3 กระบวนการติดต่อสื่อสาร

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงกระบวนการติดต่อสื่อสาร ไว้เช่น อารมณฺ์ ฉนวนจิตร (2556, หน้า 132) กล่าวสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารจะโดยวิธีทางตรง เช่น การพูด การอธิบาย การสนทนา หรือการติดต่อโดยใช้อุปกรณ์อื่น ๆ มีกระบวนการติดต่อสื่อสาร 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ส่ง คือ ผู้ทำหน้าที่กระจายข้อมูล เริ่มต้นในการสื่อสาร

ขั้นตอนที่ 2 สาร คือ ข้อมูล ข้อความ เนื้อหาสาระ ข้อเท็จจริงที่จะถูกส่งไปยังผู้รับ

ขั้นตอนที่ 3 สื่อ คือ ตัวกลางที่จะช่วยนำสารไปยังผู้รับสื่อ

ขั้นตอนที่ 4 ผู้รับ คือ ผู้ที่รับข้อมูลจากผู้ส่งโดยผ่านรายการที่เรียกว่าสื่อชนิดต่าง ๆ

กัลยา นาวา (2558, หน้า 18 – 20) กล่าวไว้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร 7 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ส่งสาร

ขั้นตอนที่ 2 สาร

ขั้นตอนที่ 3 ผู้รับสารหรือผู้ฟัง

ขั้นตอนที่ 4 สื่อหรือช่องทางการสื่อสาร

ขั้นตอนที่ 5 เสียงหรือสิ่งรบกวน

ขั้นตอนที่ 6 ปฏิกริยาตอบกลับ

ขั้นตอนที่ 7 ประสพการณ์

วารสาร ชวเรืองเดช (2559, หน้า 11 - 12) กล่าวไว้ว่า กระบวนการ

ติดต่อสื่อสาร มี 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ส่งสาร หมายถึง ผู้เริ่มทำการติดต่อสื่อสาร หรือผู้ที่เลือกสรร  
ข่าวสาร โดยเป็นผู้กำหนดสาระ ความรู้ ความคิดเห็นที่จะส่งเป็นคำพูด สัญลักษณ์ ภาษา  
กระทำทางไปยังผู้รับข่าวสาร

ขั้นตอนที่ 2 ข่าวสาร หมายถึง เรื่องราว ความรู้ความคิด เครื่องหมายหรือ  
สัญลักษณ์รูปแบบต่าง ๆ ที่ใช้ส่งและรับในกระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งประสงค์จะให้ไปถึง  
ผู้รับ

ขั้นตอนที่ 3 ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง สื่อกลางที่ใช้นำข่าวสารจากผู้ส่ง  
สารหรือแหล่งข่าวไปยังผู้รับสาร

ขั้นตอนที่ 4 ผู้รับสาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับข่าวสารจากผู้ส่งข่าวสาร โดยทำ  
ความเข้าใจเนื้อหาที่ผู้ส่งข่าวสารส่งมาและแสดงปฏิกริยาตอบสนองต่อเรื่องนั้นกลับไปให้  
ผู้ส่งข่าวสารรับรู้ถึงความสำเร็จในการถ่ายทอดข่าวสาร

ขั้นตอนที่ 5 ปฏิกริยาตอบกลับของผู้รับสาร หมายถึง การแสดงปฏิกริยา  
ตอบสนองของผู้รับสารหลังจากได้รับสารมา ว่ามีความเข้าใจต่อสิ่งที่รับมาหรือไม่ซึ่ง  
ปฏิกริยาตอบกลับนี้อาจจะแสดงออกทางสีหน้า การตั้งคำถาม การพูดโต้ตอบหรือแสดง  
ความคิดเห็นก็ได้

ชัยนันท์ นันทพันธ์ (2559, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร  
ของทิม มี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ผู้ส่งสารหรือผู้เข้ารหัส ขั้นตอนที่ 2 ผู้รับสารหรือ  
ผู้ถอดรหัส ขั้นตอนที่ 3 สาร ขั้นตอนที่ 4 ช่องทางสื่อสารและขั้นตอนที่ 5 สภาพแวดล้อม  
ของการสื่อสาร

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร  
มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ส่งสาร หมายถึง ผู้เริ่มทำการติดต่อสื่อสารหรือผู้ที่เลือกสรร  
ข่าวสาร โดยเป็นผู้กำหนดสาระ ความรู้ ความคิดเห็นที่จะส่งเป็นคำพูด สัญลักษณ์ ภาษา  
กระทำทางไปยังผู้รับข่าวสาร

ขั้นตอนที่ 2 ข่าวสาร หมายถึง เรื่องราว ความรู้ความคิด เครื่องหมาย หรือ สัญลักษณ์รูปแบบต่าง ๆ ที่ใช้ส่งและรับในกระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งประสงค์จะให้ไปถึงผู้รับ

ขั้นตอนที่ 3 การสื่อสาร หมายถึง สื่อกลางที่ให้นำข่าวสารจาก ผู้ส่งสารหรือแหล่งข่าวไปยังผู้รับสาร เช่น ท่าทาง ภาษาพูด ภาษาเขียน

ขั้นตอนที่ 4 ผู้รับสาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับข่าวสารจากผู้ส่งข่าวสาร โดยทำความเข้าใจเนื้อหาที่ผู้ส่งข่าวสารส่งมาและแสดงปฏิกิริยาตอบสนองต่อเรื่องนั้นกลับไปให้ผู้ส่งข่าวสารรับรู้ถึงความสำเร็จในการถ่ายทอดข่าวสาร

ขั้นตอนที่ 5 ปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับสาร หมายถึง การแสดงปฏิกิริยาตอบสนองของผู้รับสารหลังจากได้รับสารมา ว่ามีความเข้าใจ ต่อสิ่งที่รับมาหรือไม่ซึ่งปฏิกิริยาตอบกลับนี้อาจจะแสดงออกทางสีหน้า การตั้งคำถาม การพูดโต้ตอบหรือแสดงความคิดเห็นก็ได้และ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 ผู้ส่งสารหรือผู้เข้ารหัส ขั้นตอนที่ 2 ผู้รับสารหรือผู้ถอดรหัส ขั้นตอนที่ 3 สาร ขั้นตอนที่ 4 ช่องทางสื่อสารและขั้นตอนที่ 5 สภาพแวดล้อมของการสื่อสาร

## 2. ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน

### 2.1 ความหมายวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเป้าหมาย ไว้เช่น

อรรรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 37 - 43) กล่าวว่าไว้ว่า เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยองค์กรหรือบุคคลเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและแนวทางในการทำงาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์ประกอบของการมีเป้าหมายเดียวกัน คือ ด้านความท้าทายของเป้าหมาย โดยเป้าหมายมีความยากหรือความท้าทายที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นหรือแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานมีความต้องการที่จะเอาชนะงานหรือความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้านความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมาย โดยเป้าหมายมีความชัดเจน

พรรณภา ส่งแสงแก้ว (2556, หน้า 24) ให้ความหมายการตั้งเป้าหมาย หมายถึง การที่บุคคลได้มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตไว้อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีผลทำให้บุคคลมีความพยายามที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนได้ตั้งไว้ แต่ในบางครั้ง

แม้ว่าบุคคลจะมีการตั้งเป้าหมายไว้ก็ตาม แต่บุคคลนั้นก็ไม่สามารถจะกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กนกกร เมตตาจิต (2557, หน้า 27) ได้ให้ความหมายการตั้งเป้าหมาย หมายถึง การที่บุคคลได้มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตไว้อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีผลทำให้บุคคลมีความพยายามที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนได้ตั้งไว้

นาฏศิลป์ ศษประเสริฐ (2557, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า เป้าหมาย หมายถึง การกำหนดพฤติกรรมเป้าหมาย โดยเริ่มจากเข้าใจตนเองในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวางแผน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตนเองกำหนดไว้

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า สมาชิกในทีมมีเป้าหมายเดียวกันและมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการทำงานที่มีความท้าทาย มีการยอมรับของสมาชิกและมีความเป็นไปได้เพื่อบรรลุเป้าหมายของทีม

พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558, หน้า 35 – 36) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายของทีมงาน เป็นลักษณะของการทำงานที่สมาชิกทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนโดยทุกคนร่วมกันกำหนดภารกิจ และเป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปได้ในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจงและมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันสมาชิกให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ ทุกคนให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 37) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายร่วมกัน หมายถึง ทิศทางที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

วราภรณ์ ชาเรืองเดช (2559, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยองค์กรหรือบุคคลเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและแนวทางในการทำงานเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 38) กล่าวไว้ว่า เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ในอนาคตโดยองค์กรหรือบุคคลเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและแนวทางในการทำงาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

ชำนาญ ช้างสาต (2561, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า เป้าหมาย (Goal) คือ การบอกถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตและพยายามบรรลุ โดยมีการ กำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุดและสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการ กำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไร

พูล้ำพอน สีหาวง (2563, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายของทีม หมายถึง การมีส่วนร่วมขององค์กร มีความยืดหยุ่น สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพ มีความมุ่งมั่น มีความเหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายของทีม หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้น ต้องมีความท้าทายของเป้าหมาย มีความเฉพาะเจาะจงของ เป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต้องได้รับการ ยอมรับจากสมาชิกในทีม

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11) กล่าวไว้ว่า เป้าหมาย หมายถึง ความชัดเจนของทิศทางในการทำงานที่สมาชิกทีมงานทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน และสมาชิกทีมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานขึ้นด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

กระทรวงการคลัง (2564, หน้า 4) กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย หมายถึง สภาพในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินการที่ต้องการบรรลุ เป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวเป็นจุดหมายปลายทางที่ขึ้นนำการปฏิบัติการ เป้าประสงค์ในเชิงปริมาณที่เป็นจุดหรือช่วงที่เป็นตัวเลขมัก เรียกว่า “เป้าหมาย” เป้าหมาย อาจเป็นการคาดการณ์จากข้อมูลเชิงปริมาณเทียบหรือข้อมูลเชิงแข่งขัน

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของเป้าหมายของทีม ไว้ดังนี้

McCloskey and Maas (1998, pp. 157 – 163) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายของทีม หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมจะร่วมกันกำหนดเป้าหมายของทีม เพื่อดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายตามที่วางไว้การกำหนดเป้าหมายร่วมกันจะทำให้การปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละ คนเกิดความสำเร็จตรงกัน

Certo and Peter (1991, อ้างถึงใน พงษ์ธร สิงห์พันธ์, 2551, หน้า 24) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายขององค์กร หมายถึง การพิจารณาจากภารกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กร เน้นเหตุผลที่จะได้รับจากการมีองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

David (2007, pp. 5 – 6) กล่าวไว้ว่า เป้าหมาย หมายถึง การกำหนดสิ่งที่สถานศึกษาต้องการในอนาคตเป็นผลลัพธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับคามอยู่รอด ค่านิยมและความเจริญเติบโตในระยะยาวของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน หมายถึง สมาชิกในทีมร่วมกันวางแผนการทำงานและวัตถุประสงค์ตลอดจนการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานเป็นทีม จนทำให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันตามที่กำหนดไว้

## 2.2 ความสำคัญของเป้าหมาย

นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่า ความสำคัญของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ไว้เช่น

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 38) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายของทีมในการทำงานเดียวกันเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดทิศทางในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Locke and Latham (1990, p. 154) กล่าวไว้ว่า การตั้งเป้าหมายของทีมจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจภายในของบุคคลจนทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และส่งผลต่อการทำงานของบุคคลและทีม ประกอบด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้

1) การตั้งเป้าหมายและการกำหนด ทิศทางทำให้บุคคลในทีมสามารถกำหนดทิศทางการกระทำให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

2) ความพยายามจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลและทีมตั้งเป้าหมายหรือกำหนดทิศทางจะเพิ่มขึ้นตามลำดับหากบุคคลและทีมมีความต้องการอย่างมากที่จะบรรลุเป้าหมาย

3) ความคงทน หมายถึง ระดับความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย ความพยายามของบุคคลและทีมที่เพิ่มมากขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป



4) การพัฒนาของทีม หมายถึง การวางแผนและการจัดระบบการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่บุคคลและทีมมีการพัฒนาด้านทักษะหรือการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ภายหลังจากที่บุคคลและทีมตั้งเป้าหมายแล้ว

จිරนัทธิ โภธิพิฤกษ์ 2564, ออนไลน์) กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายมีความสำคัญ ดังนี้

- 1) เป้าหมายเป็นเรื่องท้าทายถ้าหากเรามองเป้าหมายที่ได้รับเป็นเรื่องท้าทายจะทำให้เราไม่ค่อยเครียดกับเป้าหมายมากนัก เพราะมีพลังในศรัทธาหรือรันทัน เนื่องจากเราเห็นประโยชน์ของเป้าหมายนั้น จึงเกิดความท้าทาย
- 2) เป้าหมายเป็นขององค์กรไม่ใช่ของคนอื่น เพื่อให้ได้เป้าหมายตามที่คนอื่นกำหนดให้ไม่ใช่สิ่งที่ตัวเองกำหนด จึงเป็นกังวลว่าคนอื่นจะคิดอย่างไรหากทำไม่ได้
- 3) เป้าหมายมิใช่ความสำเร็จเป็นเพียงจุดเริ่มต้นของเป้าหมายใหม่
- 4) เป้าหมายเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง เป้าหมายที่ดีจะมีรายละเอียดและมีความชัดเจน ทำให้การปฏิบัติขององค์กรมีทิศทางที่แน่นอน และ
- 5) เป้าหมายช่วยให้เรากระตือรือรันทัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของเป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายร่วมกันจะทำให้เกิดความมั่นใจมากขึ้น ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจในรายละเอียดของการปฏิบัติงานและมีเป้าหมายชัดเจนจนสามารถปฏิบัติได้จริงเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.3 องค์ประกอบของเป้าหมาย

นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของเป้าหมาย ไว้เช่น วราภรณ์ ชาเรืองเดช (2559, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบเป้าหมาย ประกอบด้วย ความท้าทายของเป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายของทีมมีความยากหรือความท้าทายที่จะทำให้สมาชิกในทีมเกิดความรู้สึกกระตือรือรันทัน หรือแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะเอาชนะงานหรือความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายของทีมมีความชัดเจนและมีการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานของทีมทำให้สมาชิกในทีมรู้งานที่ต้องทำหรือรับผิดชอบนั้นมีรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติอย่างไรและการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของทีม หมายถึง การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และวางแผนในการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการและเป้าหมายของทีมนั้นต้องเป็นที่ยอมรับของคน

ในองค์กร การยอมรับในเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การแสดงออกของสมาชิกในทีมถึง การพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบแล้วตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้จากการรับรู้ เรียนรู้หรือได้รับคำแนะนำและยอมรับในสิ่งนั้น ๆ ร่วมกัน

ชำนาญ ช้างสาต (2561, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบเป้าหมาย ประกอบด้วย

1) ลักษณะเฉพาะโดยเฉพาะเจาะจง แน่นนอน (Specific) หมายถึง การลงรายละเอียดในสถานการณ์และกำหนดนิยามเด่นชัด เจาะจงในการปฏิบัติการหรือเนื้อหาของงาน

2) เกณฑ์ มีขนาดวัดได้ (Measurement) หมายถึง การกำหนดระดับความต้องการที่แน่นอนของผลสำเร็จและให้รู้ถึงขอบเขตของเป้าหมายในรูปแบบปริมาณ หรือด้านคุณภาพ

3) การบรรลุความสำเร็จ (Achievable) หมายถึง มีแนวทางแห่งความสำเร็จภายในขอบเขตที่สามารถควบคุมได้หรือบุคคลที่มีบารมีและความสามารถที่จะทำให้สำเร็จหรืออาจเรียกว่า Personal Competency

4) ทรัพยากรเหมือนจริง รู้จักสภาพที่เป็นจริง (Resource) หมายถึง เป็นสิ่งที่สามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยเหตุด้วยผลจากความพยายามและแนวทางที่เป็นไปได้ และ

5) การดำเนินการตามขั้นตอนเวลา (Time Phased) หมายถึง การดำเนินการตามขั้นตอนเวลาได้เราจะเห็นว่าคำว่า SMART ในทางการบริหารนั้น มีความหมายและมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยภาพรวมเราจะเห็นว่าหากเราต้องการทำนามธรรมที่ต้องการให้เกิดเป็นจริงเราต้องนำ SMART มาจับและดำเนินการให้เป็นรูปธรรมเราก็จะได้สิ่งที่ต้องดำเนินการที่เห็นเด่นชัด เป็นจริงมีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ สามารถบรรลุได้ มีกำหนดเวลาที่แน่นอน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบเป้าหมาย ประกอบด้วย การระบุชัดเจน วัดผลได้ นำไปปฏิบัติได้ เป็นจริงได้ กำหนดเวลาชัดเจนและทุกคนสามารถปฏิบัติได้จริง

#### 2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้เช่น

กมลพร สอนศรี (2555, หน้า 25) กล่าวว่าไว้ว่า เป้าประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นทั้งในเชิงปริมาณหรือคุณภาพหรือทั้งสองส่วนที่ทำให้แยกแยะได้ว่าการปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ภายใน ระยะเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน

Peter (1954, p. 154) ได้อธิบายไว้ว่า เป้าประสงค์เป็นการจัดการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ มาตรฐาน และเลือก ปฏิบัติงาน โดยผู้ใต้บังคับบัญชามีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ โดยมี ผู้บังคับบัญชาสับสนุนและกระตุ้นเพื่อให้เกิดการควบคุมตนเอง

ดังนั้นความสำคัญของการวางแผนและการควบคุมจึงขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการบริหารข้อมูลโดยการสร้างความสัมพันธ์ของระบบข้อมูลกับการวางแผนและ การควบคุมสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกัน

#### 2.4.1 ลำดับชั้นของเป้าประสงค์ขององค์กร

องค์กรขนาดใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนมีความจำเป็นต้องกำหนด ลำดับของเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อแสดงเป้าประสงค์ที่มีระยะยาวและระยะสั้นของ หน่วยงานย่อยซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ กันโดยกำหนดเป้าประสงค์หลักขององค์กร แล้วจำแนก เป็นเป้าประสงค์ของแต่ละหน่วยงานย่อยซึ่งจะถูกจำแนกเป็นเป้าประสงค์ของแต่ละแผนก ในหน่วยงานย่อยจะถือเป้าประสงค์ของแต่ละปัจเจกบุคคลในแต่ละแผนกความเชื่อมโยง ระหว่างเป้าประสงค์ขององค์กรตามลำดับชั้นลงมาถึงเป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคล ในองค์กรจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังอะไรจากตนและตนจะต้อง ทำอะไรเพื่อตอบสนองความคาดหวังนั้น ๆ ขององค์กร

#### 2.4.2 บทบาทที่สำคัญของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

เป้าประสงค์ขององค์กรมีบทบาทที่สำคัญ 6 ประการ (Greenley, 1989, pp. 180 – 181) ดังนี้ 1) เพื่อแสดงหลักการและเหตุผลเกี่ยวกับเป้าประสงค์ที่สามารถบรรลุได้ใน สภาพแวดล้อมที่เป็นจริง 2) เพื่อชี้แนวทางในการจัดทำแผนการปฏิบัติการและวิธีการดำเนิน กิจกรรม 3) เพื่อเชื่อมโยงเป้าประสงค์ระดับสูงลงมาถึงระดับล่างสุด 4) เพื่อประสาน การตัดสินใจของหัวหน้าหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์กรให้สอดคล้องกันและไม่ขัดแย้งกัน 5) เพื่อการปรับตัวต่อข้อจำกัด อันเกิดจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและ 6) เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินผล ทั้งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรและ การประเมินผลกระบวนการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับแผนปฏิบัติการขององค์กร

## 2.5 การระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

Certo and Peter, (1991, pp. 76 – 77) กล่าวถึงวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรมีหลายวิธี ดังนี้

1) สถานภาพของการแข่งขันโดยระดับของสถานภาพและบทบาทขององค์กรในสาขารณะเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน เช่น ระบุว่าองค์กรต้องการเป็นหนึ่งในของหน่วยงานภายในระยะเวลา 3 ปี

2) การนำวิธีการดำเนินงานคิดค้นสิ่งใหม่มาใช้ในการให้บริการโดยระบุถึงประสิทธิผลที่ได้ เช่น ระบุเทคโนโลยีใหม่นี้จะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากกว่าเดิมสองเท่า

3) การเพิ่มผลผลิต โดยระบุประสิทธิภาพในการการผลิตและการให้บริการ เช่น ระบุการพัฒนาบุคลากรจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

4) ระดับของทรัพยากร โดยระบุปริมาณทรัพยากรทั้งบุคคลและทรัพย์สิน รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ใช้ในการผลิตและการให้บริการ เช่น ระบุว่ามูลค่าการลงทุนจะเพิ่มขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

5) ความสามารถในการทำกำไร โดยระบุปริมาณผลประโยชน์ที่ได้รับเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่าย เช่น ระบุว่าองค์กรจะได้กำไรเพิ่มขึ้นกว่าเดิมหรือองค์กรจะเสียค่าใช้จ่ายในอัตราที่ลดลงแต่สามารถให้บริการได้ในอัตราที่เพิ่มขึ้น

6) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและพัฒนาของฝ่ายการจัดการ โดยระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้และอัตราการพัฒนากิจการของฝ่ายการจัดการ เช่น ระบุความรวดเร็วในการติดตามผลการปฏิบัติงานจะทำได้มากขึ้นกว่าเดิมสองเท่า

7) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเจตคติของบุคลากร โดยระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเจตคติของบุคลากร เช่น ระบุว่าบุคลากรจะมีความรู้สึกผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากขึ้นสองเท่า

8) ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยระบุถึงสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรตระหนักและยึดถือในระหว่างดำเนินการเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม เช่น ระบุว่าองค์กรจะผลิตทุกชนิดที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ภายใน 3 ปี

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาบุคลากรจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพโดยระยะเวลา 1 ปี 3 ปี และ 5 ปี

## 2.6 คุณลักษณะที่ดีของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

Greenley (1989, pp. 182 – 183; Certo and Peter, 1991, pp. 77 – 79)

ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนี้

1) ความพยายามที่จะให้สำเร็จตามที่ต้องการในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งอยู่ภายใต้ความรู้และความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรและการยอมรับร่วมกันของหน่วยงานย่อยในองค์กร

2) ความยืดหยุ่นในการปรับตัวชี้วัดความสำเร็จเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3) ความเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดได้ โดยการกำหนดตัวชี้วัดในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

4) ความจูงใจโดยการกำหนดเป้าหมายประสงค์ที่สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรที่จะร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุผล

5) ความเหมาะสมหรือความสอดคล้องในระยะยาวและระยะสั้น โดยกำหนดผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งในระยะยาว 5 – 10 ปี และในระยะสั้น 1 – 2 ปี อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกัน

6) ความจำเพาะเจาะจงที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะต้องก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กร และ

7) ความสำเร็จที่สามารถไปถึงได้จริงในทางปฏิบัติโดยคำนึงถึงทรัพยากรในองค์กรที่สามารถจัดหาได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ได้แก่ ระดับที่ยอมรับได้ ความยืดหยุ่น ความเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดได้ ความจูงใจ ความเหมาะสมหรือความสอดคล้องกับระยะเวลาที่กำหนดไว้ ความจำเพาะเจาะจงที่ชัดเจน และความสำเร็จอย่างคุ้มค่าที่สุด

## 3. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

### 3.1 ความหมายของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ไว้เช่น

หทัยกาญจน์ วรธนสิทธิโชค (2551, หน้า 14 – 15) กล่าวไว้ว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ช่วยพัฒนาคุณสมบัติของบุคคลในทีม เช่น ความรู้ค่านิยม ทักษะคติทำให้สมาชิกของสังคมได้รับรู้การเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจในสิ่งใหม่ ๆ ได้ง่าย นอกจากนี้การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลในทีมต่าง ๆ อยู่เสมอ ความสนใจรับรู้ข่าวสารแขนงใหม่ ๆ จากสื่อสารมวลชนมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการก่อให้เกิดการรับรู้ความสนใจและพยายามนำไปปฏิบัติในที่สุด

จินดาพร นพนิยม (2555, หน้า 30) กล่าวไว้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกันยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

อรวรรณีย์ ไชยปัญหา (2556, หน้า 61 – 67) กล่าวไว้ว่า การไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อใจ หรือความมั่นใจในความซื่อสัตย์ความมั่นคง ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำพูดโดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ

วราภรณ์ ชาเรืองเดช (2559, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การเคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน การยอมรับในความรู้ความสามารถของคนอื่นด้วยความจริงใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ธีระนันท์ ยุทธนาการ (2558, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน เป็นการทำงานซึ่งเป็นที่มิอิทธิพลต่อพันธะของสมาชิกในทีมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายจะเป็นการช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร บุคลากรต้องมีความเชื่อมั่นว่าสำเร็จจากการปฏิบัติงาน

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 110) กล่าวไว้ว่า การยอมรับซึ่งกันและกันของทีม เป็นการแสดงออกของสมาชิกทีมที่แสดงออกถึงการพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบแล้วตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้จากการรับรู้เรียนรู้ หรือได้รับคำแนะนำ บอกข้อดี ข้อเสีย และยอมรับในสิ่งนั้น ๆ ร่วมกัน โดยสมาชิกเห็นด้วยหรือลงความเห็นว่า เป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 38) กล่าวไว้ว่า การไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างสมาชิกในทีม โดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11) กล่าวไว้ว่า การยอมรับซึ่งกันและกัน หมายถึง เป็นการทำงานที่มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของสมาชิกที่ทีมงานและตระหนักว่าทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิไม่ล่วงละเมิดก้าวกายหน้าที่ของกันและกัน

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า การยอมรับซึ่งกันและกัน หมายถึง การยอมรับในความรู้ความสามารถความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ความรู้สึก เคารพบทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ รับฟังและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญต่อ การทำงานเป็นทีมกล่าวคือ จะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเองเพื่อนร่วมทีมกล้าที่จะแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า การยอมรับซึ่งกันและกัน หมายถึง การแสดงออกของบุคคลถึงการพิจารณาไตร่ตรอง อย่างรอบคอบแล้วตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้จากการรับรู้ เรียนรู้หรือได้รับคำแนะนำและยอมรับในสิ่งนั้น ๆ ร่วมกัน

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายการยอมรับซึ่งกันและกัน ไว้ดังนี้

Rogers and Shoemaker (1971, p. 138) กล่าวไว้ว่า การยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นกระบวนการทางจิตใจของบุคคลแต่ละคนที่เริ่มต้นตั้งแต่การรับรู้ข่าวเกี่ยวกับนวัตกรรม หรือเทคโนโลยีหนึ่ง ๆ ไปจนถึงการยอมรับเอาเทคโนโลยีนั้น ๆ ไปใช้อย่างเปิดเผย

Foster (1973, pp.146 – 147) กล่าวไว้ว่า การยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นเรียนรู้โดยผ่านการศึกษา สามารถบรรยายได้โดยผ่านขั้นการเรียนรู้การยอมรับจะเกิดขึ้นได้หากมีเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้ทดลองปฏิบัติเมื่อแน่ใจว่าสิ่งประดิษฐ์นั้นสามารถให้ประโยชน์อย่างแน่นอน เขาจึงกล้าลงทุนซื้อสิ่งประดิษฐ์นั้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง สมาชิกในทีมแสดงออกซึ่งความรู้สึกรัก ความเมตตา ความนิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นต่อ

สมาชิกในทีมจนเกิดเป็นความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความเต็มใจและเกิดเป็นการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

### 3.2 กระบวนการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันไว้เช่น

เกศวิฑู ทิพยศ (2557, หน้า 11 – 12 อ้างถึงใน Robertson, 1970, p. 631) กล่าวไว้ว่า กระบวนการยอมรับซึ่งกันและกัน มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 รับทราบ (Awareness) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริโภครับรู้ว่ามีสินค้าใหม่ในตลาด โดยมีข้อมูลเพียงเล็กน้อย ยังไม่มีทัศนคติใด ๆ ต่อสินค้าใหม่เลย

ขั้นตอนที่ 2 ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นขั้นที่แสดงว่า ผู้บริโภคมีความรู้และความเข้าใจในสินค้าใหม่มากขึ้น ทราบว่าสินค้าใหม่นี้มีประโยชน์อะไร สามารถนำไปใช้ทำอะไรได้บ้าง

ขั้นตอนที่ 3 ทัศนคติ (Attitude) เป็นขั้นที่ผู้บริโภคเริ่มมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่อสินค้าใหม่ เริ่มมีพฤติกรรมด้านแรงจูงใจ ถ้าผู้บริโภคมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสินค้าใหม่ จะส่งผลให้สิ้นสุดกระบวนการ

ขั้นตอนที่ 4 ยืนยัน (Confirmation) เป็นขั้นที่ผู้บริโภคมีความเชื่อว่าสินค้าใหม่เหมาะสมและพิจารณาถึงประโยชน์ที่ได้รับ โดยการประเมินจากคุณลักษณะสินค้า

ขั้นตอนที่ 5 ทดลอง (Trial) เป็นขั้นที่ผู้บริโภคมีการทดสอบหรือทดลองใช้สินค้าใหม่และพิจารณาถึงประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งในขั้นนี้อาจมีการทดลองใช้งานจริงเพียงบางส่วน หรือทั้งหมดขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้า

ขั้นตอนที่ 6 การยอมรับ (Adoption) ในขั้นนี้ผู้บริโภคจะตัดสินใจว่าจะใช้หรือไม่ใช้สินค้าใหม่อย่างถาวร ถ้ายังมีการซื้อ ก็แสดงว่ากระบวนการยอมรับสมบูรณ์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 รับทราบ ขั้นตอนที่ 2 ความเข้าใจ ขั้นตอนที่ 3 ทัศนคติ ขั้นตอนทดลอง ขั้นตอนที่ 4 ยืนยัน และขั้นตอนที่ 5 การยอมรับ

## 4. ด้านการมีส่วนร่วมของทีม

### 4.1 ความหมายของการมีส่วนร่วมของทีม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของทีม ไว้เช่น



บงกศ อาษา (2548, หน้า 25) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง การที่บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย ดำเนินงาน การประเมินผล และการแบ่งปันผลประโยชน์ เพื่อเป็นการสร้างความมุ่งมั่นผูกพันระหว่าง บุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์กรในการที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

วินัย ดิสงส์ และดวัลย์ มาตจรัส (2550, หน้า 48) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง การบริหารโดยให้บุคคล ในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญ ในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

รัตนา ออยู่สุข (2551, หน้า 18) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง การให้บุคคลผู้ร่วมงาน หรือบุคคลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมาย ในกระบวนการตัดสินใจอันเป็นการให้ความสำคัญต่อบุคคล และ การสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้องการให้ความสำคัญต่อบุคคลและ เป็นการสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานที่มนุษย์ต้องการได้มีส่วนร่วม

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 540) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่า จะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจน การประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่ เป้าหมายขององค์กร

นันทกิตติ แก้วกล้า (2553, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อการพัฒนา งานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณและอินฉา ศิริวรรณ (2560, หน้า 179) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง การที่บุคคลผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้สมาชิก เข้ามา มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันเป็นการ สร้างแรงจูงใจความรับผิดชอบในหน้าที่ของสมาชิกที่ได้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ร่วมวางแผนโครงการ ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม

ประเมินผลองค์กรภายใต้พื้นฐานของความเป็น ประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับ ลดความ  
ขัดแย้งภายในองค์กร และสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุ เป้าหมายสูงสุดขององค์กร

วีรศักดิ์ มุ่งคุณ (2563, หน้า 38) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทีม  
หมายถึง การมีส่วนร่วมของกลุ่มหรือสมาชิกของทีมได้เข้าไปมา มีบทบาทตั้งแต่ร่วมคิด  
ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินและร่วมรับผลประโยชน์เพื่อให้งานของทีม  
ทีมได้ประโยชน์อย่างสูงสุด

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านการมีส่วนร่วมของทีม หมายถึง  
การดำเนินสมาชิกในทีมที่มีการวางแผน การดำเนินงาน รับผลประโยชน์และมีการวัดและ  
ประเมินผลในการปฏิบัติงานร่วมกัน

#### 4.2 ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของทีม  
ไว้เช่น

ธรรมรส โชติกุลชกร (2544, หน้า 230) ความสำคัญของการมีส่วนร่วม  
ของทีม ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรจะไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษามากขึ้น  
เพราะบุคลากรทราบแรงจูงใจและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา  
มีความงายขึ้น เพราะบุคคลผู้ใต้บังคับขอมรับการเปลี่ยนแปลง
3. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีคุณภาพดีขึ้นและ  
การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับบน ระดับล่างดีขึ้น เมื่อผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการ  
ทำงานเขาจึงขอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
4. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะความสัมพันธ์  
ระหว่างบุคคลผู้บังคับบัญชากับบุคคลผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่น ความไม่พอใจ  
และการร้องทุกข์จะลดลง และความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะมีมากขึ้น

ทองใบ สุดชาติ (2543, หน้า 170) ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของทีม  
ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงบทบาทเป็นผู้นำทางการศึกษา  
ได้จากการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและโดยบุคคลอื่นจะเชื่อมั่นได้ว่าจุดมุ่งหมายและความ  
ต้องการนโยบายและแผนจะได้รับการกำหนดและจัดทำขึ้นในกระบวนการนโยบายบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงบทบาทเป็นผู้เริ่มนโยบาย เป็นผู้ประสานงาน นักจูงใจ และนักเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ

2. การแสดงภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและโดยบุคคลอื่นจะช่วยสร้างวัฒนธรรมในการทำงานของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้
3. ช่วยพัฒนาผู้นำทางการศึกษาจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทีมงาน แผนงานหรือคณะทำงาน
4. ทำให้ครูมีบทบาททางการบริหารต่อภารกิจที่สำคัญตามความชำนาญของตนเองนั่น คือ การให้การศึกษต่อนักเรียน
5. ครูทุกคนมีโอกาสมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจตามความชำนาญของแต่ละคน ทำให้การกำหนดนโยบายและแผนงานสอดคล้องกับเวลาและศักยภาพของครูได้
6. การแบ่งหน้าที่ การกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนจะช่วยให้เกิดความชัดเจน ในบทบาทหน้าที่ ลดความสับสนและความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นเสมอๆ
7. การที่ครูมีส่วนร่วมในทีมแผนงานจะช่วยในการตัดสินใจเพื่อจัดสรรทรัพยากรเป็นไป อย่างสอดคล้องกับความต้องการในด้านของตนเอง
8. การมีส่วนร่วมในการทำแผนงานและงบประมาณจะช่วยให้ครูได้รับข้อมูลสารสนเทศ และการทำงานของเพื่อนครูด้วยกันได้
9. การมีระบบ การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ดี ครูมีส่วนช่วยให้มั่นใจได้ว่าจุดหมายและนโยบาย ของโรงเรียนจะได้รับการไปปฏิบัติได้
10. การมีส่วนร่วม และการมีบรรยากาศแบบเปิดจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่าง คณะครู
11. เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความรับผิดชอบ สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความมี พันธะผูกพันกับการบรรลุความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในระดับสูง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของทีมมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาคือ ช่วยให้บุคลากรจะไว้วางใจ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ และความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร ทำให้ครูเกิดความร่วมมือ การตัดสินใจ ลดความขัดแย้งและการแสดงออกพร้อมทั้งความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

#### 4.3 กระบวนการมีส่วนร่วมของทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการมีส่วนร่วมของทีม ไว้เช่น นิภา อินทวงค์ (2548, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของทีม ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่ม ตัดสินใจ และปฏิบัติการ 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ด้านทรัพยากร การบริหาร และประสานความร่วมมือ 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมิน

ทิพย์ภาภรณ์ มาศจันทร์ (2553, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของทีม ได้แก่ การวางแผน การสั่งการ และการควบคุม ย่อมสร้างสภาพภูมิใจในความร่วมมือแก่บุคคล จะนำมาซึ่งความผูกพันและความยินยอมรับการปฏิบัติงานอันเกิดจากการมีส่วนร่วมนั้น ๆ โดยปราศจากข้อโต้แย้ง

ธนิศร ยืนยง (2561, หน้า 125) กล่าวไว้ว่ากระบวนการมีส่วนร่วมของทีม ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 ร่วมคิด ขั้นตอนที่ 2 ร่วมดำเนินการ ขั้นตอนที่ 3 ร่วมวัดและประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

เวียงคำ แสงสุรีย์จัน (2563, หน้า 9) กล่าวไว้ว่ากระบวนการมีส่วนร่วมของทีม ประกอบด้วย ร่วมวางแผน ตัดสินใจและกฎระเบียบ ร่วมในการปฏิบัติและประชาสัมพันธ์ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมในการประเมินผล

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของทีม ประกอบด้วย ร่วมคิด ตัดสินใจ การดำเนินงาน วัดประเมินผลและการได้รับผลตอบแทน

##### 1.6.4 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ไว้เช่น สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น (2552, หน้า 21) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556, หน้า 2) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

บัณฑิต เหมือนอดทน (2559, หน้า 1255) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงาน เป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

คณิศ เทพสุวรรณ (2559, หน้า 1091) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงาน เป็นทีม ประกอบด้วยมี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2559, หน้า 47) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

ธีรช จันทร์กองแก้ว (2562, หน้า 8) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงาน เป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

ชนมณี ศิลานุกิจ (2563, หน้า 46 – 47) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงาน เป็นทีม มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563, หน้า 7-8) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข Juran (1989, p. 33) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข Melny and Denzter (1996, p. 305) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

Williams (1998, p. 9) กล่าวว่าไว้ว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน เป็นทีม นักวิชาการ/ นักการศึกษา จำนวน 11 คน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขั้นตอนการทำงาน เป็นทีม ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการสังเคราะห์ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม	ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม											ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
	1. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี-ญี่ปุ่น (2552)	2. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556)	3. บัณฑิต เหมือตอตท (2559)	4. คเนศ เทพสุวรรณ (2559)	5. สนง.บริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559)	6. ธีรราช จันทร์ทองแก้ว (2562)	7. ชนมณี ศิลานุกิจ (2563)	8. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563)	9. Juran (1989)	10. Melny and Denzler (1996)	11. Williams (1998)			
1. การวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11	100	✓
2. การปฏิบัติตามตามแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11	100	✓
3. การตรวจสอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11	100	✓
4. การปรับปรุงแก้ไข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11	100	✓
รวม	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		-	-	-

จากตาราง 3 จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานเป็นทีม โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ ตั้งแต่ร้อยละ 27 ขึ้นไป ซึ่งขั้นตอนการทำงานเป็นทีม สรุปได้ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไขซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

### 3.1 การวางแผน

#### 3.1.1 ความหมายของการวางแผน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการวางแผน ไว้เช่น  
 วิโรจน์ สารรัตน์ (2545, หน้า 3 - 5) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผน  
 เป็นหน้าที่การบริหารที่สำคัญขององค์กรที่ต้องวางแผน ได้แก่ ภารกิจ จุดมุ่งหมาย  
 แผนงาน เป้าหมายขององค์กรหรือผลลัพธ์ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 98 - 99) ลงมือทำ หมายถึง ลงมือ  
 เอาแผนไปทำ ซึ่งอาจทำในขอบข่ายเล็ก ๆ เพื่อทดลองดูก่อน

ธงชัย สันติวงษ์ (2545, หน้า 98) ได้กล่าวว่า การวางแผน คือ  
 การเชื่อมโยงตัวเราจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการจะไปถึง การวางแผน  
 จึงเป็นกระบวนการคิด วิเคราะห์ เพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยมีการคาดคะเน  
 ปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและทำการพัฒนาหาวิธีการแก้ไขเอาไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้โดยจะต้อง  
 มีการคิดพิจารณารายละเอียดสิ่งที่จะต้องทำว่า ต้องทำอะไร เมื่อไร พร้อมกับภาระ  
 ผลสำเร็จต่างๆ ที่ต้องการจะนำกิจการมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งเอาไว้ การวางแผน  
 จึงเปรียบเสมือนเป็นการจัดทำพิมพ์เขียว หรือคล้ายแผนที่นำทางที่องค์กรจะนำมาใช้เพื่อ  
 ก้าวไปข้างหน้าพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานปี พ.ศ. 2546 ได้ให้ความหมายของคำ  
 ว่า การวางแผน หมายถึง สิ่งที่กำหนดเป็นแนวดำเนินการเพื่อยึดถือปฏิบัติ

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 98 - 99) การวางแผน (Plan)  
 หมายถึง วางแผนโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่หรืออาจเก็บรวบรวมขึ้นมาใหม่ นอกรันนี้อาจทดสอบ  
 เพื่อเป็นการนำร่องก่อนก็ได้

บรรจง จันทมาศ (2546, หน้า 7 - 8) ขั้นตอนที่ 1 เตรียมแผนงาน  
 (Planning) ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญต้องนำมาพิจารณา คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ให้  
 ชัดเจน และกำหนดคุณลักษณะที่จะใช้ควบคุมลงไปด้วย 2) กำหนดเป้าหมายที่สามารถวัด  
 ได้ 3) กำหนดวิธีการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ 4) กำหนดว่า จะทำอะไร  
 ที่ไหน โดยใคร เมื่อไหร่ ทำไม และด้วยวิธีใด คือ 5 W 1 H (What, Where, When, Who,  
 Why and How)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 17 - 48)  
 กล่าวไว้ว่า การวางแผน เป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมี  
 ประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน

ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องมีการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษาหรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนต่าง ๆ คือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและสอดคล้องเป้าหมายของสถานศึกษา แผนงบประมาณทั้งรายรับและรายจ่ายของสถานศึกษา ซึ่งแผนต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกัน

ชนิกานต์ เขียรสุตร (2551, ออนไลน์) ขั้นตอนการวางแผน เป็นการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาถึงความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโดยมีการระบุวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาในการกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง สำหรับ

อมรรัตน์ อมรนาถ (2557, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า การวางแผน หมายถึง การเตรียมการจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะใช้หรือให้ความสะดวกกับการวางแผน เช่น การศึกษา ปัญหาความต้องการ ผลการประเมินแผนงาน/โครงการ สถิติข้อมูล และงบประมาณ รวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นเตรียมการวางแผนและแนวทางแก้ไข

มาหามะตอเฮ สามี (2557, หน้า 49) กล่าวไว้ว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่องหลาย ๆ ทางเลือกไว้ล่วงหน้าแล้ว ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด มีความยืดหยุ่นได้ตามโอกาสและความเหมาะสม ทั้งนี้ต้องพยายามรักษาเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแผนไว้เป็นสำคัญ

ธีรนุช จันทร์กองแก้ว (2562, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดขั้นตอนและหน้าที่ในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Williams (1998, p. 9) กล่าวไว้ว่า การวางแผน (Planning – P) เป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพการวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและ



ทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อทำงานให้บรรลุงานในส่วนนี้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย แผนงาน / โครงการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจะดำเนินการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วางแผน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันการประชุมเตรียมการ การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรค การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โครงการ/ กิจกรรมและวิธีการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณ การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา

### 3.1.2 ความสำคัญของการวางแผน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน ไว้เช่น จรัส อติวิทยากรณ์ (2553, หน้า 220 – 221) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน ดังนี้

- 1) ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน
- 2) ทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน และมีนโยบายที่ชัดเจน
- 3) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน
- 4) การวางแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลา และทรัพยากร
- 5) การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้
- 6) การวางแผนทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่
- 7) การวางแผนช่วยให้ควบคุมการทำงานได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงาน
- 8) การวางแผนช่วยในการสื่อความให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางขององค์กร และตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน
- 9) การวางแผนช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหาร และช่วยให้ผู้บริหารคล่องตัวในการแก้ไขปัญหาหรือระดับผลงานได้ดีขึ้น

Robbins and Coulter (2012, p. 658) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผน ดังนี้

- 1) ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน
- 2) ทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน และมีนโยบายที่ชัดเจน
- 3) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน
- 4) ความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน
- 5) การวางแผนและแผนจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคต
- 6) การวางแผนทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลมากยิ่งขึ้น
- 7) การวางแผนเป็นเรื่องที่เตรียมการไว้ล่วงหน้า และ
- 8) การวางแผนให้ทุกคนในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการวางแผน ประกอบด้วย ทำให้องค์การชุดการทำงานที่ซ้ำซ้อน มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ การรับกับปัญหาที่เกิดขึ้น การประสานงานการตัดสินใจและการวางแผนเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 3.1.3 กระบวนการวางแผน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผน ไว้เช่น

ธีรนุช จันทร์กองแก้ว, 2562 หน้า 14) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผน มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมก่อนการวางแผน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสถานการณ์ และการเก็บข้อมูล ขั้นตอนที่ 3 การจัดเตรียมแผนงาน ขั้นตอนที่ 4 เสนอเพื่ออนุมัติ ขั้นตอนที่ 5 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแผน

มาหามะตอเฮ สาแม, 2557, หน้า 49 – 50 อ้างถึงใน อติศักดิ์ พงษ์กุล ผลศักดิ์, 2534, หน้า 465 – 466) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ระบุปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องการปรับปรุงเป็นงานขั้นแรกของการปฏิบัติการสร้างคุณภาพซึ่งทุกคนจะต้องร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในขั้นนี้เป็นการรวบรวมข้อมูล เพื่อดูลักษณะการกระจายของกระบวนการผลิต หรือดูสาเหตุของสิ่งที่ต้องการปรับปรุง ว่ามีการกระจายมากน้อยเพียงใด มีสาเหตุเนื่องจากอะไร เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงสาเหตุของสิ่งที่ต้องการปรับปรุงซึ่งการ เก็บข้อมูลควรจะเก็บในลักษณะที่อ่านง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติ เช่น ใช้ตาตรวจสอบแผนภูมิต่าง ๆ หรือแบบสอบถามในการหาสาเหตุ หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วควรมีการจำแนกข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อสะดวกต่อการสร้างแผนภูมิแก้งปลาและเสนอต่อที่ประชุม

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดหัวข้อและแสดงสภาพของปัญหา หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แล้ว ในขั้นตอนนี้จะเป็นการสร้างแผนภูมิต่าง ๆ เช่น แผนภูมิแก้งปลา แผนภูมิพาราโต แผนภูมิควบคุม และแผนภูมิกราฟ เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่ทำอยู่และเมื่อทราบถึงปัญหาต่าง ๆ จากแผนภูมิที่กำหนดแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการระดมความคิดถึงปัญหาต่าง ๆ เพื่อเลือกปัญหาบางจุดขึ้นมาแก้ไขปรับปรุงแล้วกำหนดหัวข้อในการแก้ไขปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดเป้าหมายที่แน่นอนการตั้งเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญของการทำกิจกรรมการสร้างคุณภาพ ดังนั้นหลังจากกำหนดหัวข้อเลือกปัญหาที่จะปรับปรุงแก้ไขแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะต้องกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานซึ่งการกำหนดเป้าหมายนั้น สมาชิกทุกคนจะต้องยอมรับ และมีความรู้สึกละเอียดสามารถกระทำกิจกรรมนั้นสำเร็จตามเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 5 เลือกวิธีการปรับปรุงแก้ไข เมื่อทราบถึงสาเหตุของปัญหา และกำหนดปัญหาที่จะปฏิบัติภายใต้เป้าหมายที่แน่นอนแล้ว ในขั้นนี้จะเป็นขั้นของการระดมความคิดความสามารถของสมาชิกทุกคนในการที่จะเลือกวิธีการแก้ปัญหาให้สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Ackoff (1970, p. 172) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและขั้นตอนของกระบวนการวางแผน มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จุดหมาย (Ends) เป็นขั้นตอนที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ ความมุ่งหวังหรือจุดหมายของแผนที่กำหนดขึ้น โดยแสดงถึงสภาพปัญหาหรือความเป็นมา หรือภูมิหลังขององค์การหลักการและเหตุผล ตลอดจนประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวางแผน นั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการ (Means) เป็นการแสดงถึงวิธีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทางเลือกต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายของแผน

ขั้นตอนที่ 3 ทรัพยากร (Resources) เป็นขั้นตอนที่แสดงถึงประเภท ปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติการตามแผน ทรัพยากร ประกอบด้วย งบประมาณ คน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการจัดการ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นตอนของการเลือกและลงมือปฏิบัติตามแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นไปตามจุดหมายที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุม (Control) เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของแผน การประเมินดังกล่าวนี้ ประกอบด้วย การประเมินประสิทธิภาพของแผนการประเมินเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติการ มีการปรับปรุงและแก้ปัญหาลักษณะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทุกขั้นตอนและทุกระยะของการดำเนินการตามแผน เป็นการดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง

Fulmer(1974, pp. 157 – 173) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผน มี 12 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกวัตถุประสงค์ (Choose Objectives) เนื่องจาก วัตถุประสงค์เป็นจุดหมายปลายทางของการวางแผนถ้ามีจุดหมายปลายทางที่แน่นอนชัดเจนการกระทำหรือวิธีการกระทำก็อาจจะยุ่งยากมีใช้น้อย

ขั้นตอนที่ 2 การสื่อสารวัตถุประสงค์ให้ผู้อื่นทราบ (Communicate Objectives) หมายถึง ผู้ร่วมงานทุกคนในองค์การควรทราบวัตถุประสงค์ร่วมกันตั้งแต่ วัตถุประสงค์ระดับสูงขององค์การลงไปถึงวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานและควรให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดข้อสันนิษฐานหรือการพยากรณ์ (Forecasting) หมายถึง การประเมินหรือการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตซึ่งสามารถใช้วิธีการหลาย ๆ ประการ ได้แก่ เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) และการหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 (Survey Resources) เป็นการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าการทำให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์นั้นมีความเป็นไปได้เพียงใดโดยมีปัจจัยและทรัพยากรเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดนโยบาย (Establish Policies) เป็นการกำหนดแนวทางการตัดสินใจอย่างกว้าง ๆ เพื่อเป็นหลักการปฏิบัติงานร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 6 การระบุทางเลือก (Identify Alternatives) หมายถึง ระบุวิธีการหรือหนทางที่จะนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จอย่างน้อยมีสองทางเลือกที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 7 เปรียบเทียบทางเลือก (Compare Alternatives) เป็นการประเมินทางเลือกทั้งหลายที่มีอยู่เพื่อดูความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติและผลกระทบต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 8 การเลือกแนวทางการกระทำ (Choose a Course of Action) เมื่อทำการประเมินทางเลือกและการเปรียบเทียบทางเลือกแล้วต้องตัดสินใจทางเลือกที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 9 การสร้างแนวปฏิบัติและกฎเกณฑ์ (Create Procedures and Rules) เป็นการเขียนรายละเอียดของการกระทำโดยใช้นโยบายเป็นกรอบแนวคิดของการปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 10 การกำหนดงบประมาณ (Establish Budgets) การใช้งบประมาณเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่ 11 การกำหนดตารางเวลา (Establish Time Tables) เป็นการกำหนดตารางเวลาในการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผนและการควบคุม ได้แก่ Gantt Chart และ PERT CPM เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 12 การตัดสินใจเรื่องมาตรฐาน (Decide on Standard) กำหนดมาตรฐานเพื่อวัดและประเมินผลตามแผนและควบคุม ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน

Wehrich and Koontz (1994, pp. 117 – 141) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนมี 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้โอกาสหรือการแสวงหาโอกาส (Being Aware of Opportunities) โดยเน้นไปที่การตลาดการแข่งขันความต้องการของลูกค้าจุดแข็งขององค์การจุดอ่อนขององค์การ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ (Setting Objectives or Goals) โดยระบุให้ชัดเจนว่าเราต้องการอะไรที่ไหนเมื่อไรอย่างไร

ขั้นตอนที่ 3 การพิจารณาถึงสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน (Considering Planning Premises) มีสิ่งแวดล้อมใดเกี่ยวข้องในการวางแผนบ้าง ทั้งสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดทางเลือก (Identifying Alternatives) เป็นการกำหนดทางเลือกที่ดีที่สุดที่จะนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 การเปรียบเทียบทางเลือกหรือการประเมินทางเลือก (Comparing Alternatives or Evaluating Alternatives) โดยเน้นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และต้องเป็นทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่าย (Cost) น้อยแต่ให้ผลประโยชน์สูงสุด

ขั้นตอนที่ 6 การเลือกทางเลือก (Choosing an Alternative) คือ การเลือกทางเลือกเพียงทางเลือกเดียวที่เหมาะสมที่สุดในการนำไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดสิ่งสนับสนุนแผน (Formulating Supporting Plans) และ

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดแผนงบประมาณ (Numberizing Plans by Budgeting) โดยกำหนดรายรับรายจ่ายและแผนการเงินให้ชัดเจน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผน ประกอบด้วย การเลือก วัตถุประสงค์ การสื่อสารวัตถุประสงค์ให้ผู้อื่นทราบ การกำหนดข้อสันนิษฐานหรือ การพยากรณ์ การสำรวจทรัพยากร การระบุทางเลือก เปรียบเทียบทางเลือก การเลือก แนวทางการกระทำการสร้างแนวปฏิบัติและกฎเกณฑ์ การกำหนดงบประมาณและ การกำหนดตารางเวลา

### 3.2 การปฏิบัติตามแผน

#### 3.2.1 ความหมายของการปฏิบัติตามแผน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการปฏิบัติตามแผน ไว้เช่น สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542, หน้า 188 – 190) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การวางแผนกำหนดการ ได้แก่ การแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการ กระทำการกำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่างและการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ และการจัดการแบบ Matrix เป็นการจัดการแบบที่สามารถดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้และเป็นวิธีที่ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน ได้แก่ ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงาน

ทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสมและการพัฒนาจิตใจให้รัฐการร่วมมือกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 17 – 48)

กล่าวไว้ว่าการปฏิบัติงานตามแผน หมายถึง บุคลากรทุกคนร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาและควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด/ ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผนให้การนิเทศ

บรรจง จันทมาศ (2546, หน้า 7 – 8) ได้ให้ความหมายของการลงมือปฏิบัติตามแผนงาน หมายถึง การศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจวิธีการทำงานในแต่ละครั้งลงมือปฏิบัติตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้ และมีการเก็บข้อมูลถึงคุณลักษณะทางคุณภาพตามวิธีการที่กำหนดไว้แล้ว

ชนิกานต์ เขียรสุตร (2551, หน้า 10 – 11) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติตามแผน เป็นการร่วมมือเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้จากขั้นตอนการวางแผนเพื่อตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยการดำเนินงานไปในทิศทางที่ตั้งไว้หรือไม่พร้อมกับการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบเราไม่ควรปล่อยให้ถึงวินาทีสุดท้ายเพื่อดูความคับหน้าที่เกิดขึ้นหากเป็นการปรับปรุงในหน่วยงานของผู้บริหารต้องการทราบความคับหน้าอย่างแน่นอนเพื่อจะได้มั่นใจว่าโครงการปรับปรุงเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

อมรรัตน์ อมรนาถ (2557, หน้า 7) กล่าวไว้ว่าการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน โดยมีการกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ สร้างความเข้าใจให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบถึง แผนงาน/ โครงการ และกลไกในการขับเคลื่อนแผนงานสู่การปฏิบัติรวมทั้งปัญหาที่เกิดจากการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและแนวทางการแก้ไข

มาหามะตอเฮ สามี (2557, หน้า 50) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการตามขั้นตอน

ที่กำหนดในกำหนดการต่าง ๆ ของแผนให้บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบเวลาและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผน

ธีรนุช จันทรกองแก้ว (2562, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานตามแผน หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

Williams (1998, p. 9) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามแผน เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากการวางแผน คือ ผู้เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ให้เป็นไปตามลักษณะงาน ช่วงเวลา และความรับผิดชอบของแต่ละส่วน โดยผู้บริหารอาจจะต้องนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม หากพบปัญหาอุปสรรคอะไรก็คอยแนะนำช่วยเหลือให้งานทั้งปวงได้เป็นไปตามที่ตั้งความหวังไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การที่สมาชิกทุกคนร่วมกันปฏิบัติงานตามแผนที่จัดทำไว้ ซึ่งในระหว่างการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายทุกระดับต้องมีการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม มีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.2.2 ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน

ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน มีดังนี้ 1) ปฏิบัติตามแผนรับแผนที่ได้อนุมัติแล้วเพื่อการดำเนินการ 2) ผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องทำความเข้าใจส่วนประกอบต่าง ๆ ทางเทคนิคของแผน 3) การทำความเข้าใจส่วนต่าง ๆ ของแผนโดยเน้นถึงปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการเฉพาะด้านหรือเทคนิค แต่มุ่งเน้นไปทางด้านมนุษย์สัมพันธ์และปฏิกริยาของผู้ปฏิบัติที่มีต่อแผน 4) การกำหนดบทบาทของผู้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ 5) การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและการกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบ 6) การเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงาน 7) การดำเนินการตามแผนตามกระบวนการทุกขั้นตอนที่กล่าวมาจะเป็นการเตรียมงานล่วงหน้าเพื่อดำเนินการตามแผนจึงมีลักษณะงานของการวางแผนปะปนอยู่ด้วย 8) การแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบถึงโครงการ 9) การแปลความหมายของแผนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ 10) การชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมงาน 11) การรวบรวมข้อมูลและตัวเลขที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าของแผน 12) การตรวจสอบและประเมินข้อมูลและตัวเลข 13) การปรับปรุงแผนให้เหมาะสม และ 14) การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผนปฏิบัติการสำคัญดังนี้



### 3.3 การตรวจสอบ

#### 3.3.1 ความหมายของการตรวจสอบ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการตรวจสอบ ไว้เช่น เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 98 – 99) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบ) หมายถึง การตรวจสอบหรือสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นว่ามี การเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียง ใดและเป็นไปในทิศทางใด

บรรจง จันทมาศ (2546, หน้า 7 – 8) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน และประเมินผล เพื่อตรวจสอบดูว่างานที่ได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่เปรียบเทียบกับเป้าหมาย เพื่อตรวจสอบดูว่าค่าที่วัดได้ และผลการทดสอบตรงตามมาตรฐานหรือไม่ เพื่อตรวจสอบว่าลักษณะจำเพาะทางคุณภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่อย่างไร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 17 – 48) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบ เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใดจะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ในระหว่างที่สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ควรมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงใด มีจุดอ่อน จุดแข็ง ประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด และเมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีการศึกษาก็จะต้องมีการประเมินสรุปรวม เพื่อนำผลมาพิจารณาแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป ซึ่งมีกิจกรรมการตรวจสอบประเมินผลภายในสถานศึกษา

ชนิกานต์ เขียรสูตร (2551, หน้า 10-11) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบ เป็นการประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แต่ขั้นตอนนี้มักจะถูกมองข้ามเสมอการตรวจสอบทำให้เราทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่ 2 สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่สิ่งสำคัญคือเราต้องรู้ว่า การตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหนข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2560, หน้า 2) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบ หมายถึง การตรวจสอบที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลการ

ดำเนินงานโครงการภายใต้หลักเกณฑ์การวัดผลงานหรือมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ว่ามี  
ความประหยัด รวมถึงการบริหารความเสี่ยง การใช้ทรัพยากรและการปฏิบัติ  
ตามกฎระเบียบ

ธีรุษ จันทรกองแก้ว (2562, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบผลการ  
ปฏิบัติงาน หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพิจารณา  
สภาพการณ์ของการดำเนินงานที่เป็นอยู่ละเอียดเปรียบเทียบกับสิ่งที่วางไว้

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2564, หน้า 3) กล่าวไว้ว่า  
การติดตามและประเมินผล หมายถึง การคอยติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าปัญหา  
อุปสรรคตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งวิธีการในการ  
ติดตามประเมินผล คือ การคอยติดตามข่าวสารข้อมูลโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับตัวชี้วัด  
ความสำเร็จต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้และคอยแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นตลอด  
จนถึงการคอยติดตามให้การสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ ในทุก ๆ ด้านให้  
สามารถปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (2564, หน้า 2), สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 (2562, หน้า 1) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบ  
เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการและหรือที่แล้วเสร็จว่า  
เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงาน ผลผลิต โครงการ/ กิจกรรม  
หรือไม่ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดโดยมีการวัดและประเมินผลทั้งเชิงปริมาณ  
และเชิงคุณภาพรวมถึงการใช้ทรัพยากรภายใต้เวลาที่กำหนด

Williams (1998, p. 9) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบประเมินผล  
เป็นการประมาณค่าการดำเนินงานว่า ดี ด้อย ดี ไม่ดี มากน้อยแค่ไหนเพียงใด  
โดยการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่คาดหวังเอาไว้กับสิ่งที่ทำได้จริง ถ้าสิ่งที่ทำได้จริงมากกว่า  
ที่คาดหวังเอาไว้ ก็แสดงว่าดีประสบผลสำเร็จ แต่ถ้าสิ่งที่ทำได้จริงน้อยกว่าที่คาดหวังเอาไว้  
ก็แสดงว่าไม่ดี ต้องปรับปรุงแก้ไข การประเมินในขั้นตอนนี้มุ่งที่จะได้ทราบสภาพการ  
ดำเนินงานจริงว่าเป็นไปแค่ไหน จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ผลจากการประเมินจึงมุ่ง  
เพื่อการพัฒนางานมากกว่าการจับผิดผู้ปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การตรวจสอบ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้  
ทราบในความก้าวหน้า การดำเนินงานของสถานศึกษาว่าเป็นไปตามแผน โครงการ/

กิจกรรมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลและผลบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

### 3.3.2 ความสำคัญของการตรวจสอบ

แผนพัฒนาด้านแรงงานเชิงบูรณาการจังหวัดนครพนม (2564, หน้า 59)

กล่าวถึงความสำคัญของการตรวจสอบ การติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ

1) การติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ หรือกิจกรรมสำคัญในรูปแบบของการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำเดือน รายไตรมาส และรายปี เสนอต่อผู้บริหารทราบ

2) การติดตามผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของหน่วยงานดำเนินงาน (Outcome) โดยใช้กลไกของระบบการตรวจราชการ เพื่อให้ทราบถึงผล การดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อสรุป เสนอไปยังผู้บริหาร สำหรับใช้เป็นข้อมูลในการทบทวน ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน และ

3) การติดตามประเมินผลในภาพรวมของแผนงาน/โครงการที่ได้ ดำเนินการทั้งหมดเมื่อสิ้นสุด ระยะเวลาการดำเนินงานตามแผน

กระทรวงการคลัง (2564, หน้า 4-5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตรวจสอบ ดังนี้ เพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนผลิตโครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพประหยัดและปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับระบบวิธีการและ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้น จากการดำเนินงานขององค์กรเพื่อติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามแผน โครงการ/ กิจกรรมที่กำหนดไว้ตลอดจนประสิทธิภาพในการดูแลรักษาทรัพย์สินของ องค์กรและเพื่อให้ข้อสังเกตข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ตามแผนโครงการ/ กิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสัมฤทธิ์โครงการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการตรวจสอบ ได้แก่ ช่วยใน การตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัด และการประเมินผล ในภาพรวมของแผนงาน/โครงการที่ได้ดำเนินการทั้งหมดเมื่อสิ้นสุด ระยะเวลาการ

ดำเนินงานตามแผน เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร

### 3.3.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ

กระทรวงการคลัง (2564, หน้า 10) กล่าวว่าไว้ว่าขั้นตอนการตรวจสอบประกอบด้วย

- 1) การติดตามและประเมินผล
- 2) การติดตามและประเมินผลการทำงานใช้วิธีการกำหนดแบบการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
- 3) ระยะเวลาในการติดตามให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เช่น 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เป็นต้น
- 4) การประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานทำให้ทราบว่าหน่วยงานต่าง ๆ นั้น สามารถปฏิบัติงานได้เป็นไปตามแผนปฏิบัติที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลให้มี ความชัดเจน สามารถบ่งชี้ผลสำเร็จของโครงการได้

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2564, หน้า 2) กล่าวถึง ขั้นตอนการตรวจสอบผลการดำเนินงาน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติงานตรวจสอบ ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลและขั้นตอนที่ 4 การติดตามผล

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการตรวจสอบ ประกอบด้วย การวางแผน การตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานผลและการติดตามผล

### 3.3.4 ประโยชน์ของการตรวจสอบ

กระทรวงการคลัง (2564, หน้า 7) กล่าวถึงประโยชน์ของการตรวจสอบไว้ดังนี้

- 1) ช่วยให้การบริหารและการดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและลดความเสี่ยงต่อการไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 2) ช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงความก้าวหน้าผลสำเร็จของงานผลกระทบปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานองค์กร

ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลประหยัดและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่กำหนด

3) ช่วยทำให้การใช้ทรัพยากรของประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างแท้จริง และ

4) ช่วยส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดีเป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าให้กับผู้บริหารและลดความเสี่ยงที่จะทำให้งานไม่สำเร็จ

กรมบัญชีกลาง (2554, หน้า 7) ประโยชน์ของการตรวจสอบ ไว้ดังนี้

1) เพื่อเสริมสร้างจริยธรรมและคุณค่าที่เหมาะสมภายในองค์กร  
2) เพื่อให้หลักประกันว่าการบริหารจัดการภายในองค์กรมีประสิทธิภาพและผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในผลงานตามหน้าที่

3) เพื่อสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงและการควบคุมไปยังส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ

4) เพื่อประสานงานและสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหารขององค์กร ผู้ตรวจสอบภายในและผู้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการตรวจสอบช่วยทำให้เกิดองค์กรมีการกำกับดูแล การบริหารจัดการ การสื่อสารข้อมูล ความเสี่ยงและการควบคุม การดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำมาเป็นข้อมูลในตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

### 3.4 การปรับปรุง แก้ไข

#### 3.4.1 ความหมายของการปรับปรุง แก้ไข

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการปรับปรุง แก้ไข ไว้เช่น สุจริต คุณชนกุลวงศ์ (2543, หน้า 22) กล่าวว่า การปรับปรุง แก้ไข เป็นการปฏิบัติการแก้ไขมีความจำเป็นจะต้องแยกแยะอย่างชัดเจนในการจำกัดอาการและสาเหตุของปัญหา ถ้าการไม่บรรลุวัตถุประสงค์เกิดจากการวางแผนที่ไม่ดี ก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีพอก่อน แล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพของการวางแผนและปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วย

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 98 - 99) กล่าวว่า การปรับปรุง แก้ไข หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้ อาจไม่เป็นไปตามที่ต้องการหรือมีปัญหาที่ต้องแก้ไขก็ต้อง

ดำเนินการแก้ไขตามที่จำเป็น หลังจากนั้นสรุปเป็นบทเรียนและพยากรณ์เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ต่อไป

บรรจง จันทมาศ (2546, หน้า 7 – 8) กล่าวไว้ว่า การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่อง หมายถึง ผลของการตรวจสอบถ้าพบว่าเกิดปัญหา มีข้อบกพร่องขึ้น งานที่ได้ไม่ตรงกับเป้าหมายหรือไม่ได้ตามแผน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะที่ค้นพบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 17 – 48) กล่าวไว้ว่า เมื่อบุคลากรแต่ละคน แต่ละฝ่ายมีการประเมินผลสำเร็จเรียบร้อยแล้วส่งผลให้กับคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์แปลผลในภาพรวมทั้งหมด แล้วนำเสนอผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น ครูประจำชั้น ครูประจำวิชา หัวหน้าหมวด ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนางานของตนเองต่อไปผลที่ได้จากการประเมิน สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรและใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้

ธีรนุช จันทรกองแก้ว (2562, หน้า 8) กล่าวไว้ว่าการปรับปรุงงาน หมายถึง การนำผลการดำเนินงานขององค์กรมาพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Williams (1998, p. 9) กล่าวไว้ว่า การปรับปรุงงาน เป็นการนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนางาน คือ ถ้าผลการปฏิบัติในห้วงเวลาที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็จะต้องแสวงหาวิธีดำเนินการให้เหมาะสมกว่าเดิม แต่ถ้าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายแล้วในการดำเนินการต่อไป ก็จะได้เปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นจะได้เป็นการท้าทายการทำงานของบุคลากร และเป็นการสร้างหลักประกันว่าการดำเนินงานในองค์กรมีแต่พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ ไม่มีหยุดอยู่กับที่

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปรับปรุง แก้ไข หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของสมาชิกในการปรับปรุง แก้ไขและการทบทวนผลการดำเนินงานโดยให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการการวางแผน การลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่ปรับปรุงแก้ไข การตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงาน จนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา

### 3.4.2 ความสำคัญของการปรับปรุง แก้ไข

สิทธิพันธ์ อินทร์เพ็ญ (2564, ออนไลน์) ได้ให้ความสำคัญของการปรับปรุง แก้ไข ดังนี้

- 1) เพื่อสร้างเสริมความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
- 2) เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและอยู่รอดเมื่อต้องประสบกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง
- 3) เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีแผนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน
- 4) เพื่อมุ่งปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขวัฒนธรรมที่ไม่ทันสมัยขัดต่อความเจริญขององค์กรโดยมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงานที่บรรลุตามเป้าหมายมากกว่าวิธีการ
- 5) มุ่งส่งเสริมหลักการทำงานที่เน้นหลักการมากกว่าตัวบุคคล
- 6) เน้นทั้งปริมาณงานและความรู้สึกของคนไปพร้อม ๆ กัน
- 7) ส่งเสริมการกระจายการตัดสินใจออกไปจากส่วนกลางให้มากที่สุด มุ่งให้การตัดสินใจเกิดขึ้นในจุดที่มีข้อมูลพร้อม ที่จะทำการตัดสินใจ ให้เป็นผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจ
- 8) มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรทุกคนให้ตระหนักในภาระความรับผิดชอบต่อตำแหน่งและหน้าที่ และ
- 9) มุ่งดำเนินการสร้างสรรค์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่เดินสวนทางกับวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ มุ่งประสานเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กรเข้าด้วยกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการปรับปรุง แก้ไข ช่วยทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและอยู่รอด การพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีระบบการทำงานที่เน้นคุณภาพและเกิดความตระหนักในภาระงานและความรับผิดชอบเพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

### 3.4.3 กระบวนการปรับปรุง แก้ไข

ลิตทิพันธ์ อินทร์เพ็ญ (2564, ออนไลน์) ได้กล่าวถึงกระบวนการปรับปรุงแก้ไข ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การยอมรับปัญหา ก่อนที่การปรับปรุงและพัฒนาการทำงานจะเริ่มต้นได้สมาชิกบางคนภายในองค์กรจะต้องยอมรับปัญหาที่ต้องการเปลี่ยนแปลงก่อนสมาชิกภายในองค์กรจะต้องรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเกิดขึ้น ถ้าปราศจากสิ่งเหล่านี้แล้ว กระบวนการพัฒนาองค์กรก็ไม่สามารถเริ่มต้นได้

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหา เป็นการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน จะต้องอยู่บนรากฐานของการวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานของสมาชิกภายในองค์กร อย่างมีระบบ เนื่องจากการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานจะเป็นกระบวนการของความ ร่วมมือร่วมใจ การมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์กรอย่างจริงจัง เทคนิคการรวบรวม ข้อมูลที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ การสัมภาษณ์การสัมภาษณ์จะเป็นเทคนิคการรวบรวมข้อมูล ในระหว่างการสัมภาษณ์ สมาชิกขององค์กรสามารถกล่าวถึงแหล่งที่มา ของปัญหาหรือ ความยุ่งยากภายในองค์กรได้อย่างเสรีและแบบสอบถาม เพื่อการมุ่งปัญหาที่สำคัญภายใน องค์กรแบบสอบถาม ข้อดี คือ การรวบรวมข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันจำนวนมากได้ ภายในเวลาระยะสั้น ความคิดเห็นของสมาชิกภายในองค์กร สามารถรวบรวมได้โดยใช้ คำถามมาตรฐาน คำตอบของสมาชิกภายในองค์กรจะถูกวัดโดยใช้มาตราส่วน ข้อมูลที่ รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาตรฐานเป็นตัวเลखจะช่วยให้การวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร ง่ายขึ้น แบบสอบถามจะมีข้อเสียบางอย่าง เช่น ขาดความคล่องตัวเราไม่อาจจะรู้ว่า คำตอบของเขาถูกต้องหรือไม่ การสังเกต เป็นการรวบรวมข้อมูลภายในองค์กรได้โดยใช้ การสังเกต จากบรรยากาศโดยทั่วไปภายในองค์กร สามารถมองเห็นปัญหาภายในองค์กร ได้ ข้อมูลเพิ่มเติม หมายถึงแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ภายในองค์กรที่ไม่ได้ถูกรวบรวมอย่างเปิดเผย เพื่อความมุ่งหมายของการวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร เช่น อัตราการขาดงาน อัตราการ ออกจากงาน อัตราการผลิต และอัตราของเสีย เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เมื่อการรวบรวม ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ปัญหาภายในองค์กรเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปของ กระบวนการพัฒนาองค์กร คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับ ผลสรุปข้อมูลที่รวบรวมได้ระหว่าง การวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรกลับไปยังสมาชิกขององค์กรเป้าหมายของการให้ข้อมูล ป้อนกลับ คือ ต้องการความมั่นใจว่าสมาชิกขององค์กรยอมรับว่า ปัญหาและภาพรวม สถานะขององค์กรในปัจจุบันมีความถูกต้องเป้าหมายอีกอย่าง คือ เพื่อสร้างความ กระตือรือร้นท่ามกลางสมาชิกขององค์กร เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหภายในองค์กร อธิบายข้อมูลเฉพาะเพื่อให้เห็นชัดเจนและช่วยเหลือพวกเขาในการแก้ไขปัญหขององค์กร อย่างสร้างสรรค์เท่านั้น

ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนดำเนินงาน (Action Planning) เมื่อปัญหา การทำงานได้ถูกระบุและเห็นว่าจำเป็นต้องแก้ไขแล้ว ขั้นตอนต่อไปของการปรับปรุงและ พัฒนาการทำงาน คือ การวางแผนดำเนินงานเพื่อแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน



ขั้นตอนที่ 5 การเลือกใช้เทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน  
เทคนิคการปรับปรุงพัฒนาการทำงานจะมีอยู่หลายแบบแต่ที่ถูกนำมาใช้กันแพร่หลายมาก  
ที่สุด คือ เทคนิคการปรับปรุงพัฒนาการทำงานระดับบุคคลและเทคนิคการปรับปรุง  
พัฒนาการทำงานระดับกระบวนการ เทคนิคระดับบุคคลจะถูกนำมาใช้เมื่อการวิเคราะห์  
ปัญหา

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของ  
การพัฒนาคุณภาพงานและการปรับปรุงกระบวนการ คือ การประเมินผลกระทบของ  
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ภายหลังจากการดำเนินการเปลี่ยนแปลงภายใน  
องค์กรแล้ว ข้อมูลจะต้องถูกเก็บรวบรวมเพิ่มเติมเพื่อการประเมินผลว่า ปัญหาการทำงาน  
ได้ถูกแก้ไขหรือถูกปรับปรุงให้ดีขึ้นแล้วหรือไม่ ถ้ายังไม่ดีขึ้นก็ต้องกลับไปวิเคราะห์ปัญหา  
กันใหม่ดังนั้นนอกจากการประเมินผลจะถูกมองว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายของ การพัฒนา  
คุณภาพงานและการปรับปรุงกระบวนการ แล้วการประเมินผลจะถูกมองว่าเป็นการ  
หมุนรอบกระบวนการพัฒนาองค์กรกลับไปยังขั้นตอนของการวิเคราะห์ปัญหาด้วย ซึ่งเป็น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการปรับปรุง แก้ไข ประกอบด้วย  
ขั้นตอนที่ 1 การยอมรับปัญหา ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหา ขั้นตอนที่ 3 การให้ข้อมูล  
ป้อนกลับ ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 5 การเลือกใช้เทคนิคการ  
ปรับปรุง/พัฒนาการทำงาน และขั้นตอนที่ 6 การประเมินผล

### 1.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องการทำงานเป็นทีม

อรรถชัย บุษบง (2558, หน้า 89) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาทีมงาน  
ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา  
พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไป  
หาน้อย ได้แก่ ด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้านการสร้างควมไว้วางใจ ด้านการ  
ติดตามผลและด้านการสร้างความร่วมมือ ข้อเสนอแนะด้านการสร้างความร่วมมือ ได้แก่  
ควรมีการปรับสภาพในการทำงานโดยการสร้างบรรยากาศ ให้มีความสุขร่วมกัน  
เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงออกด้านความคิดเห็นอย่างเสรี และให้ร่วมมือในการ  
แก้ปัญหาทุกครั้งเมื่อเกิดความขัดแย้งในทีมงาน ด้านการสร้างควมเข้าใจ ได้แก่ ควรมี  
การประชุมชี้แจงให้ผู้ร่วมงานรับรู้ถึงนโยบายในการปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้ร่วมงานในการ  
วางแผนเพื่อจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน  
มีการชี้แจงให้ผู้ร่วมงานรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับในการบริหารงาน เช่น สวัสดิภาพและสิทธิ

ประโยชน์ต่าง ๆ และด้านการติดตามผล มีการพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามผลในการทำงานของทีมงาน จัดระบบการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และกำหนดเป้าหมายของผลงานขึ้น เพื่อให้เห็นถึงข้อแตกต่างในการทำงานและการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน

ปราณี ธรรมนิยม (2558, หน้า 8 - 11) ได้ทำการวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่าการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีส่วนร่วม การมีเป้าหมายเดียวกัน และการมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารอย่างเปิดเผยและในส่วนของปัจจัยที่ส่งเสริมต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา พบว่า ได้แก่ 1) บรรยากาศของการทำงาน ที่มีความเป็นกันเอง อบอุ่น มีความกระตือรือร้นและสร้างสรรค์ มีความไว้วางใจกัน มีการมอบหมายที่มีความชัดเจน 2) บุคลากรทุกคนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองและ 3) บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงาน

สมชาย ทองป่อ (2558, หน้า 2 - 13) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สภาพการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านองค์การ การสร้างและประเมินร่างรูปแบบการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ดังนี้ ด้านงานและการประเมินรูปแบบการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การประเมินความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ดังนี้ ด้านวิธีดำเนินงาน การประเมินความเป็นไปได้ได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวัตถุประสงค์ และการประเมินความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ดังนี้ ด้านการประเมินผล

สุทธิรัตน์ นาคราช (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การร่วมมือและมีส่วนร่วมในการทำงาน บทบาท

ที่สมดุล การมีวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกัน และการติดต่อสื่อสารที่ดี 3) พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร ได้แก่ผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจ ผู้บริหารให้ครูเป็นผู้ตัดสินใจเอง และผู้บริหารตัดสินใจเองแต่เปิดโอกาสให้ครูซักถามได้ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 29.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กรวิภา งามวุฒิมวงศ์ (2559, หน้า 116 – 117) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการ สังกัดงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน ประกอบด้วย ด้านมนุษยสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ด้านบทบาทสมาชิกในทีมงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายและด้านภาวะผู้นำทีมโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังพบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านการติดต่อสื่อสารและด้านภาวะผู้นำทีม

ลำเทียน ฟ้าอาจ (2559, หน้า 74 – 75) ได้ทำการวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ ด้านเป้าหมายเดียวกัน ด้านการมีสัมพันธ์ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการยอมรับนับถือและด้านการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับ

กิตติทัช เขียวฉ้วน (2560, หน้า 355 – 370) ได้ทำการวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้นั้น สมาชิกทุกคนในทีมควรต้องเข้าใจหลักการทำงานเป็นทีม และต้องมีผู้นำทีมที่มีทักษะและวิสัยทัศน์ที่ดี มี 3 ประการคือ 1) ทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ของการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 2) ปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ได้แก่ แรงจูงใจ (Motivations) และการสื่อสาร (Communications) และ 3) กรอบแนวคิดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่เกิดจากการการทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นเครื่องมืออันเป็นประโยชน์ในการหาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยใช้หลักการทำงานร่วมกันเป็นทีมและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถ

ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ขององค์กร

วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560, หน้า 148 – 158) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ตามลำดับและความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) การพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา มีความถดถอยไปในทิศทางเดียวกันและสามารถสร้างสมการพยากรณ์

อรพรรณ คีอินธิ (2562, หน้า 94 – 103) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครู สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า 1) องค์ประกอบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูมี 3 องค์ประกอบ 64 ตัวชี้วัด พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านเป้าหมายและด้านการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักการในการทำงานเป็นทีมของครู ด้านเทคนิควิธีการในการทำงานเป็นทีม และกด้านกระบวนการการทำงานเป็นทีมของครูตามลำดับ และ 3) แนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

Cohen and others (1996, pp. 50 – 51) ได้ทำการศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีมของพนักงาน : กรณีศึกษาประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม พบว่า ประสิทธิภาพของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ทั้งในคุณภาพชีวิตการทำงานของลูกจ้างนั้นแตกต่างกัน โดยมีปัจจัย

การทำงานด้วยตัวเอง การเป็นผู้นำและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิทธิพลการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับการออกแบบงานลักษณะกลุ่มและการมีส่วนร่วมของพนักงาน Georg (1996, pp. 61 – 62) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการเปลี่ยนแปลง แรงงานสัมพันธ์การทำงานเป็นทีม การปรับปรุงวิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กร พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานเป็นทีมนั้น มีนัยสำคัญทางสถิติ และทำให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ

Trimble and Miller (1996, pp. 134 – 135) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของครู นักเรียนและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การสร้างประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม การเพิ่มพูนและสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจะส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ และสนับสนุนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างนักศึกษา อาจารย์ และผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม และผู้ที่มีประสิทธิภาพทั้ง 3 อย่าง จะช่วยให้ความสำคัญกับกำหนดบทบาทของสมาชิกแต่ละคน รวมทั้งการแบ่งงานกันทำ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วยเช่นกัน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพยังช่วยแก้ไขจุดบกพร่องของการบริหารงาน และทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ดีขึ้น

Hoegl et al (2001, pp. 112 – 113) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการทำงานเป็นทีมของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ พบว่า การมีส่วนร่วมในทีมนั้น เรียกว่า ทีมงานคุณภาพ (Team Work Quality : TWQ) โดยมีการทดสอบสมมุติฐานความสัมพันธ์ระหว่างทีมงานคุณภาพ และการประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างทีมงานคุณภาพ และการดำเนินงานของทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในมุมมองของผู้จัดการ หัวหน้าทีมกับสมาชิกในทีม

Heleen van Mierlo (2003, pp. 62 – 63) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการตนเองในการทำงานเป็นทีมและสภาวะจิตใจที่ดี พบว่า การทำงานเป็นทีมที่ดีต้องเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูลให้สมาชิกทุกคนรับรู้ร่วมกัน สมาชิกในองค์กรทุกคนมีหน้าที่เป็นผู้ประเมินผู้บังคับบัญชา โดยการลงคะแนนเสียงหรือลงมติเป็นเอกฉันท์ สมาชิกทุกคนมีอิสระในการตอบและมีอิสระในการอธิบาย การออกแบบทีมงานของเขาเอง เพราะกระบวนการทำงานเป็นทีม

ที่ดีจะส่งผลต่อสภาวะจิตใจที่ดีของสมาชิกในทีม รวมไปถึงการจัดการตนเองที่ดีจะส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่ดีอีกด้วย

Anupamanarayan (2008, pp. 149 – 150) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการกำหนดเป้าหมายของทีมในความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการกำหนดเป้าหมายของแต่ละบุคคลในบริบทก่อนเป็นทีมงาน พบว่า การทำงานเป็นทีม ปัจจัยที่สำคัญ คือ บริบทของทีม และการกำหนดเป้าหมายต้องมีความชัดเจน โดยเป้าหมายของทีมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล ส่งผลต่อความพึงพอใจของแต่ละบุคคล และพบว่า เพศ ประเภทของงานองค์ประกอบของงาน ชนิดของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีม และการทำงานเป็นทีมที่ดีจะต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของแต่ละบุคคล

### 3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนวคิด ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีเนื้อหาประกอบด้วย ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### 3.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่าความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้เช่น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 10 ระบุว่าการจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ความหมายตามนัยนี้โรงเรียนจะต้องจัดการศึกษาให้ทั่วถึงและมีคุณภาพ จึงมีคำถามออกมามากมายว่าโรงเรียนจะจัดการศึกษาอย่างไรให้ผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการจัดการศึกษามีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพและหนึ่งในหลาย ๆ คำตอบ คือ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ 2 ประการ คือ 1) แสดงบทบาทและหน้าที่ในการบริหาร (Management Functions) 2) แสวงหาทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร (Management Resources) สำหรับทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ คน แรงงาน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ที่ดินสิ่งก่อสร้าง ผู้บริหาร

จะต้องใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขจัดความสิ้นเปลืองสูญเปล่าด้วยการวางแผนที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องทั้งระบบ เพื่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม สามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการ เพื่อความอยู่รอด และธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์กรได้ตลอดไป

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียน ดังนี้ ลักษณะของนโยบาย การบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การจัดสรรงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และ 3) นโยบายของโรงเรียนมีการตอบสนองต่อปัญหาคุณภาพการศึกษา และความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 1) การพัฒนาบรรทัดฐานการดำเนินงานโดยมุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จของบุคลากรทุกฝ่าย การมีแรงกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ และ 3) ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้มีความอิสระในงานที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม ลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วย 1) การมีความมุ่งมั่นจริงจังต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน 2) บุคลากรได้รับรู้เป้าหมายของโรงเรียนอย่างถูกต้องและตรงกัน 3) บุคลากรได้รับรู้บทบาทหน้าที่และเป้าหมายในงานที่ตนรับผิดชอบ และ ลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย 1) มีการจัดการองค์กรโดยแบ่งฝ่ายต่าง ๆ ได้เหมาะสม 2) จัดการแบ่งฝ่ายต่าง ๆ เป็นฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายบริหารได้อย่างสัมพันธ์กัน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2553, หน้า 2) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้ประกอบด้วย นักเรียนที่เป็นผลผลิตมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนใหม่เจตคติเชิงบวกโรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และสามารถแก้ปัญหาภายในและบุคลากรมีความพอใจในงานที่กระทำ เป็นต้น

ภัณฑรัักษ์ พลดี (2556, หน้า 15) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรในการบริหารจัดการอย่างคุ้มค่า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาจนสามารถปรับตัวให้ดำรงอยู่และพัฒนาต่อไปได้ที่ส่งผลต่อผู้เรียนจนเกิดความพึงพอใจ

กาญจนา ภาวงศ์ (2557, หน้า 43) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่มุ่งหวังให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้และส่งผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งผู้ปกครองนักเรียน นักเรียนและครูผู้สอนมีความพึงพอใจ

ไพโรจน์ เคนวิเศษ (2558, ออนไลน์) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จจากการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการในการส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน มีภูมิคุ้มกันทางจิตใจที่เข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีทักษะการดำรงชีวิตและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

อังสนา เข้มไคร (2559, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างดี สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน มีความยืดหยุ่นการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้

ภัทรภา วงศ์พันธ์ (2560, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ทำให้เกิดผลสำเร็จทั้งในด้านเชิงปริมาณและด้านเชิงคุณภาพซึ่งอาจละกิจกรรมมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและ

ปจวรีย์ หงส์แก้ว (2563, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ด้านคุณภาพครู 2) ด้านคุณภาพผู้เรียน 3) ด้านคุณภาพผู้บริหาร 4) ด้านคุณภาพของสถานศึกษา

สำหรับนักวิชาต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้ดังนี้

Campbell (1977, pp. 36 – 39) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการโรงเรียนโดยยึดหลัก คือ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการคงสภาพของค่านิยมจนบรรลุเป้าหมาย Steers (1977, p. 55) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแยกแยะการบริหารงานและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ Gibson and others, (1982, p. 178) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของ



โรงเรียน เป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นกับว่าผลที่ได้รับตรงนั้นครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

Madaus and Others (1980, p. 36) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน เป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์กับผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งการจะประเมินว่าโรงเรียนใดประสบความสำเร็จหรือไม่ จึงควรเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกับผลการติดตามวัตถุประสงค์นั้น ๆ

Hoy and Miskel (1991, p. 379) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง สถานศึกษามีความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและสามารถวัตถุประสงค์จนเกิดความพึงพอใจและประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน

### 3.2 ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่าความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้เช่น

ภารดี อนันต์นาวิ, (2551, หน้า 204) ได้ให้ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน มีดังนี้

- 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์กับการจัดตั้งองค์กร การจัดตั้งองค์กรย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
- 2) ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
- 3) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์กร แสดงว่าองค์กรมีประสิทธิผล

จตุรภัทร ประทุม (2559, หน้า 28 – 35) กล่าวไว้ว่าความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่ง ของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

สถานศึกษาจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลสถานศึกษา ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อสถานศึกษา ดังนี้ ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษา การจัดตั้งสถานศึกษาย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนดการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์และการเปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังของสถานศึกษา แสดงว่าสถานศึกษามีประสิทธิผล มี 2 ระดับ คือ ระดับประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ ได้แก่ ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมต่อบงาน ตรงความคาดหวังและความต้องการของบุคลากรและผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาในการที่จะตัดสินใจว่าสถานศึกษาจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ คือ การเน้นไปที่ผลรวมของสถานศึกษา

Hoy and Miskel (2001, pp. 305 – 306); ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 212 – 215) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบบูรณาการโดยเพิ่มลักษณะการประเมินประสิทธิผลสถานศึกษา มี 3 ประการ คือ ประการที่ 1 พหุเกณฑ์ (Multiple Criteria) ประการที่ 2 มิติเวลา (Time Dimension) และประการที่ 3 กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นการตรวจสอบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แสดงว่าสถานศึกษามีประสิทธิผลทั้งในระดับประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ผลที่เกิดขึ้นอย่างมีคุณภาพ ได้แก่ ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมต่อบงาน

### 3.3 องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้เช่น

ไพโรจน์ เคนวิเศษ (2558, หน้า 196) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เช่น

1) นักเรียนเป็นคนดี 2) นักเรียนเป็นคนเก่ง และ 3) นักเรียนมีความสุข

เพิ่มพูน ร่มศรี (2558, หน้า 79) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน 4) การพัฒนาบุคลากรและ 5) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

วรรณิ ภิรมย์คำ (2558, หน้า 61) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

อังสนา เข้มไคร (2559, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของผู้เรียน

ไพลิน สุ่มงคละ (2559, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

วิชนีย์ ทศตะ (2561, หน้า 113-114) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

Hall (1991, pp. 263 – 264) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม 2) การบรรลุเป้าหมาย 3) การบูรณาการ 4) การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม

Scheerens and Bosker (1997, p. 97) กล่าวว่า องค์ประกอบของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจ ในการทำงานของบุคลากร 3) เป้าหมาย 4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และ 5) คุณภาพ ของหลักสูตร

Hoy and Furguson (1985, p. 131) กล่าวว่า องค์ประกอบของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) การบริหาร ทรัพยากร 3) การปรับเปลี่ยนสถานการณ์ และ 4) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Robbins (1997, pp. 46 – 49) กล่าวว่า องค์ประกอบของประสิทธิผล ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การวัดผล 2) ผลผลิต 3) ความเจริญเติบโตขององค์กร 4) คุณภาพของนักเรียน 5) ความยืดหยุ่น 6) ความก้าวหน้า 7) ความพึงพอใจของบุคลากร และ 8) การให้การยอมรับของสังคม

Hoy and Miskel (2001, pp. 305 – 307) กล่าวว่า องค์ประกอบของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

Hoy and Miskel, 2005, p. 276 กล่าวว่า องค์ประกอบของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 2) การจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัวต่อ สภาพแวดล้อม และ 4) ความพึงพอใจในการทำงานของคุณครู

Jo and Joseph Blas (2008, p. 39) กล่าวว่า องค์ประกอบของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความอยาก رؤ้อยากเห็น 3) การมอบ อำนาจให้ผู้อื่น และ 4) การนำและความซื่อสัตย์มั่นคง

Cunningham and Cordeiro (2009, p. 68) กล่าวว่า องค์ประกอบ ของประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) วัฒนธรรมและการสอน 3) ความร่วมมือ 4) การจัดการและบริหารสถานศึกษา

Gupton (2010, p. 89) กล่าวว่า องค์ประกอบของประสิทธิผล ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การบรรลุเป้าหมาย 2) กระบวนการและความเชื่อมั่น ของผู้ปกครองนักเรียนและ 3) ความสามารถยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผล  
ของโรงเรียน นักวิชาการ/ นักการศึกษา จำนวน 15 คน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบ  
ประสิทธิผลของโรงเรียน ดังตาราง 4

ตาราง 4 ผลการสังเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของ โรงเรียน	1. ไพโรจน์ เคนเดิเศษ (2558)	2. เพิ่มพูน รมศรี (2558)	3. วรณี ภิรมย์คำ (2558)	4. อังสนา เต็มไคร (2559)	5. ไพลิน สุมงคล (2559)	6. วิษณีย์ ทศตะ (2561)	7. Hoy and Furguson (1985)	8. Hall (1991)	9. Scheerens and Bosker (1997)	10. Robbins (1997)	11. Hoy and Miskel (2001)	12. Hoy and Miskel, 2005)	13. Jo and Joseph Blas (2008)	14. Cunningham and Cordeiro (2009)	15. Gupton (2010)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสร
1. คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ ของผู้เรียน เช่น 1) นักเรียนเป็นคนดี 2) นักเรียนเป็นคน เก่ง และ 3) นักเรียน มีความสุข	√	√	√	√	√	√										6	40	√
2. ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน		√	√	√	√	√	√		√		√	√				9	60	√
3. ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน		√	√	√	√	√	√		√	√		√				9	60	√
4. ความเชื่อมั่นของ ผู้ปกครองนักเรียน		√	√	√	√	√								√		5	33.33	√
5. การพัฒนา บุคลากร		√	√	√	√	√										5	33.33	√
6. เป้าหมาย							√	√						√		3	20	
7. การมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง									√				√			2	13.33	

ตาราง 4 (ต่อ)

ประสิทธิผลของ โรงเรียน	1. ไพโรจน์ เคนวิเศษ (2558)	2. เพิ่มพูน ร่มศรี (2558)	3. วรณีย์ ภิรมย์คำ (2558)	4. อังสนา เข้มไคร (2559)	5. ไพสิน สุมั่งคละ (2559)	6. วิชนีย์ ทศตะ (2561)	7. Hoy and Furguson (1985)	8. Hall (1991)	9. Scheerens and Bosker (1997)	10. Robbins (1997)	11. Hoy and Miskel (2001)	12. Hoy and Miskel, 2005)	13. Jo and Joseph Blas (2008)	14. Cunningham and Cordeiro (2009)	15. Gupton (2010)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
	8. คุณภาพ ของหลักสูตร								√					√		2	13.33	
9. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม							√	√			√	√			4	27	√	
10. การบูรณาการ								√						√	2	13.33		
11. ระบบค่านิยม								√							1	6.66		
12. การบริหาร ทรัพยากร							√					√			2	13.33		
13. การวัดผล										√					1	6.66		
14. ผลผลิต										√					1	6.66		
15. ความ เจริญเติบโต ขององค์กร										√					1	6.66		
16. คุณภาพของ นักเรียน										√					1	6.66		
17. ความยืดหยุ่น										√				√	2	13.33		
18. ความก้าวหน้า										√					1	6.66		

ตาราง 4 (ต่อ)

ประสิทธิผลของ โรงเรียน	1. ไพโรจน์ เคนนิเตซ (2558) 2. เพิ่มพูน รมศรี (2558) 3. วรณีย์ ภิรมย์คำ (2558) 4. อังสนา เข้มไคร (2559) 5. ไพสิน สุมั่งคละ (2559) 6. วิษณีย์ ทศตะ (2561) 7. Hoy and Furguson (1985) 8. Hall (1991) 9. Scheerens and Bosker (1997) 10. Robbins (1997) 11. Hoy and Miskel (2001) 12. Hoy and Miskel, 2005) 13. Jo and Joseph Blas (2008) 14. Cunningham and Cordeiro (2009) 15. Gupton (2010) ความถี่ ร้อยละ															องค์ประกอบที่ตัดสิน			
	ความถี่	ร้อยละ																	
19. การยอมรับ ของสังคม											√						1	6.66	
20. การแก้ปัญหา ในโรงเรียน											√			√			2	13.33	
21. การพัฒนา นักเรียนให้มี ทัศนคติทางบวก											√						1	6.66	
22. วิสัยทัศน์													√				1	6.66	
23. ความอยาก อยากเห็น													√				1	6.66	
24. การมอบ อำนาจ ให้ผู้อื่น													√				1	6.66	
25. การนำและ ความซื่อสัตย์ มั่นคง													√				1	6.66	
รวม	1	5	5	5	5	5	4	4	5	8	4	4	4	4	3				

จากตาราง 4 จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ ตั้งแต่ 5 หรือร้อยละ 27 ขึ้นไป ซึ่งประสิทธิผลของโรงเรียน เรียงลำดับตามความถี่มากไปหาน้อย ดังนี้

ข้อที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	ความถี่ 9 (ร้อยละ 60)
ข้อที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ความถี่ 9 (ร้อยละ 60)
ข้อที่ 1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	ความถี่ 6 (ร้อยละ 40)
ข้อที่ 5 การพัฒนาบุคลากร	ความถี่ 5 (ร้อยละ 33.33)
ข้อที่ 5 ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน	ความถี่ 5 (ร้อยละ 33.33)

ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียน มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) การพัฒนาบุคลากร 5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

## 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

### 1.1 ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่าความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้เช่น

ชนิษฐา บุญภักดี (2552, หน้า 10) กล่าวว่าไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถของบุคคลอันเกิดจากการเรียนการสอนได้มาจากระบวนการทดสอบการสังเกตแบบวัดและประเมินผลทางการเรียน

วุฒิชัย ดานะ (2553, หน้า 32) กล่าวว่าไว้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถทักษะที่ได้รับการพัฒนาจากการเรียนการสอน ในรายวิชาต่าง ๆ โดยอาศัยเครื่องมือในการวัดผลหลังจากการเรียนหรือการฝึกอบรม

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2554, หน้า 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยทั้ง 8 กลุ่มสาระ มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร และมีผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด รวมทั้งมีผลการทดสอบระดับชาติ



ประทีนรัตน์ นิยมสิน (2554, หน้า 18 - 19) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง การวัดความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาในกลุ่มสาระต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2555, หน้า 39) กล่าวไว้ว่า ผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ระดับดีและมีพัฒนาการทางการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

ภัคพร บุญเค็ล้า (2555, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า ผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมและมีทักษะในการฟัง พูด อ่าน และเขียนภาษาไทย ภาษาอังกฤษได้

ไพโรจน์ ตะเชนทร์ (2556, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ คุณลักษณะรวมถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลอันเป็นผลมาจากการเรียนการสอนหรือการประมวลผลประสบการณ์ทั้งปวงที่บุคคลได้รับจากการเรียนการสอน ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ของสมรรถภาพทางสมอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการตรวจสอบระดับความสามารถสมองของบุคคลว่าเรียนแล้วรู้ อะไรบ้างและมีความสามารถด้านใดมากน้อยเท่าไร ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นจากการเรียนการฝึกฝนหรือประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียนที่บ้านและสิ่งแวดล้อมอื่นๆ รวมทั้งความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรมต่าง ๆ ก็เป็นผลมาจากการฝึกฝนด้วย

อังสนา เข้มไคร (2560, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง การที่ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ย ทั้ง 8 กลุ่มสาระ มีผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรและมีผลการประเมิน การอ่าน การคิดวิเคราะห์และการเขียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด รวมทั้งมีผลการทดสอบระดับชาติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดสามารถใช้ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ในการสื่อสาร การพูด การเขียนได้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ได้

ยุทธชัย จริตน์อม (2564, หน้า 127) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ความสามารถและทักษะที่ได้รับจากการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียนในรายวิชาต่าง ๆ โดยอาศัยความสามารถเฉพาะบุคคลสามารถวัดได้เป็นคะแนนที่ได้จากการทดสอบหรือเกรดหรือการฝึกอบรมและ

Good (1973, p. 7) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง การทำให้สำเร็จหรือประสิทธิภาพของการปฏิบัติในลักษณะที่กำหนดให้หรือด้านความรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากกระบวนการเรียนการสอนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งสามารถวัดได้โดยการแสดงออกมาทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านพุทธิพิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านทักษะพิสัย และยังได้จำแนกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ตามลักษณะของวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนที่แตกต่างกันตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

### 1.1.2 ประเภทของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่าประเภทของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ไว้เช่น

บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 53) กล่าวไว้ว่า ประเภทของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ แบบทดสอบอิงเกณฑ์ หมายถึง แบบทดสอบที่สร้างขึ้นตามจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม มีคะแนนจุดตัดหรือคะแนนเกณฑ์ สำหรับใช้ตัดสินว่าผู้สอนมีความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การวัดตรงตามประสงค์เป็นหัวใจสำคัญของข้อสอบในแบบทดสอบประเภทนี้และแบบทดสอบอิงกลุ่ม หมายถึง แบบทดสอบที่มุ่งสร้างเพื่อวัดให้ครอบคลุมหลักสูตร จึงสร้างตามตารางวิเคราะห์หลักสูตรตามความสามารถในการจำแนกผู้สอบตามความเก่งอ่อนได้ดีเป็นหัวใจที่สำคัญของข้อสอบประเภทนี้ การรายงานผลการสอบอาศัยคะแนนมาตรฐาน ซึ่งเป็นคะแนนที่สามารถให้ความหมายแสดงถึง สถานภาพความสามารถของบุคคลนั้นเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ๆ ที่ใช้เป็นกลุ่มเปรียบเทียบโดยทั่วไปจะวัดผลสัมฤทธิ์ในวิชาต่าง ๆ ที่เรียนตามโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และให้หลักการเกี่ยวกับการสร้างแบบทดสอบชนิดเลือกตอบไว้

ไพโรจน์ คะเซนทร์ (2556, หน้า 25 – 28) กล่าวไว้ว่า ประเภทของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มี 2 ประเภท คือ ประเภทแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้นเอง (Teacher made tests) แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แบบทดสอบปรนัย (Objective tests) ได้แก่แบบถูก – ผิด (True-false) แบบจับคู่ (Matching) แบบเติมคำให้สมบูรณ์ (Completion) หรือแบบคำตอบสั้น (Short answer) และแบบเลือกตอบ (Multiple choice) แบบอัตนัย (Essay tests) ได้แก่ แบบจำกัดคำตอบ (Restricted response items) และแบบไม่จำกัดคำตอบหรือตอบอย่างเสรี (Extended response items) และประเภท

แบบทดสอบมาตรฐาน (Standardized tests) เป็นแบบทดสอบที่สร้าง โดยผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความรู้ในเนื้อหา และมีทักษะการสร้างแบบทดสอบ มีการวิเคราะห์หาคุณภาพของ แบบทดสอบ มีคำชี้แจงเกี่ยวกับการดำเนินการสอบ การให้คะแนนและ การแปลผล มีความเป็นปรนัย (Objective) มีความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) แบบทดสอบมาตรฐาน ได้แก่ California Achievement Test, Iowa Test of Basic Skills, Stand ford Achievement Test และ the Metropolitan Achievement tests เป็นต้น ดังนั้นประเภทของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้ง 2 ประเภทจะถาม เนื้อหาเหมือนกัน คือถามสิ่งที่ผู้เรียนได้รับจากการเรียนการสอนซึ่งจัดกลุ่มพฤติกรรมได้ 6 ประเภท คือ 1) ความรู้ 2) ความจำ 3) ความเข้าใจ 4) การนำไปใช้ 5) การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และ 6) การประเมิน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน มี 2 ประเภท คือ ประเภทแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้นเอง ได้แก่ แบบทดสอบ ปรนัย เช่น แบบถูก – ผิด แบบจับคู่ แบบเติมคำให้สมบูรณ์หรือแบบคำตอบสั้นและ แบบเลือกตอบ และแบบอัตนัย เช่น แบบจำกัดคำตอบ และแบบไม่จำกัดคำตอบหรือ ตอบอย่างเสรี ประเภทแบบทดสอบมาตรฐาน เป็นแบบทดสอบที่สร้างโดยผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความรู้ในเนื้อหา และมีทักษะการสร้างแบบทดสอบ มีการวิเคราะห์หาคุณภาพของ แบบทดสอบ

### 1.3 การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 76 – 77) กล่าวว่าไว้ว่า การวัด ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ควรวัดเพื่อวิเคราะห์ผู้เรียนก่อนเรียนและหลังเรียน ซึ่งการ พิจารณาตัดสินใจ ประกอบด้วย

- 1) การวิเคราะห์ความรู้ทักษะที่จำเป็นพื้นฐานของเรื่องที่จะเรียนรู้และ การเลือกวิธีการและเครื่องมือสำหรับการวัดความรู้และทักษะพื้นฐานอย่างเหมาะสม
- 2) การใช้แบบทดสอบการซักถามการสอบถามผู้ที่เคยสอนการพิจารณา แฟ้มสะสมงาน เป็นต้น
- 3) การดำเนินการประเมินความรู้และทักษะพื้นฐานของผู้เรียนและ
- 4) การนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมที่จะเรียน และ
- 5) การวัดความสำเร็จหลังเปลี่ยนเป็นการประเมินเพื่อมุ่งตรวจสอบ ความสำเร็จของผู้เรียนเป็นการวัดและประเมินผู้เรียนที่ได้เรียนจบแล้วเพื่อตรวจสอบผล

การเรียนรู้ของผู้เรียนตามตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้พัฒนาการของผู้เรียนเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับผลการเรียนวิเคราะห์ผู้เรียนก่อนเรียนทำให้สามารถประเมินศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียนและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของครู ผู้สอนข้อมูลที่ได้จากการวัดความสำเร็จของผู้เรียนภายหลังการเรียนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการเรียนของผู้เรียนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูผู้สอนหรือซ่อมเสริมผู้เรียนให้บรรลุตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้การประเมินความสำเร็จหลังการเรียนนี้จะสอดคล้องกับการประเมินวิเคราะห์ผู้เรียนก่อนการเรียนการสอนหากใช้วิธีการและเครื่องมือประเมินชุดเดียวกันหรือคู่ขนานกันเพื่อดูพัฒนาการมากผู้เรียนได้อย่างชัดเจน

ชนิษฐา อินนวล (2554, หน้า 59) กล่าวไว้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ กระบวนการหรือเทคนิค วิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะของบุคคล ข้อมูลจากนามธรรมให้ออกมาเป็นรูปธรรมในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

Bloom (1982, p. 139) กล่าวไว้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประกอบด้วย การประเมินระดับความรู้ ทักษะและเจตคติของนักเรียนและระดับความรู้ความสามารถ ประกอบด้วย

- 1) ความจำ คือ สามารถจำเรื่องต่าง ๆ ได้
- 2) ความเข้าใจ คือ สามารถแปลความ ขยายความ และสรุปใจความสำคัญได้
- 3) การนำไปใช้ คือ สามารถนำความรู้ ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี เป็นต้นไปใช้ในสภาพการณ์ที่ต่างออกไปได้
- 4) การวิเคราะห์ คือ สามารถแยกแยะข้อมูลและปัญหาต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อย เช่น วิเคราะห์องค์ประกอบ ความสัมพันธ์ หลักการดำเนินการ
- 5) การสังเคราะห์ คือ สามารถนำองค์ประกอบ หรือส่วนต่าง ๆ เข้ามารวมกันเป็นหมวดหมู่อย่างมีความหมาย และ
- 6) การประเมินค่า คือ สามารถพิจารณาและตัดสินจากข้อมูล คุณค่าของหลักการโดยใช้มาตรฐานที่ผู้อื่นกำหนดไว้หรือตัวเองกำหนดขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นกระบวนการวัดและประเมินผลทั้งในรูปของข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อผลวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีความน่าเชื่อถือ

## 2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่าความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้เช่น

ราชบัณฑิตยสถาน (2556, หน้า 840) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง รักและชอบใจ

ปิยะ เจริญเวชรักษ์ (2556, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของทัศนคติต่าง ๆ ของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานและมีความสัมพันธ์กับลักษณะงานรวมถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจต่อต้านความรู้สึกความสำเร็จในการปฏิบัติงานและการได้รับการยกย่อง

ชไมพร คงโพ (2559, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรใดบุคลากรหนึ่งมีความรู้สึกต่องานที่ปฏิบัติในสถานศึกษาเชิงบวก ทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงกว่าบุคลากรที่มีความรู้สึกเชิงลบ ซึ่งความพึงพอใจของบุคลากรจะสูงและผลงานก็จะดีตามไปด้วยจนสามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

อังสนา เข้มใคร (2560, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง ความรู้สึกและปฏิกิริยาตอบสนองในทางบวกที่มีต่องานที่ปฏิบัติหรือกิจกรรมในสถานศึกษา เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจจนทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา พิพัฒน์ มีเถื่อน (2562, หน้า 4) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเกิดขึ้นต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองอย่างดีหรือสมบูรณ์ที่สุด ซึ่งความพึงพอใจที่เกิดขึ้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามค่านิยมและประสบการณ์ของตัวบุคคล

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

Good (1973, p. 320) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพ สภาพหรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพและสภาพของงานนั้น ๆ

Mitchell (1982, p. 393) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานที่สำคัญ เพราะความพึงพอใจเป็นตัวการที่ก่อให้เกิดการเพิ่มขวัญซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต

Randolph (1985, p. 20) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานหรือความไม่พอใจในการทำงานเป็นกลุ่มทางทัศนคติที่ได้รับจากการทำงาน ซึ่งสะท้อนถึงความเหมาะสม ระหว่างตัวบุคคลนั้นกับงานที่ทำว่ามีมากน้อยเพียงใด ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับตัวแปรต่าง ๆ

David and Newstrom (1988, pp. 175 – 177) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติกับผลตอบแทนที่ได้จากการปฏิบัติงานระดับความพึงพอใจมีลักษณะไม่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

French (1994, p. 111) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลอาจเป็นเงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทนและการกำกับดูแลความพึงพอใจในงานสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคลลักษณะงาน ขอบเขตงาน สภาพการทำงานและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

McShane and Von Glinow (2000, pp. 204 – 205) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญที่สุดในการศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับงาน โดยประเมินจากการสังเกตและประสบการณ์ทางอารมณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

Harris (2001, p. 173) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกที่มีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการหรือแรงจูงใจ

Glover (2002, p. 23) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความรู้สึก เมื่อต้องการที่สำคัญของคนเรา เช่น การมีคุณภาพดี มีความมั่นคง มีความสมบูรณ์พูนสุข มีพวกพ้อง มีคนยกย่องต่าง ๆ เหล่านี้ได้รับการตอบสนองแล้ว และ

Luthans (2002, p. 230) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลจากการรับรู้ที่มีต่องานโดยได้แบ่งมิติความพึงพอใจในงานแบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ มิติที่ 1 ความพึงพอใจเป็นการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลต่องานที่ทำ มิติที่ 2 ความพึงพอใจในงานหรือทัศนคติเชิงบวกต่องานเกิดเมื่อพนักงานได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเทียบกับการ

ปฏิบัติงานในสถานศึกษาและ มิติที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติในเรื่องงาน ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า การบังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

Armstrong (2005, p. 24) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นทัศนคติและความรู้สึกของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่องานของตน ทัศนคติต่องานเป็นด้านบวกและเป็นสิ่งที่ตนเองต้องการจากงานก็จะกลายเป็นความพึงพอใจในงาน หากทัศนคติต่องานเป็นด้านลบและไม่ได้สิ่งที่ตนเองต้องการจากงานก็จะกลายเป็นความไม่พึงพอใจในงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างดีหรือสมบูรณ์ที่สุด

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้เช่น

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ Maslow (1970, p. 52) กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ได้จัดลำดับความต้องการ คือ

1) ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก อากาศ และยารักษาโรค

2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการเพื่อความอยู่รอดเป็นความต้องการในด้านความปลอดภัยจากอันตราย

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากเพื่อน

4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัวความนับถือและสถานะทางสังคม และ

5) ความต้องการให้คนประสบความสำเร็จ (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคลความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Freud (1963, p. 19) กล่าวไว้ว่า บุคคลเพิ่มและควบคุมสิ่งเร้าหลายอย่างสิ่งเร้าเหล่านั้นอยู่นอกเหนือการควบคุมอย่างสิ้นเชิง บุคคลจึงมีความฝัน

พูดคำที่ไม่ตั้งใจพูด มีอารมณ์อยู่เหนือเหตุผลและมีพฤติกรรมหลอกหลอนหรือเกิดอาการวิตกกังวลอย่างมาก

ทฤษฎีสองปัจจัย Hertzber's (1959, pp. 110 – 111) กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่และทำให้บุคลากรในสถานศึกษา การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคลากรมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นและสร้างเป็นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานที่ทำสำเร็จ
2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษาและจากบุคลากรในสถานศึกษา การยอมรับนับถืออาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่นำสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ลงมือทำ ตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด
5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้เลื่อนระดับชั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมได้รับการฝึกอบรมและดูงานและปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่บ่งถึงความไม่พอใจในการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคลากรยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ประกอบด้วย 1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่น่าพอใจของบุคลากร 2) ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะจากการปฏิบัติงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นปฏิกริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถปฏิบัติงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี 4) สถานะทางอาชีพ (Status)



หมายถึง มีอาชีพเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและมีศักดิ์ศรี 5) วิธีการปกครอง บังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถ ในการปกครองไม่มีอคติธรรมรวมทั้งมีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้ 6) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการ และบริหารงานของสถานศึกษาขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ 7) สภาพเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน 8) ความเป็นอยู่ (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา และ 9) ความ มั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคง ในการปฏิบัติงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือมั่นคงของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ 5 ชั้น ทฤษฎีแรงจูงใจของ ฟลอยด์และ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ได้แก่ ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจ

### 2.3 กระบวนการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน ไว้เช่น

Gilmer (1967, pp. 380 – 384) กล่าวไว้ว่า กระบวนการความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- 1) ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ บุคลากรมีความมั่นคงในการ ปฏิบัติงาน และการได้รับความเป็นธรรมจากผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเท่าเทียม
- 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งการงานสูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถ ในการทำงานยอมทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 3) สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) หมายถึง สภาพที่ทำงานในศึกษาทั้งลักษณะทางกายภาพ โดยทั่วไปและลักษณะของการจัด ดำเนินการเพื่อให้อบรมลูกเป้าหมายของภาระงานนั้น ๆ ตลอดจนเรื่องชื่อเสียงและเกียรติภูมิ ของสถานศึกษานั้นด้วย
- 4) ค่าจ้าง (Wages) หมายถึง อัตราค่าจ้างบุคลากรหรือลูกจ้างได้รับจากการ ทำงานในสถานศึกษานั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

5) ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของงานแต่ละประเภทซึ่งแตกต่างกันออกไปลักษณะของงาน นับว่ามีความสัมพันธ์กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน หากบุคคลได้ทำงานตรงความต้องการและความถนัดของตนเองก็จะเกิดความพึงพอใจ

6) การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง การติดตามดูแลให้คำปรึกษาบุคลากรในสถานศึกษา และขอเสนอแนะแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน การนิเทศงานมีความสำคัญและสามารถจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่อการปฏิบัติงานได้

7) ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) หมายถึง การใช้ชีวิตร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขยอมทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น

8) การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากร การติดต่อสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจโดยตรงกันให้แก่บุคลากร

9) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ลักษณะของแสง เสียง การถ่ายเทของอากาศ และ

10) สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน

Locke (1976, p. 1302) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ตั๋วงาน ได้แก่ ความสนใจในภาระงาน ความแปลกใหม่ของภาระงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษาภาระงาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน 2) เงินเดือน ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้และวิธีการจ่ายเงินในสถานศึกษา 3) การเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งในสถานศึกษา และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง 4) การได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การวิจารณ์การทำงานและความเชื่อถือในผลงาน 5) ผลประโยชน์เกื้อกูล ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการการรักษาพยาบาล การให้วันหยุดงาน และการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างลาพักผ่อน

6) สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ท่าเลที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างของอาคารสถานที่ทำงาน

7) การนิเทศงาน ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ระดับสูงขึ้นไปด้วยความมีเทคนิคและกลวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความมีทักษะ

ใน 8) การนิเทศงานของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน 9) สถานศึกษา และการบริหารงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษา เงินเดือนและนโยบายในการบริหารงานของสถานศึกษา

Whitley and Putzier (1994, pp. 1705 – 1716) กล่าวว่า องค์กรประกอบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในอาชีพการทำงานอิสระ ในการปฏิบัติงาน คุณค่างาน ความสัมพันธ์ด้านอาชีพ บทบาทที่แสดงออกและ ผลประโยชน์

Judge (2009, p. 9) กล่าวว่า องค์กรประกอบของความพึงพอใจในงาน การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง (Self Esteem) เป็นการมองว่าตนเองชอบหรือไม่ชอบในตนเอง ด้านการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) เป็นการมองว่าตนเองมีความสามารถหรือไม่ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง (Locus of Control) เป็นความรู้สึกของตนเองว่ามีอำนาจในการควบคุมสิ่งแวดล้อมของตนเองหรือไม่ และความมั่นคงในอารมณ์ของตนเอง (Neuroticism) และ

Robbins (2001, p. 643) กล่าวว่า องค์กรประกอบของความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ด้านความท้าทาย (Challenge) เป็นการปฏิบัติงานที่ทำให้บุคลากรสามารถใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลาย มีอิสระในการปฏิบัติงาน มีข้อมูลป้อนกลับจากการประเมินผล ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Rewards) เป็นนโยบายการจ่าย ค่าตอบแทนและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม การสนับสนุนการทำงาน (supportive working condition) เป็นสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกมีสิ่งสนับสนุนและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Supportive Colleagues) ความสอดคล้องของบุคลิกภาพกับงาน (Personality – Job fit) เป็นความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับงาน และลักษณะของบุคคล (Personal Characteristics)

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านความท้าทาย ด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานลักษณะของบุคคล ด้านผลตอบแทนที่อยู่ดีธรรม ด้านสภาพแวดล้อม ด้านอิสระในการปฏิบัติงาน คุณค่างาน ความสัมพันธ์ด้านอาชีพ บทบาทที่แสดงออก และผลประโยชน์ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

### 3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

#### 3.1 ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่า ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ไว้เช่น

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 5) กล่าวว่าไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน คือ นักเรียนมีผลการดำเนินการ ประกอบด้วย 1) รักชาติ ศาสตร์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย 8) มีจิตสาธารณะ

ภัทรภา วงศ์พันธ์ (2560, หน้า 13) กล่าวว่าไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง สิ่งที่แสดงถึง ความดีงามหรือเครื่องหมายที่ดีงาม ด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ

อังสนา เข้มไคร (2560, หน้า 17) กล่าวว่าไว้ว่า คุณลักษณะของผู้เรียน หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน คือ เป็นผู้มีความดีคุณธรรมและจริยธรรมเหมาะสมกับวัย มีระเบียบวินัยและมีความประพฤติเรียบร้อย มีจิตสำนึกในความเป็นประชาชนชาวไทย มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงเหมาะสมกับวัย มีการพัฒนาตนเอง ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

ภัทรภา วงศ์พันธ์ (2560, หน้า 13 - 14) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนตามประเพณีวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่นและสังคม คนดี หมายถึง นักเรียนสามารถเรียนรู้และดำเนินชีวิตอย่างปลอดภัยจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอันตรายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนและมีจิตสำนึกในการดูแลผู้อื่น เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว โรงเรียน ชุมชนและสังคมมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เป็นแบบอย่างที่ดี การปฏิบัติตนตามประเพณีวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่นและสังคม ได้แก่ คนเก่ง หมายถึง นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามศักยภาพและมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการทำงาน รู้จักตนเองในด้านความสนใจ

ความถนัด ความสามารถ จุดเด่น จุดด้อยและพึ่งตนเองได้ มีทักษะชีวิตสามารถหลีกเลี่ยง การป้องกันอันตราย และพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ มีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการ ประกอบอาชีพ และความสุข หมายถึง นักเรียนมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตและสุขนิสัยที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมมีความเป็นอยู่ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม รักและเห็นคุณค่าในตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับนักเรียนอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้าน คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ 8 ประการ คือ

- 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง
- 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ

### 3.2 ความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 53) พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ได้กล่าวไว้ในมาตราที่ 23, 24 และ 26 เกี่ยวกับการจัดการศึกษา สรุปได้ว่าต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้คุณธรรม การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต้องบูรณาการความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับตนเอง ทักษะทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีศานาศิลปะและวัฒนธรรมภูมิปัญญาไทยทักษะในการ ประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขโดยต้องผสมผสานสาระความรู้เหล่านั้น ให้ได้สัดส่วนสมดุลรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ไว้ในทุกวิชาและให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาพัฒนาการของ ผู้เรียนความประพฤติการสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคุมไปในกระบวนการเรียนรู้การสอนตามความเหมาะสมในแต่ละระดับและ รูปแบบการศึกษา (สำนักนายกรัฐมนตรื. 2545 หน้า 13 – 15) ดังนั้นกระทรวงศึกษาจึงมี นโยบายปฏิรูปการศึกษาโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้มุ่งมั่นขยายโอกาสให้สถานศึกษา ให้เยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างกว้างขวางและทั่วถึงโดยคำนึงถึงการพัฒนา ผู้เรียนอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรมจิตใจและปัญญา นอกเหนือจากการ ยกย่องคุณภาพและมาตรฐานการศึกษานอกจากนี้ยังได้ส่งเสริมและสร้างตระหนักรู้ ให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและความสมานฉันท์สันติ ภาพรวมไปถึงวิถีประชาธิปไตย

### 3.3 การวัดและประเมินผลคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 113 – 115)

การดำเนินเนนการวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาจะบรรลุผลได้นั้นจะต้องอาศัยการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายดำเนินการพัฒนาทั้งในและนอกห้องเรียนโดยมอบหมายภารกิจในการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในห้องเรียนให้ครูผู้สอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้รับผิดชอบโดยสอดคล้องกับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในช่วงการเรียนรู้กิจกรรมโครงการหรือในโอกาสที่อื่น ๆ ที่มีแนวทางการดำเนินงานหลายรูปแบบสถานศึกษาสามารถเลือกทำตามความเหมาะสมดังนี้

รูปแบบที่ 1 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาที่มีความพร้อมในด้านทรัพยากรหลักฐานค่อนข้างสูงถึงสูงมากและเหมาะสมสำหรับสถานศึกษาที่ต้องการเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์สู่ความเป็นเลิศโดยมีนโยบายที่จะให้บุคลากรและครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทุกข้อตามที่สถานศึกษากำหนดโดยจะมีคณะกรรมการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาเป็นองค์คณะบุคคลในสถานศึกษาที่คอยช่วยเหลือคณะครูในกรณีที่พบว่านักเรียนบางคนมีปัญหาที่ซับซ้อนและไม่สามารถพัฒนาด้วยกระบวนการธรรมดาที่มีความจำเป็นต้องทำกรณีศึกษาคณะกรรมการชุดนี้จะทำหน้าที่กับครูประจำชั้นหรือที่ปรึกษาหรือครูอื่นที่สนใจจะทำกรณีศึกษาร่วมกันนอกจากนี้หากนำสถานักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้วยโดยสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของสถานักเรียนถึงวิธีที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียนด้วยกิจกรรมเสริมโดยสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของสถานักเรียนถึงวิธีที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียนด้วยกิจกรรมเสริมซึ่งจะเน้นการพัฒนาตรวจสอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทุกประการตลอดเวลาทั้งนี้สถานศึกษาอาจมีเป้าหมายว่านักเรียนร้อยละ 90 ขึ้นไปจะต้องมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับดีเป็นอย่างน้อยการประเมินรูปแบบนี้

รูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนที่มีความพร้อมปานกลางคือ มีจำนวนบุคลากรครูที่ครบชั้นเรียนมีครูพิเศษบ้างแต่ไม่มากนักครูคนหนึ่งอาจจะต้องมีทั้งผู้สอนและทำงานส่งเสริมรวมทั้งรับผิดชอบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอื่น ๆ ด้วยสถานศึกษาประเภทดังกล่าวสามารถเลือกใช้รูปแบบการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์รูปแบบนี้โดยการเลือกคุณลักษณะอันพึงประสงค์เฉพาะข้อที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกับมาตรฐานหรือ

ตัวชี้วัดในกลุ่มสาระนั้นที่ครูแต่ละคนรับผิดชอบเพื่อบูรณาการจัดทำแผนการเรียนรู้ และแผนการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในข้อนี้ด้วยในคราวเดียวกันการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ข้อดำเนินการประเมินร่วมกับตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยสถานศึกษาคาดหวังว่าเมื่อได้ดำเนินการในภาพรวมแล้วการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์จะครบทุกข้อตามที่สถานศึกษากำหนด

รูปแบบที่ 3 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นหรือครบชั้นพอดีแต่ครูคนหนึ่งต้องทำหน้าที่หลายหน้าที่อีกครั้งความพร้อมของทรัพยากรด้านอื่นมีน้อยดังนั้นการดำเนินการพัฒนาประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนควรเปิดโอกาสให้ชุมชน ได้แก่ พ่อแม่ผู้ปกครองผู้นำชุมชนปราชญ์ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินด้วยจึงจะทำให้ผลการประเมินมีความเที่ยงตรงมากขึ้นการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามรูปแบบนี้ครูประจำชั้นและหรือครูประจำวิชา ร่วมกันพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนทุกคนทุกประการ

ดังนั้นแนวทางปฏิบัติในการวัดและประเมินผลคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนนั้นสามารถนำคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 กำหนดขึ้นรวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดขึ้นเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสภาพปัญหาความต้องการหรือความจำเป็นของชุมชนมาพัฒนาผู้เรียนตลอดปีการศึกษาครั้งนี้ครูผู้สอนสามารถนำการวัดและประเมินผลคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในชั้นเรียน และเครื่องมือในการวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ประกอบด้วย แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราประมาณค่าแบบวัดสถานการณ์ แบบบันทึกประพจน์ และแบบรายงานพฤติกรรมการตนเอง และรายการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 นั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐาน 2 ประการ คือ การประเมินเพื่อพัฒนาและเพื่อตัดสินผลการเรียนข้อมูลการประเมินจะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในการตรวจสอบ ทบทวนพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งถือเป็นภาระความรับผิดชอบของสถานศึกษาที่จะต้องจัดระบบดูแลช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ดังนั้นเมื่อมีการประเมินผลผู้เรียนในด้านต่าง ๆ ตามที่หลักสูตรกำหนดจึงจำเป็นต้องมีการรายงานผลให้ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการพัฒนาผู้เรียนได้รับทราบผลการประเมินด้วย โดยการรายงานผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์มีจุดมุ่งหมายเพื่อแจ้งคุณภาพของผู้เรียนในส่วนของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขส่งเสริมสนับสนุนผู้เรียนตลอดจนใช้เป็นข้อมูลของสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายวางแผนในการพัฒนาผู้เรียนและการดำเนินการครอบคลุมทุกเรื่อง ในการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นการประเมินอย่างต่อเนื่องอาจเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน รายภาคและรายปี ส่วนการรายงานผลการประเมินควรสรุปและรายงานให้กลุ่มเป้าหมายทราบเป็นระยะระยะหรืออย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวัดและประเมินผลคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน มี 3 รูปแบบ ได้แก่ สถานศึกษาที่มีความพร้อมในด้านทรัพยากร หลักฐานค่อนข้างสูงถึงสูงมาก โรงเรียนที่มีความพร้อมปานกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นเครื่องมือในการวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ประกอบด้วย แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราประมาณค่าแบบวัดสถานการณ์ แบบบันทึกประพจน์ และแบบรายงานพฤติกรรมตนเองและการประเมินอย่างต่อเนื่องอาจเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน รายภาคและรายปี ส่วนการรายงานผลการประเมินควรสรุปและรายงานให้กลุ่มเป้าหมายทราบเป็นระยะระยะหรืออย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

#### 4. การพัฒนาบุคลากร

##### 4.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงการพัฒนาบุคลากร ไว้เช่น

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, หน้า 14) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาตนเองโดยครูต้องมีการติดตาม คิดค้นรูปแบบหรือสิ่งใหม่ ๆ สามารถกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา โดยเฉพาะครู ซึ่งเป็นปุชนียบุคคล และมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพัฒนา นักเรียนให้มีคุณภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูจะต้องได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

อังสนา เข้มไคร (2560, หน้า 16) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มความถนัด ทักษะและความสามารถของครู โดยส่งเสริมให้ครูไปฝึกอบรม สัมมนา ทั้งในหน่วยงานของรัฐและเอกชน เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกโรงเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูในโรงเรียน จัดให้ครูไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเอง

ภัทรภา วงศ์พันธ์ (2560, หน้า 15) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ ได้แก่ ครูผู้สอนตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูสภา



หรือการแสดงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและการพัฒนางานซึ่งครูต้องปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลดีผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษารวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องผู้ประกอบการวิชาชีพ ครูต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน

นารีรัตน์ รักรวิจิตรกุล (2560, หน้า 21) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่องตามช่วงอาชีพครูเพื่อความมั่นใจว่าครูจะมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติการเรียนการสอนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อ การเรียนรู้และการสอน

มานะจิต วรสุข (2562, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างและการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการปฏิบัติงานและทัศนคติให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพ ในการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

Kenney and Ried, (1986, p. 3) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ ความเข้าใจสามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ Cunnigham and

Cordeiro (2003, p. 301) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมหรือ กระบวนการใด ๆ ที่ตั้งใจที่จะปรับปรุงทักษะ เจตคติ ความเข้าใจ หรือการปฏิบัติในบทบาท ในปัจจุบันหรือบทบาท ในอนาคต การพัฒนาจะต้องมุ่งเน้นทั้งการเรียนรู้ของบุคลากรและ การปรับปรุงสถานศึกษา กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรจะช่วยลดความแตกต่างระหว่าง บุคคล สร้างโปรแกรมอย่างใหม่ พัฒนาความสามารถ แนะนำครูใหม่ ส่งเสริมการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ปฏิรูประบบเรียน ขยายขอบเขตของความสนใจ เตรียมเพื่อการเปลี่ยนตำแหน่ง และให้ประโยชน์อื่น ๆ อีกมากมาย

Ubben Hughes and Norris (2001, p. 191) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการและกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และเจตคติให้กับ บุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ให้ได้รับการพัฒนาได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การไปศึกษา

ดูงาน การศึกษาต่อ และการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาตนเองซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

#### 4.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้เช่น

วันเพ็ญ ศรีแก้ว (2552, หน้า 19 – 20) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งสำคัญที่สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาให้ก้าวหน้าตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและนำมาปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพตามที่ต้องการ

วสันต์ ปานทอง (2556, หน้า 198) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร คือ 1) ด้านเจตคติต่อวิชาชีพครู 2) ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 3) ด้านความรู้ทางวิชาชีพวัตถุประสงค์การพัฒนา ได้แก่ 1) เพื่อสร้างความตระหนักในจิตวิญญาณและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพครู 2) เพื่อให้มีอุดมการณ์ในการอุทิศตนต่อวิชาชีพ 3) เพื่อเคารพในสิทธิ์ของผู้เรียนทุกคนอย่างเสมอภาค 4) เพื่อให้เห็นปัญหาของผู้เรียนเป็นความท้าทายความสามารถและทดสอบความเป็นครู 5) เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ใฝ่ดี 6) เพื่อให้มองว่าผู้เรียนเป็นองค์ความรู้ที่ครูต้องศึกษาในการเป็นครู 7) เพื่อการจัดการเรียนรู้แบบโครงงาน 8) เพื่อการจัดการเรียนรู้โดยใช้ความรู้เกี่ยวกับสมองเป็นพื้นฐาน และ 9) เพื่อให้ใช้กระบวนการวิจัยมาแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน

นवलละออง อุทามนตรี (2558, หน้า 31) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรภายใต้โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา การเรียนรู้จนเกิดการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ใหม่มากยิ่งขึ้น ดังนั้นบุคลากรในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และทัศนคติต่าง ๆ ที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและทรงคุณค่ามากยิ่งขึ้น

รุ่งรัตน์า บุญหลง (2560, หน้า 5- 6) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์

ยิ่งความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ มีมากมายทั่วโลก บุคลากรจะอยู่หนึ่งมิได้ สถานศึกษาก็ต้องให้ความสำคัญในการกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคไปในทิศทางใด เพื่อให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าในโลกปัจจุบัน สถานศึกษาจะต้องหันมาปรับปรุงคุณภาพของบุคคลควบคู่กับการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเพื่อลดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงระเบียบวิธีการ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ให้การปฏิบัติงานสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้นที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

Mondy and Noe (2005, p. 6) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญ การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อสถานศึกษา เพราะจะทำให้บุคคลในสถานศึกษาได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะและเจตคติในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวให้ทันกับวิทยาการ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วที่จะส่งผลกระทบต่อก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทำให้สถานศึกษาได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้นและลดความสิ้นเปลืองจากการได้รับการพัฒนา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล เนื่องจากเป็นวิธีการที่จะทำให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับความรู้ ความชำนาญ และทักษะเพิ่มขึ้นจนสามารถนำใช้วิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อตนเองและผู้เรียน

#### 4.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากร ไว้เช่น พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 1170) กล่าวไว้ว่า สัมมนาเป็นการประชุมแบบหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและหาข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งผลสรุปที่ได้เป็นเพียงข้อเสนอแนะเกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 131) กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อแก้ไขปัญหาหรือเพื่อพัฒนาสถานศึกษา การฝึกอบรม แบ่งได้เป็นการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการการฝึกอบรมแบบนี้

จะไม่มีกำหนดการเนื้อหาที่แน่นอน มุ่งแก้ปัญหาทางจิตใจ พฤติกรรมและการฝึกอบรม  
 อย่างเป็นทางการเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ทักษะเพิ่มขึ้นและลักษณะส่วน  
 บุคคลเพิ่มขึ้น 2) การให้คำปรึกษา เป็นการมุ่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและแก้ไข  
 ปัญหาการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การให้คำปรึกษา  
 เฉพาะบุคคล วิธีจะทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานผ่าน  
 การสร้างความเข้าใจในหน้าที่ความเชื่อ ค่านิยม ความสำคัญของการเสริมแรงและการให้  
 คำปรึกษาเชิงกระบวนการวิธีการจะให้ความสำคัญของกระบวนการมากกว่า เนื้อหาสาระ  
 ใช้การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขการปฏิบัติงานให้เกิด  
 ประสิทธิภาพ 3) การนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร  
 สถานศึกษากับบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ  
 การปฏิบัติงานของครูให้เกิดผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้นตามที่สถานศึกษาคาดหวังไว้  
 และ 4) การสัมมนา

วสันต์ ปานทอง (2556, หน้า 199) กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร  
 ประกอบด้วย 1) จัดให้มีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) 2) จัดให้มีการ  
 เป็นที่ปรึกษา (Counseling) 3) จัดให้มีการสอนงาน (Coaching) 4) จัดให้มีการเป็นที่เลี้ยง  
 (Mentoring) 5) มีความเป็นกัลยาณมิตร รู้ทุกข์รู้สุข 6) สนับสนุนการฝึกอบรมเชิง  
 ปฏิบัติการในการพัฒนาผู้นำที่บ้าน (ผู้ปกครอง) 7) สนับสนุนให้มีการดูแลอย่างผู้ที่ประสบ  
 ผลสำเร็จในลักษณะดูงานแบบฝังตัว 8) มีการเสวนาเป็นกรณีศึกษากลุ่มที่หลากหลาย  
 ขยายสู่ชุมชน และ 9) จัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับ  
 ชุมชน

Nadler (1980, pp. 35 - 51) กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร  
 ประกอบด้วย การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้โดยมุ่งเน้น  
 เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน (Present Job) เป้าหมาย คือการยกระดับความรู้  
 ความสามารถ ทักษะของบุคลากรในขณะนั้น ให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ  
 ได้ซึ่งผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที การศึกษา (Education)  
 เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้  
 ทักษะ ทศนคติตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล  
 โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของบุคลากรในอนาคต (Future Job) เพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความ  
 พร้อมที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการของสถานศึกษาในอนาคตและการพัฒนา

(Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน (Not focus on a Job) แต่มีจุดเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการต้องการและพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับสถานศึกษาองค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วซึ่งการฝึกอบรมการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา การจัดการองค์ความรู้ การปรึกษาหารือ ตัวอย่าง การเป็นพี่เลี้ยง และกิจกรรมแลกเปลี่ยน

## 5. ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

### 5.1 ความหมายของความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ไว้เช่น

มะลิวัลย์ แสงสวัสดิ์ (2556, หน้า 10) กล่าวว่าไว้ว่า ความหมายของความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง การที่ผู้ปกครองนักเรียนมีความเชื่อมั่นในสถานศึกษาว่ามีความน่าเชื่อถือในผลิตหรือให้บริการที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

นันทศักดิ์ แต่รุ่งเรือง (2562, หน้า 8) กล่าวว่าไว้ว่า ความเชื่อมั่นของความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง หมายถึง ความสามารถในการทำให้เกิดความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปกครองนักเรียน ความมั่นใจในความน่าเชื่อถือ ความยุติธรรม และความซื่อสัตย์ต่อบุคคลหรือองค์กรหนึ่ง ๆ โดยความเชื่อมั่นจะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนทัศนคติถือเป็นการผูกพันอย่างแท้จริงซึ่งการที่ผู้ปกครองนักเรียนเกิดความเชื่อมั่นในผู้ให้บริการยังเป็นการอธิบายถึงความน่าเชื่อถือในผลิตและการบริการที่มีคุณภาพประกอบไปด้วย คุณภาพการบริการ ความไว้วางใจ ภาพลักษณ์สถานศึกษา

Rotter (1971, pp. 443 – 452) กล่าวว่าไว้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง เป็นความคาดหวังต่อบุคคลเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญาจากการเขียนหรือใช้ข้อความของบุคคลหรือกลุ่ม ซึ่งจะสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจ

Golembiewski (1975, pp. 131 – 156) กล่าวว่าไว้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง ความไว้วางใจแสดงถึงความพึ่งพาอาศัยกันหรือความมั่นใจในบางสถานการณ์ ความคาดหวังผลลัพธ์ทางบวก ความไว้วางใจแสดงถึง

ความเสี่ยงบางประการต่อความคาดหวังของสิ่งที่ได้รับและความไว้วางใจแสดงถึง บางระดับของความไม่แน่นอนต่อผลลัพธ์

Cook and Wall (1980, pp. 39 – 52) กล่าวว่าไว้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง ความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษา

Morgan. and Hunt (1994, pp. 20 – 28) กล่าวว่าไว้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการสามารถประเมินค่าได้จากความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งผู้ให้บริการแต่ละองค์กรมีโอกาสจะได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองนักเรียนแตกต่างกันจะเกิดการประเมินได้เมื่อผู้ปกครองนักเรียนได้ใช้บริการเสร็จสิ้นแล้ว การบริการนั้นจะเปรียบกับข้อตกลงก่อนใช้ บริการที่ผู้ให้บริการกำหนดไว้ก่อนการให้บริการ หากผู้ปกครองนักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์หรือได้รับการตอบสนองตรงตามที่คาดหวังไว้ ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนจะเกิดขึ้น ความเชื่อมั่นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการระงับข้อตกลง เพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองนักเรียนและสถานศึกษา

Mishra (1996, pp. 60 – 67) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นสามารถส่งผลดีต่อบุคลากรและองค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งจะทำให้บุคลากรนั้นเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

Davis and Schoorman (2000, pp. 563 – 576) กล่าวว่าไว้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง ความตั้งใจกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานความคาดหวังเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล ภายใต้เงื่อนไขของความเสี่ยงและการพึ่งพากัน ความไว้วางใจเป็นทั้งความเชื่อ การตัดสินใจและการกระทำ

Leclerc and Leblanc (2013, p. 96) กล่าวว่าไว้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึงภาพลักษณ์องค์กร หมายถึง ภาพรวมของความเชื่อ ความคิดและความประทับใจที่ลูกค้ามีต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลจากประสบการณ์การบริโภคหรือการซื้อผลิตภัณฑ์และ การบริการของ ลูกค้าหรือการรับรู้ข้อมูลจากภายนอกโดยไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง การดำเนินการปฏิบัติงานของทีมจนทำให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนทั้งในด้านความพึงพอใจผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการยอมรับของชุมชน

## 5.2 ความสำคัญของความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ไว้เช่น

ชวลีวรรณ บัวอินทร์ (2551, หน้า 56) กล่าวว่าไว้ว่า ความสำคัญของความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน คือ 1) ความเชื่อถือได้ในคุณลักษณะหรือมาตรฐานการให้บริการของสถานศึกษา 2) การตอบสนองต่อความต้องการหรือความรู้สึกของผู้ปกครองนักเรียน 3) ความสามารถหรือสมรรถนะในการให้บริการอย่างรอบรู้ เหมาะสมและเชี่ยวชาญจริง 4) การเข้าถึงง่ายใช้บริการได้อย่างไม่ยุ่งยาก 5) ความสุภาพ เคารพบนอบ ความอ่อนน้อมให้เกียรติและมีมารยาทที่ดีของสถานศึกษา 6) ความสามารถในการสื่อสาร และสัมพันธ์กับลูกค้าทำให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบเข้าใจและได้รับคำตอบในข้อสงสัยหรือความไม่เข้าใจต่าง ๆ ได้อย่างกระจ่างชัด 7) ความเชื่อถือได้ความมีเครดิตของสถานศึกษา 8) ความมั่นคงปลอดภัย อบอุ่นสบายใจของผู้ปกครองนักเรียนในขณะที่ใช้บริการ 9) ความเข้าอกเข้าใจในผู้ปกครองนักเรียน เอาใจลูกค้ามาใส่ใจตนและ 10) ส่วนที่สัมผัสได้และรับรู้ได้ทางกายภาพของปัจจัยการบริการของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน มีความสำคัญต่อสถานศึกษาที่ให้บริการและมีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการที่ดีเพียงพอที่จะให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและลักษณะของบริการจะต้องเป็นบริการที่สะดวกและเป็นที่ยังพอใจของผู้ปกครองนักเรียน

## 5.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ไว้เช่น

พิมล เมฆสวัสดิ์ (2550, หน้า 27) กล่าวว่าไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนและเกิดความพึงพอใจ ดังนี้

1. การให้บริการของสถานศึกษา มีคุณภาพและระดับการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการแสดงให้เห็นถึงความต้องการของผู้รับบริการถึงความเอาใจใส่และความจริงใจต่อการสร้างเสริมคุณภาพของสถานศึกษาที่มีต่อผู้รับบริการ

2. ราคาค่าบริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเกิดจากการประเมินคุณภาพและรูปแบบการบริการเทียบกับราคาค่าบริการที่ต้องจ่ายออกไป มีการกำหนด

ราคาค่าบริการที่เหมาะสมกับคุณภาพของการบริการและเป็นไปตามความเต็มใจที่จะจ่ายของผู้รับบริการ

3. สถานที่บริการ ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก มีสถานที่กว้างขวางเพียงพอ และต้องคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการหรือผู้ใช้ในทุกด้าน

4. การส่งเสริมแนะนำบริการ ให้ข้อมูลข่าวสารในเชิงบวกแก่ผู้รับบริการทั้งในด้านคุณภาพการบริการและภาพลักษณ์ของการบริการ ผ่านทางสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับบริการหรือผู้ใช้ได้นำข้อมูลเหล่านี้ไปช่วยประเมินเพื่อตัดสินใจ

5. สถานศึกษาต้องตระหนักถึงตนเองว่ามีส่วนสำคัญในการสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการบริการของผู้รับบริการในการกำหนดกระบวนการจัดการ การวางรูปแบบการบริการจะต้องคำนึงถึงผู้รับบริการทั้งแสดงพฤติกรรมทำให้บริการและนำเสนอบริการที่ลูกค้าต้องการความสนใจ เอาใจใส่อย่างเต็มที่ด้วยจิตสำนึกของการบริการ

6. สภาพแวดล้อมของการบริการ สร้างให้เกิดความสวยงามของอาคารสถานที่ผ่านการออกแบบตกแต่ง การแบ่งพื้นที่ใช้สอยที่เหมาะสมลงตัวก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของกิจการบริการ และสื่อภาพลักษณ์นี้ออกไปสู่ผู้รับบริการ

7. กระบวนการบริการ มุ่งหวังให้เกิดความมีประสิทธิภาพของการจัดระบบการบริการเพื่อเพิ่มความคล่องตัว และความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องมีคุณภาพ โดยการนำบุคลากรเทคโนโลยีเข้ามาร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการและประสิทธิผล

Parasuraman and Grewal (2000, pp. 168 – 174) ได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน มีดังนี้

1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ คือ สิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่งานบริการ ควรมีความเป็นรูปธรรมที่สามารถสัมผัสจับต้องได้มีลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็น เช่น สถานที่ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ วัสดุ เป็นต้น

2. ความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ คือ การให้บริการต้องตรงตามการสื่อสารที่นำเสนอแก่ผู้รับบริการมีความถูกต้อง เหมาะสมและมีความสม่ำเสมอที่สามารถสร้างความเชื่อถือไว้วางใจในสถานศึกษาจากผู้รับบริการ



3. การตอบสนองของลูกค้า คือ การให้บริการต่อผู้รับบริการด้วยความเต็มใจและมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือหรือให้บริการผู้รับบริการได้ทันทีและผู้รับบริการได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็ว

4. การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ คือ การบริการจากผู้ให้บริการที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถทำให้ผู้รับบริการเกิดความเชื่อถือและสร้างความมั่นใจว่าผู้รับบริการได้รับบริการที่ดี

5. การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ คือ ผู้ให้บริการที่ให้บริการแก่ผู้รับบริการแต่ละรายด้วยความเอาใจใส่ ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการแต่ละรายมีความเหมือน และความแตกต่างในบางเรื่องใช้เป็นแนวทางในการให้บริการผู้รับบริการแต่ละรายในการสร้างความพึงพอใจ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ได้แก่ การดำเนินการของสถานศึกษาเป็นรูปธรรมชัดเจนอย่างมีระบบ การเข้าใจและรู้จัก การให้ความมั่นใจการตอบสนองและความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อสถานศึกษา

### 3.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องประสิทธิผลของโรงเรียน

สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554, หน้า 166 – 177) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็นการบริหารเชิงระบบ และการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า คือ การนำองค์การ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ธรรมชาติภาพ และวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านกระบวนการ คือ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการจัดการความรู้ ส่วนด้านผลผลิต คือ ทำให้ได้ผู้เรียน เก่ง ดี และมีความสุข ส่วนครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานชุมชนมีจิตอาสาช่วยเหลือโรงเรียน ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องคิดแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการคิดนอกกรอบ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้องโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลจะต้องมีกระบวนการ

ขับเคลื่อนในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขเกี่ยวกับระยะเวลาที่ก่อตั้งโรงเรียนการมีสมาคมนักศิษย์เก่า ผู้ปกครองนักเรียนที่มีความผูกพันและให้การสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

กรชนก แยมอุทัย (2557, หน้า 96 – 98) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผล

สถานศึกษาตามทรรศนะของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่

- 1) พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัด
- 2) ด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา
- 3) ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 4) ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
- 5) ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา
- 6) ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา
- 7) ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญาปณิธาน/ วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์
- 8) ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี
- 9) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
- 10) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
- 11) ผู้เรียนมีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง และ
- 12) ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น

สุธาริณี อนงนุช (2557, หน้า 84 – 85) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง

สภาพการบริหารงานและประสิทธิผลของโรงเรียนทุ่งขนานวิทยา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และด้านความสามารถการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก

กรรณา ภู่มะลิ ทวีศิลป์ กุลนภาดล ผดุงชัย ภูพัฒน์และนิวัตต์ น้อยมณี

(2557, หน้า 158 – 189) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบในงานต่าง ๆ และผู้บริหารได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ครูมีขวัญกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน

และผู้เรียนมีความสามารถในการอ่านการเขียน และการคิดวิเคราะห์ตามเป้าหมายของโรงเรียน

พิรุณ ชำเลีย (2558, หน้า 100) ได้ศึกษาเรื่องนวัตกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การลดอัตราการขาดเรียน การลดอัตราการลาออกเรียนกลางคัน ความพึงพอใจ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

อรพรรณ ตูจันดา (2558, หน้า 42) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนวัดปทุมวนารามโดยใช้อรรถพรณโมเดล พบว่า 1) กระบวนการบริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยการพัฒนาศักยภาพครูมีกระบวนการบริหารอยู่ระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร ด้านการประเมินเพื่อพัฒนา ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม และด้านการนิเทศบุคลากรในสถานศึกษาตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้พลศึกษา ตามลำดับ 3) กระบวนการบริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 46

ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ (2559, หน้า 116) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

วรารณณ์ เนาเพชร (2559, หน้า 117 - 118) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ การประกันคุณภาพ

การศึกษา ด้านการพัฒนาและเสียสละของบุคลากร ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภัทรภา วงศ์พันธ์ (2560, หน้า 102 - 103) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่าประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสถานการณ์ ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ด้านความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์การคิดสร้างสรรค์โดยเน้นผลงานที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ด้านรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ด้านสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอและด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน

อังสนา เข้มไคร (2560, หน้า 7 - 8) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากรด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 17) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนความเป็นไปได้และความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู และด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, หน้า 225 – 228) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้น เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนซึ่งมี 5 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ด้านสมรรถนะของครู 3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน 4) ด้านวัฒนธรรมองค์การและ 5) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการบริหารโรงเรียน มี 4 ด้าน คือ 1) ด้านวิธีการบริหาร 2) ด้านจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และ 4) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และ 2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้นด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์และความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก

#### 4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนวคิด ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ มีเนื้อหาประกอบด้วย ความหมายของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ ลักษณะของรูปแบบที่ดี การพัฒนารูปแบบ การตรวจสอบรูปแบบและการทดสอบรูปแบบ ซึ่งมีรายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

##### 4.1 ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบ ไว้เช่น

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 3) ได้สรุปความหมายของรูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

วีระศักดิ์ มุงคุณ (2557, หน้า 134) ได้สรุปไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ เพื่อสื่อให้เข้าใจได้ง่ายมีความกระชับถูกต้องและสามารถตรวจสอบหรือเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงที่ช่วยให้ผู้ศึกษาและคนอื่น ๆ สามารถเข้าใจได้ชัดเจน

เจริญพร คำจารย์ (2558, หน้า 124) กล่าวว่าไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องของระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือ

องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจ  
ข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2558, หน้า 3) กล่าวว่าไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลอง  
หรือการย่อส่วน แนวคิด วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน  
อย่างเป็นระบบ ทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพิ่มพูล รมศรี (2558, หน้า 65) กล่าวว่าไว้ว่า รูปแบบ  
หมายถึง รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างหรือตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการ  
สร้างหรือสำหรับลอกเลียนแบบและ 2) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้น  
เพื่อแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ  
องค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแบบ  
หรือแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 19) กล่าวว่าไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง  
ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้ศึกษาสามารถใช้  
รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่ปรากฏตาม  
ธรรมชาติหรือในระบบต่าง ๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

ศิริวัฒน์ นิจนตร (2560, หน้า 71) กล่าวว่าไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง  
แบบย่อส่วนของจริงหรือแบบจำลองที่ใช้เป็นตัวแทนของความเป็นจริง ในสาขาวิชา  
สังคมศาสตร์และการศึกษา รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างหรือความสัมพันธ์เชิงเหตุผล แบบ  
ย่อส่วนของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เข้าใจง่ายและมองเห็น  
เป็นรูปธรรม

ภัทรภา วรงค์พันธ์ (2560, หน้า 14) กล่าวว่าไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่ง que แสดง  
โครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ  
เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เข้าใจง่ายยิ่งขึ้นและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน  
เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ปาจริย์ หงส์แก้ว (2563, หน้า 123) กล่าวว่าไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง  
ทางความคิดที่แสดงถึงตัวแปรหรือองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุ  
เป็นผล เพื่อใช้เป็นแบบหรือแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบ  
ไว้ดังนี้

Bardo and Hartman (1982, p. 245); Webster (1983, p.1154); Stoner and Wankel (1986, p. 44) สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

Keeves (1988, p. 559); Husen and Postlethwaite (1994, p. 3895); Raj (1996, p. 197) ได้สรุปไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้ กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

Joyce and Weil (2000, p. 89) กล่าวไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของกรอบความสัมพันธ์ของตัวแปรให้เห็นรูปธรรมหรือแผนของการทำงาน (Working Plan) ซึ่งใช้ในการอธิบายกระบวนการสำคัญ ๆ ในเชิงปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

Good (2005, p. 177) กล่าวไว้ว่า รูปแบบ เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เป็นแผนภูมิหรือรูปแบบสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิดและเป็นชุดของปัจจัยที่มีตัวแปรสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในรูปแบบของสัญลักษณ์ และสูตรทางคณิตศาสตร์ เป็นต้น

Thinkexist (2008, p. 1) กล่าวไว้ว่า รูปแบบเป็นแบบจำลองของระบบการปฏิบัติการหรือแบบแปลนที่กำหนดไว้ล่วงหน้าซึ่งแสดงถึงความคิดของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

Ardictionary (2008, p. 1) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบ เป็นแบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรืออยู่ในประเภทเดียวกันกับของจริงหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่เป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน

Cummings and Worley (2013, p. 789) กล่าวไว้ว่า รูปแบบ เป็นการย่อส่วน (Simplification) ปรากฏการณ์อย่างหนึ่งอย่างใดให้ง่ายต่อการศึกษาและทำความเข้าใจ เป็นการแสดงให้เห็นแบบแผนที่เป็นรูปธรรมของทฤษฎี หรือเป็นการประพจน์ปฏิบัติในเชิงอุดมคติเพื่อให้คนอื่น ๆ สามารถเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนโดยอ้างอิงหรือตัดแปลงจากพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน เพื่ออธิบายปรากฏการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเข้าใจได้อย่างชัดเจน

#### 4.2 ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่าประเภทของรูปแบบ ไว้เช่น

คักคี่ชัย ภูเจริญ (2558, หน้า 5) กล่าวไว้ว่า ประเภทของรูปแบบ ประกอบด้วย รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรมและรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการประยุกต์ใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับเรื่องที่ทำการศึกษาด้วย

Smith and other (1980, p. 461) กล่าวไว้ว่า ประเภทของรูปแบบออก ประกอบด้วย รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่ 1) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง 2) รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่ 1) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) และ 2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model)

Joyce and Weil (1985, p. 41) กล่าวไว้ว่า ประเภทของรูปแบบ ประกอบด้วย Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์ นั้น ๆ Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น

Steiner (1988, p. 148) กล่าวไว้ว่า ประเภทของรูปแบบ คือ 1) รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง 2) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน



Keeves (1988, pp. 561 – 565) กล่าวไว้ว่า ประเภทของรูปแบบ ประกอบด้วย Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมา อุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม และในส่วนของ

Husen and Postlethwaite (1994, p. 3865) กล่าวไว้ว่าประเภทของรูปแบบ ประกอบด้วย รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ/ สังเกตได้ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบาย เรื่องที่กำลังศึกษารูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของ สิ่งที่กำลังศึกษา/ ช่วยสืบเสาะความรู้และรูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของรูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจ ในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบาย ปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็น สื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มา สัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

#### 4.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ไว้เช่น วาโร เฟ็งสวัสตี (2553, หน้า 6) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า เป็นการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการ กำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555, หน้า 16) ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของ รูปแบบ องค์ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของ รูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ และ 5) แนวการ ประเมินรูปแบบ โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบ พร้อมมีเงื่อนไขการนำ รูปแบบไปใช้

วีรศักดิ์ มุงคุณ (2557, หน้า 134 – 135) ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบ ของรูปแบบแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 โครงสร้างของรูปแบบ ได้แก่

1) จุดมุ่งหมาย 2) การจัดองค์กร 3) กระบวนการดำเนินการ 4) การประเมินรูปแบบ ส่วนที่ 2 การนำรูปแบบไปใช้และส่วนที่ 3 เงื่อนไขของความสำเร็จกล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบ

ชิรวัดมน์ นิจนตร (2560, หน้า 71) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วยวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ตัวแปรหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ระบบหรือโครงสร้าง กลไกหรือกระบวนการทำงาน ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ใช้ในรูปแบบ และบริบทหรือสภาพแวดล้อมของรูปแบบนั้น ๆ รูปแบบช่วยให้นักวิจัยสามารถบรรยาย ทำนาย และทดสอบปรากฏการณ์เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรมได้

Brown and Moberg (1980, p. 98) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ได้จากการสังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการ บริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making)

Bush (1986, p. 324) กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณารูปแบบขององค์กรทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) เป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์กร 3) สภาพแวดล้อมและ 4) ภาวะผู้นำ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย ทฤษฎีพื้นฐาน หลักการ ระบบงานกลไก วิธีดำเนินการและการประเมิน โดยมีเนื้อหาขององค์ประกอบของรูปแบบที่สมบูรณ์เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาค้นคว้า และสามารถนำรูปแบบมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.4 ลักษณะของรูปแบบที่ดี

นักวิชาการหลายท่านลักษณะของรูปแบบที่ดี ไว้เช่น

วาริ พึ่งสวัสดิ์ (2556, หน้า 6 – 7) ได้กล่าวไว้ว่าลักษณะของรูปแบบที่ดี ประกอบด้วย 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ 2) รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่า ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก 3) รูปแบบควรอธิบาย

โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา และ 5) รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

คักดีชัย ภูเจริญ (2558, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดี ควรประกอบด้วยองค์ประกอบของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างและแสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจนจนสามารถนำไปสู่ความคิดใหม่ ๆ ในการขยายองค์ความรู้และนำไปสู่การแสวงหาความรู้ได้มากขึ้น สามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

Keeves (1988, p. 560) กล่าวไว้ว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดี มีดังนี้ มีความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship) มีแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ มีการระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่กำลังศึกษาดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วยในการสร้างโมเดลใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดี เป็นการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา สามารถพยากรณ์ผล ตรวจสอบได้อย่างถูกต้องเชิงประจักษ์และมีโครงสร้างในการอธิบายปรากฏการณ์เชิงเหตุและผลชัดเจน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแบบความสัมพันธ์ใหม่ที่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของเรื่องที่กำลังศึกษา

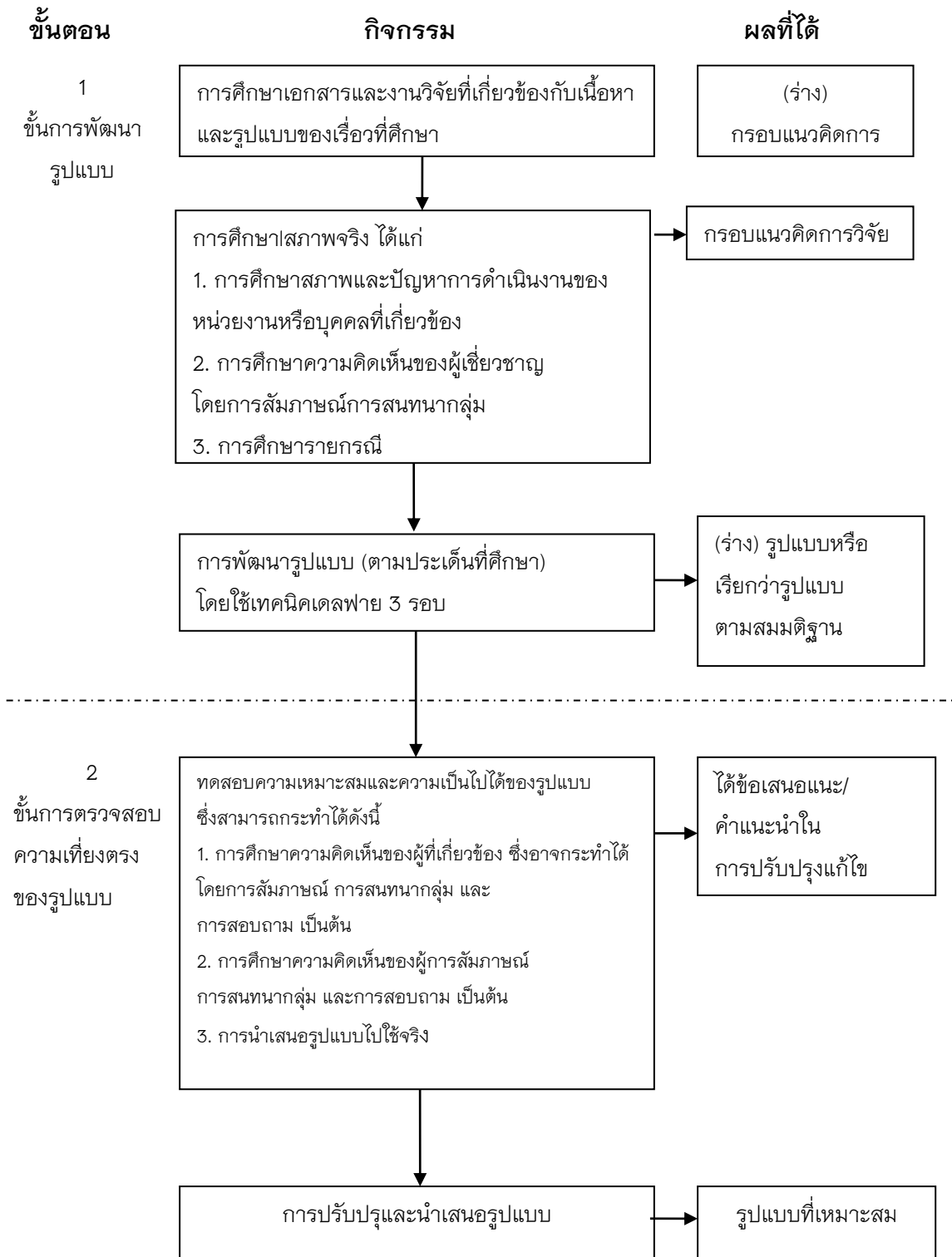
#### 4.5 การพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านการพัฒนารูปแบบ ไว้เช่น

บุญมี ก่อบุญ (2553, บทคัดย่อ) กล่าวไว้ว่า การพัฒนา มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 สร้างรูปแบบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย การสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษารายกรณี ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย การใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง และขั้นตอนที่ 3 ยืนยันรูปแบบ ประกอบด้วย การวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมีลักษณะรูปแบบเชิงโครงสร้าง ประกอบด้วย องค์ประกอบ วิธีการพัฒนาและกระบวนการพัฒนา

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 90) ได้กล่าวถึงการสร้างและพัฒนา รูปแบบ มี 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือ พัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐานโดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและ ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องนอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่อง นั้นได้เป็นอย่างดีซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายใน รูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับ ก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ

ดังนั้นการพัฒนา รูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผล การเป็นรากฐานสำคัญโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้มีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้ การศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่าง แนวคิดของการวิจัย การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะต้องดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงานโดยศึกษาความ คิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้องซึ่งวิธีการศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสอบถาม การสำรวจและการสนทนากลุ่ม เป็นต้น 2) การศึกษารายกรณีหรือพหุกรณีหน่วยงาน ที่ประสบผลสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญ ในการพัฒนารูปแบบ และ 3) การศึกษาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิวิธี การศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม เป็นต้น ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะต้องใช้ สารสนเทศที่ได้จากข้อ 1 และ ข้อ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบ แนวคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของ รูปแบบภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้แรกจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรง ของรูปแบบดังกล่าวเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมาแม้จะพัฒนาโดยรากฐานจากทฤษฎีแนวคิด รูปแบบของบุคคลอื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นจะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เป็น รูปแบบ ที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสนามจริงหรือ ทดสอบการใช้รูปแบบในสนามจริงจะช่วยให้ทราบอีกหรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบผู้วิจัยจะอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการจั ดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบซึ่งจะทำ ให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นซึ่งกระบวนการสร้างและพัฒนา รูปแบบ ดังภาพประกอบ 2-3



ภาพประกอบ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ  
ที่มา : การวิจัยการพัฒนารูปแบบ (วารุ เพ็งสวัสดิ์ 2553, หน้า 12)



ภาพประกอบ 3 การพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย  
 ที่มา: การวิจัยการพัฒนารูปแบบ (วารุ เพ็งสวัสดิ์, 2553, หน้า 13)

#### 4.6 การตรวจสอบรูปแบบ

วีรศักดิ์ มุงคุณ (2557, หน้า 164) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบ การบริหารคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 สร้างกรอบแนวคิดและร่างรูปแบบ โดยการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาวิทยาลัยดีเด่น ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแบบ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 3 รอบ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน และขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบ โดยการแจกแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ประโยชน์ และความถูกต้องของรูปแบบ

เจริญพร คำจารย์ (2558, หน้า 7 – 8) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบ การบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศ โดยการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัย สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และศึกษารายกรณี 3 โรงเรียน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแบบการ บริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการ สอบถามผู้เชี่ยวชาญ ด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบยืนยัน รูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, หน้า 225 – 228) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งการ ดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล โดยการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด หลักการ ทฤษฎีการบริหาร บทบาท หน้าที่ และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนใช้เทคนิค เดลฟายแบบปรับปรุง 3 รอบ แหล่งข้อมูลมาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเดลฟาย รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ เดลฟาย รอบที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยแจกแบบสอบถาม

อินทิรา ชูศรีทอง (2563, หน้า 150) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบการพัฒนาครูในการใช้ ICT เพื่อการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย การสร้างและพัฒนารูปแบบ การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบในโรงเรียนประถมศึกษา

ยุทธชัย จริตน์อม (2564, หน้า 197 - 198) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา และขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบมีทั้ง 2 ขั้นตอน ประกอบด้วยขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบ และขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบ ดังนั้นการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น และการประเมินความสอดคล้องของร่างรูปแบบและระยะที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการแจกแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ



#### 4.7 การทดสอบรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่าการทดสอบรูปแบบ ไว้เช่น

คักดีชัย ภูเจริญ (2558, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การทดสอบรูปแบบสามารถกระทำได้สองวิธี ได้แก่ ทดสอบโดยใช้ ข้อมูลตัวเลข และการทดสอบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ สำหรับการทดสอบทางสังคมศาสตร์อาจทดสอบด้วยวิธีทางสถิติตัวเลข หรือการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิต้องการความละเอียดมากกว่าการได้ตัวเลขที่สรุปควรประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ

Eisner (1976, pp. 192 – 193) กล่าวไว้ว่า การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นที่ถูกลำมาพิจารณา ขึ้นอยู่กับวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน การประเมินที่เป็นความเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมินเนื่องจากการวัดคุณค่าที่ไม่อาจวัดด้วยเครื่องมือใด ๆ จะต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริงการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินจะต้องเชื่อถือว่าคุณทรงแคนั้นมีความเที่ยงตรงและมีเหตุผลที่ดี และการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จะต้องยอมรับในความยืดหยุ่นของกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งการกำหนดประเด็นสำคัญ ที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตรงตามการนำเสนอและ

Madaus, Scriben and Stufflebeam (1983, pp. 399 – 402) กล่าวไว้ว่า การประเมินรูปแบบมีมาตรฐานการตรวจสอบรูปแบบ ดังนี้ มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินการเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา มาตราฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมาก่อนที่จะนำไปใช้จริง ควรได้รับการประเมิน ทดสอบความเหมาะสมโดยการใช้การประเมินในลักษณะต่าง ๆ รวมทั้งการทดสอบโดย ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน เพื่อเป็นการรับรองคุณภาพของรูปแบบก่อนนำไปใช้จริง

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ซึ่งมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

#### ระยะที่ 1 การพัฒนา รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในระยะที่ 1 มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

##### 1. ความมุ่งหมาย

เพื่อพัฒนา รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

##### 2. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง องค์ประกอบของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นที่ 3 กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 2 แห่ง ประกอบด้วย โรงเรียนมุกดาหารและโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มุกดาหาร โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา/ รองผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน

ขั้นที่ 4 การประเมินร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน

### 3. กลุ่มเป้าหมาย

3.1 กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 3 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ทางด้านการศึกษาและมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปีขึ้นไป

3.2 กลุ่มเป้าหมายกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น จำนวน 2 แห่ง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา/ รองผู้บริหารสถานศึกษา รวม 2 คน โรงเรียนละจำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.3 กลุ่มเป้าหมายผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการประเมินร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 7 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คนศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) การประเมินร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปีขึ้นไป

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.1 แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะของแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi - Structured Interview)

4.2 แบบสัมภาษณ์กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะของแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi - Structured Interview)

4.3 แบบประเมินร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 5. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

5.2 นำร่างประเด็นแบบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาต้น ให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหา

5.3 หาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาต้นที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาเพื่อหาค่าความสอดคล้องของสิ่งที่ต้องการจะวัด คือ ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป ผลการพิจารณาหาค่าความสอดคล้องของแบบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาต้นมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ถือว่าข้อคำถามใช้ได้ เป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, หน้า 37)

5.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการเก็บข้อมูลกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาต้น ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5.5 ร่างแบบประเมินรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหา ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ให้มีความสมบูรณ์ก่อนที่จะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

## 6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

6.1 ขอนหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยในมนุษย์ สถาบันวิจัยและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6.2 ขอนหนังสือราชการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาต้น

เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

6.3 นั้ดหมาย วัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

6.4 ผู้วิจัยส่งแบบการประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบในรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทางไปรษณีย์พร้อมใช้ google form เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืน และมีการติดตามแบบการประเมินภายหลังส่งไปได้สองสัปดาห์ทางโทรศัพท์

## 7. การวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้วิจัยนำมาจัดเรียงหมวดหมู่ เรียงลำดับตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

7.2 นำแบบประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบในรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน พิจารณาเพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการจะวัด คือ ค่า IOC (Index of Items Objectives Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, หน้า 37) ดังนี้ ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าสอดคล้องให้คะแนน +1 ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าไม่สอดคล้องให้คะแนน -1 ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าไม่แน่ใจให้คะแนน 0 ซึ่งผลการพิจารณาหาค่าความสอดคล้องขององค์ประกอบในรูปแบบมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ถือว่าข้อคำถามใช้ได้

## ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในระยะที่ 2 มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ความมุ่งหมาย

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### 2. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น

### 3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากร เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 934 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

3.2 กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 608) ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 273 คน ใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น มีลักษณะเป็นประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

## 5. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

5.2 นำร่างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหา

5.3 การหาคุณภาพของแบบสอบถามตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด คือ ค่า IOC (Index of Items – Objectives Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่าลงความ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ สอดคล้อง (+1) ไม่สอดคล้อง (-1) และไม่แน่ใจ (0) จำนวน 5 คน (ปราณี หล้าเบญจนะ, 2559, หน้า 3) ซึ่งผลการพิจารณาค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ถือว่าข้อคำถามใช้ได้

5.4 การหาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try Out) จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์คุณภาพ ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยใช้สัมฤทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย โดยมีเกณฑ์ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถาม ตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีคำนวณหาสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's :  $\infty$  – Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 100) ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.24 – 0.60 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.87

5.5 ปรับปรุงแก้ไขประเด็นแบบสอบถามตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ก่อนที่จะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

## 6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 6.1 ขอนหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยในมนุษย์ สถาบันวิจัยและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- 6.2 ขอนหนังสือราชการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อนำส่งแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 6.3 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทางไปรษณีย์พร้อมทั้งซองเปล่าติดแสตมป์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืน และมีการติดตามแบบการประเมินภายหลังส่งไปได้สองสัปดาห์ทางโทรศัพท์
- 6.4 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 273 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 7. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

7.1 นำผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมและรายด้าน โดยมีเกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ในการแปลความหมายโดยให้ระดับคะแนนตามวิธีของ Likert (Rensis Likert Method) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2555, หน้า 101)

ระดับ 5 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก



ระดับ 3 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7.2 เกณฑ์แปลความหมายข้อมูล โดยมีเกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2555, หน้า 101)

4.51 – 5.00 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

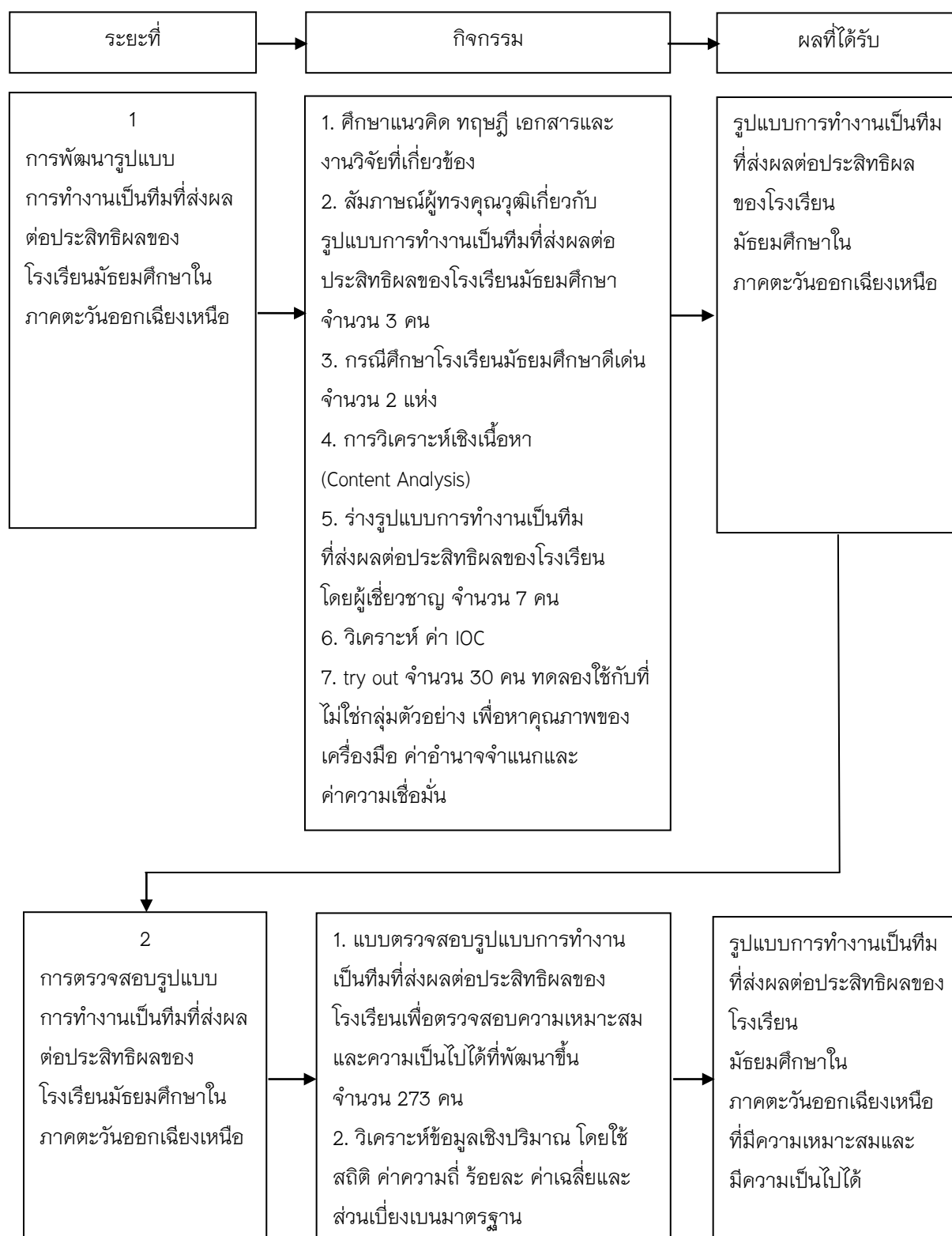
2.51 – 3.50 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7.3 เกณฑ์การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้

ดังนั้นผู้วิจัยสรุประยะเวลาการดำเนินการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ระยะการดำเนินการ

ตาราง 5 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะที่	วิธีดำเนินการ	เครื่องมือที่ใช้	กลุ่มตัวอย่าง/ กลุ่มเป้าหมาย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลา
1 การพัฒนารูปแบบ การทำงานเป็นทีมที่ ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียง เหนือ	1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3. กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ดีเด่น 4. ร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพของโรงเรียน 5. พัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ มีประสิทธิภาพของโรงเรียน	1. แบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้างและ กรณีศึกษาโรงเรียน มัธยมศึกษาดีเด่น 2. แบบประเมินความ สอดคล้องของ องค์ประกอบใน รูปแบบการทำงานเป็น ทีมที่มีประสิทธิภาพของ โรงเรียน	1. ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2. กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ดีเด่น 2 แห่ง ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา/ รองผู้บริหาร สถานศึกษา 3. ผู้เชี่ยวชาญประเมินร่างรูปแบบ การทำงานของทีม จำนวน 7 คน 4. try out จำนวน 30 คน ทดลองใช้ กับที่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหา คุณภาพของเครื่องมือ	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) 2. ค่าความสอดคล้อง (IOC) 3. ค่าอำนาจจำแนก 4. ค่าความเชื่อมั่น	รูปแบบการทำงานเป็น ทีมที่มีประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียง เหนือ	- ระหว่าง เดือน กันยายน 2564 ถึง เดือน ธันวาคม 2564
2 การตรวจสอบ รูปแบบการทำงาน เป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียง เหนือ	1. แบบตรวจสอบความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน มัธยมศึกษา ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ	4. แบบตรวจสอบ ความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของ รูปแบบการทำงานเป็น ทีมที่มีประสิทธิภาพของ โรงเรียน	จำนวน 273 คน ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา เลือกแบบเจาะจง	1. ความถี่ 2. ร้อยละ 3. ค่าเฉลี่ย 4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 5. ค่าความสอดคล้อง (IOC)	รูปแบบการทำงานเป็น ทีมที่มีประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียง เหนือที่มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้	- ระหว่าง เดือน มกราคม 2566 ถึง เดือน มีนาคม 2566

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

1. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจากการสังเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษา

2. การประเมินรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้เชี่ยวชาญ

ระยะที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละระยะเป็นดังนี้

## ระยะที่ 1 ผลการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) เกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน และกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา/ รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน โรงเรียนละ จำนวน 1 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 6



ตาราง 6 สรุปผลสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	ผลการสัมภาษณ์รณิศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น 2 แห่ง	สรุป
<p>1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย</p> <p>1.1 การบริหารจัดการในทีม</p> <p>1.2 ด้านงบประมาณ</p> <p>1.3 คุณลักษณะของผู้นำทีม</p> <p>1.4 ความไว้วางใจในการทำงาน</p>	<p>“...การบริหารจัดการในสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เช่น การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารบุคคล แต่ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม เช่น บทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ การไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งวัฒนธรรมภายในสถานศึกษา เป็นต้น ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...ในมุมมองของผมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมมีหลายปัจจัยที่สำคัญ เช่น ด้านงบประมาณหากมีน้อย</p>	<p>“...ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาของเรามีปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำทำหน้าที่บริหารจัดการทุกฝ่าย ๆ ทั้งด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน และความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งร่วมกันเป็นทีมแล้วทุกอย่างที่ปฏิบัติจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งทางตรงและทางอ้อม...”</p> <p>(โรงเรียนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p>	<p>1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม มี 4 ปัจจัย ประกอบด้วย</p> <p>1.1 การบริหารจัดการในทีม</p> <p>1.2 ด้านงบประมาณ</p> <p>1.3 คุณลักษณะของผู้นำทีม</p> <p>1.4 ความไว้วางใจในการทำงาน</p>

ตาราง 6 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	ผลการสัมภาษณ์รณีศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น 2 แห่ง	สรุป
	<p>การบริหารจัดการในสถานศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาและความไว้วางใจของบุคลากรด้วย...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“... สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ดี ย่อมที่จะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน บุคลากรและผู้ปกครอง ซึ่งในทรรศนะของผมเกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม เช่น ด้านงบประมาณต้องมีอย่างเพียงพอ ปัจจัยด้านบทบาทบุคคล และ ปัจจัยระหว่างบุคคลหรือปัจจัยของกลุ่ม...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์)</p>	<p>“... การทำงานเป็นทีมในมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ต้องการ เพราะว่าถ้าทุกคนร่วมกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำงานตามบทบาท หน้าที่และร่วมบริหารจัดการด้านงบประมาณ...”</p> <p>(โรงเรียนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p>	



ตาราง 6 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	ผลการสัมภาษณ์รณีกศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น 2 แห่ง	สรุป
<p>2. การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย</p> <p>2.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร</p> <p>2.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน</p> <p>2.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน</p> <p>2.4 ด้านการมีส่วนร่วมของทีม</p>	<p>“...ในประเด็นการทำงานเป็นทีมนี้ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มและบุคคลเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรหากเข้ามามีส่วนร่วม กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน และมีการติดต่อสื่อสารที่ดีร่วมกันเป็นทีมทำให้เกิดประสิทธิผลอย่างแน่นอน...” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p>	<p>“...โรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วมของทุกคนในสถานศึกษา เพื่อมากำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรตลอดเวลา และเราต้องให้การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันด้วย ...” (โรงเรียนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...การทำงานเป็นทีม เป็นเรื่องของการติดต่อสื่อสารของบุคลากรกับผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันที่ส่งผลต่อวัตถุประสงค์และ</p>	<p>2. การทำงานเป็นทีม มี 5 ด้าน ประกอบด้วย</p> <p>2.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร</p> <p>2.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน</p> <p>2.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน</p> <p>2.4 ด้านการมีส่วนร่วมของทีม</p>

ตาราง 6 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	ผลการสัมภาษณ์รณนิกศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น 2 แห่ง	สรุป
	<p>“...สถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะ เช่น การยอมรับ กัน เป้าหมายเดียวกัน การปฏิบัติงานและมีการ ติดต่อสื่อสารร่วมกัน ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2564)</p>	<p>เป้าหมายที่กำหนดไว้แต่ที่ขาด ไม่ได้ต้องให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม การปฏิบัติงานของสถานศึกษา...”</p> <p>(โรงเรียนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p>	
<p>3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม</p> <p>3.1 การวางแผน</p> <p>3.2 การปฏิบัติตามแผน</p> <p>3.3 การตรวจสอบ</p> <p>3.4 การปรับปรุง แก้ไข</p>	<p>“...การทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมีขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทุกคนทราบกันดี คือ มี การวางแผน การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและการ ปรับปรุงแก้ไขที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของผู้เรียน และ ความเชื่อมั่นของ ผู้ปกครองนักเรียน...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p>	<p>“...ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้น ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การ ตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุง แก้ไข ...”</p> <p>(โรงเรียนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้น ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การ ตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุง</p>	<p>3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้น ประกอบด้วย</p> <p>3.1) การวางแผน</p> <p>3.2) การปฏิบัติตามแผน</p> <p>3.3) การตรวจสอบ</p> <p>3.4) การปรับปรุง แก้ไข</p>

ตาราง 6 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	ผลการสัมภาษณ์รณิศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น 2 แห่ง	สรุป
	<p>แก้ไขที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และ ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย</p> <p>1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุง แก้ไข...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย</p> <p>1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ การปรับปรุง แก้ไข ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p>	<p>แก้ไข ...”</p> <p>(โรงเรียนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...ประสิทธิผลของโรงเรียนต้องเกิดจากการบริหารจัดการ</p> <p>สถานศึกษาร่วมกัน มีกระบวนการดำเนินงานร่วมกัน เช่น การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบและการปรับปรุง แก้ไข</p> <p>ร่วมกันส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพทางการศึกษาเกิดความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน</p> <p>คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เรามีการพัฒนาบุคลากร</p>	

ตาราง 6 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	ผลการสัมภาษณ์รณิศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น 2 แห่ง	สรุป
<p>4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนประกอบด้วย</p> <p>4.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</p> <p>4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>4.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>4.4 การพัฒนาบุคลากร</p> <p>4.5 ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน</p>	<p>“...การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้ปกครองนักเรียนเกิดความเชื่อมั่นต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนขอโรงเรียน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาโดยที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม มีขั้นตอนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการติดต่อสื่อสารที่ดีและทุกคนในองค์กรยอมรับการปฏิบัติงานซึ่งกันและกันจนทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งในด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</p>	<p>อยู่ตลอดเวลาและบุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ...”</p> <p>(โรงเรียนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...ผลตอบรับจากการเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ เช่น ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาบุคลากร. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ...”</p> <p>(โรงเรียนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p>	<p>4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนมี 5 ด้าน ประกอบด้วย</p> <p>4.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</p> <p>4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>4.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>4.4 การพัฒนาบุคลากร</p> <p>4.5 ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน</p>

ตาราง 6 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	ผลการสัมภาษณ์รณีศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น 2 แห่ง	สรุป
	<p>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้เรียน การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง..” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564)</p> <p>“...ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการทำงานเป็นทีมที่ ชัดเจนภายในสถานศึกษา เช่น การติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายใน การปฏิบัติงานร่วมกันและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้ เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อโรงเรียน เช่น ทำให้เกิดความเชื่อมั่นของ ผู้ปกครองนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สูงขึ้น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนเป็นไปตามมา มาตรฐาน ครูผู้สอนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ มีการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง...” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 256</p>	<p>ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ...” (โรงเรียนที่ 1, สัมภาษณ์, 2564</p> <p>ผลตอบรับจากการเป็นโรงเรียนที่มี คุณภาพเช่น ด้านความเชื่อมั่นของ ผู้ปกครองนักเรียนผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน การพัฒนาบุคลากร. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้เรียนและความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน ...” (โรงเรียนที่ 2, สัมภาษณ์, 2564</p>	



จากตาราง 6 สรุปได้ว่า จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น จำนวน 2 แห่ง เกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม มี 4 ปัจจัย ประกอบด้วย
  - 1) การบริหารจัดการในทีม 2) ด้านงบประมาณ 3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 4) ความไว้วางใจในการทำงาน
2. การทำงานเป็นทีม มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม
3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุง แก้ไข
4. ประสิทธิผลของโรงเรียน มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) การพัฒนาบุคลากรและ 5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

## 2. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากนั้นผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบ จำนวน 7 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการในทีม 2) ด้านงบประมาณ 3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 4) ความไว้วางใจในการทำงาน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความสอดคล้องขององค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อถือว่าใช้ได้
2. การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

และ4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความสอดคล้องขององค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อถือว่าใช้ได้

3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุง แก้ไข พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความสอดคล้องขององค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อถือว่าใช้ได้

4. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) การพัฒนาบุคลากรและ 5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความสอดคล้องขององค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อถือว่าใช้ได้

## ระยะที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สถิติที่ใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 7

ตาราง 7 คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ค่าสถิติ	
	จำนวน คน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	200	73.26
- หญิง	73	26.74
รวม	273	100.00
2. อายุ		
- น้อยกว่า 30 ปี	16	5.86
- 31 - 40 ปี	150	54.94
- 41 - 50 ปี	72	26.38
- 51 ปีขึ้นไป	35	12.82
รวม	273	100.00



ตาราง 7 (ต่อ)

รายการ	ค่าสถิติ	
	จำนวน คน	ร้อยละ
4. ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรี	-	-
- ปริญญาโท	258	94.50
- ปริญญาเอก	15	5.50
รวม	273	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
- น้อยกว่า 5 ปี	16	5.86
- 5 - 10 ปี	102	37.37
- 11 - 15 ปี	135	49.45
- 16 ปี ขึ้นไป	20	7.32
รวม	273	100.00

จากตาราง 7 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 273 คน จำแนกตามเพศชาย จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 73.26 รองลงมาเป็นหญิง จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 26.74 อายุส่วนใหญ่ 31-40 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 54.94 รองลงมาเป็น 41-50 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 26.38 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ปริญญาโท จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 94.50 รองลงมาปริญญาเอก จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 และประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ 11-15 ปี จำนวน 135คน คิดเป็นร้อยละ 49.45 และรองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 37.37

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม  
ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและ  
รายด้าน

ข้อ	รายการ ประเมิน	ความ เหมาะสม		แปล ความหมาย	ความ เป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม</b>							
1.1	การบริหาร จัดการในทีม	4.58	.35	มากที่สุด	4.60	.35	มากที่สุด
1.2	ด้าน งบประมาณ	4.56	.40	มากที่สุด	4.62	.35	มากที่สุด
1.3	คุณลักษณะ ของผู้นำทีม	4.60	.38	มากที่สุด	4.59	.37	มากที่สุด
1.4	ความไว้วางใจ ในการทำงาน	4.63	.33	มากที่สุด	4.61	.33	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.59	.27	มากที่สุด	4.61	.25	มากที่สุด
<b>2. การทำงานเป็นทีม</b>							
2.1	ด้านการ ติดต่อสื่อสาร	4.54	.56	มากที่สุด	4.57	.60	มากที่สุด
2.2	ด้าน วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ที่ชัดเจนเห็น พ้องต้องกัน	4.61	.50	มากที่สุด	4.52	.54	มากที่สุด
2.3	ด้านการ ยอมรับ นับถือซึ่งกัน และกันของทีม	4.61	.52	มากที่สุด	4.64	.55	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	รายการ ประเมิน	ความ เหมาะสม		แปล ความหมาย	ความ เป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
2.4	ด้านการมีส่วนร่วม ของทีม	4.57	.53	มากที่สุด	4.58	.57	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	4.58	.36	มากที่สุด	4.58	.42	มากที่สุด

**3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม (การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ  
การปรับปรุง แก้ไข)**

3.1	ด้านการ ติดต่อสื่อสาร	4.58	.23	มากที่สุด	4.60	.21	มากที่สุด
3.2	ด้าน วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ที่ชัดเจนเห็น พ้องต้องกัน	4.66	.24	มากที่สุด	4.60	.26	มากที่สุด
3.3	ด้านการ ยอมรับ นับถือซึ่งกัน และกันของทีม	4.66	.22	มากที่สุด	4.59	.20	มากที่สุด
3.4	ด้านการมีส่วนร่วม ของทีม	4.59	.22	มากที่สุด	4.57	.24	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	4.62	.22	มากที่สุด	4.59	.22	มากที่สุด

**4. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน**

4.1	ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	4.61	.27	มากที่สุด	4.57	.53	มากที่สุด
-----	---------------------------	------	-----	-----------	------	-----	-----------

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	รายการ ประเมิน	ความ เหมาะสม		แปล ความหมาย	ความ เป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
4.2	ความพึงพอใจ ในการ ปฏิบัติงาน	4.67	.50	มากที่สุด	4.62	.51	มากที่สุด
4.3	คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ ของผู้เรียน	4.61	.29	มากที่สุด	4.58	.27	มากที่สุด
4.4	การพัฒนา บุคลากร	4.61	.32	มากที่สุด	4.57	.38	มากที่สุด
4.5	ด้านความ เชื่อมั่นของ ผู้ปกครอง นักเรียน	4.59	.38	มากที่สุด	4.56	.29	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.60	.12	มากที่สุด	4.46	.18	มากที่สุด
โดยรวมเฉลี่ย		4.59	.24	มากที่สุด	4.56	.26	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มี  
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น  
ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ,  
S.D. = 0.24), ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.26) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
พบว่า

1.1 ด้านความเหมาะสมรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ,  
S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังนี้  
ความไว้วางใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.33) คุณลักษณะของผู้นำทีม

( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.38) การบริหารจัดการในที่ม ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.35) และ  
ด้านงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.40) ตามลำดับ

1.2 ด้านความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ,  
S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังนี้  
ด้านงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.35) ความไว้วางใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.61$ ,  
S.D. = 0.33) การบริหารจัดการในที่ม ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.35) และคุณลักษณะของ  
ผู้นำทีม ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.37) ตามลำดับ

2. การทำงานเป็นทีมด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่  
ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.36), ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.42) ตามลำดับ  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

2.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.56), ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ

2.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน พบว่า มีความ  
เหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.50),  
( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.54) ตามลำดับ

2.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม พบว่า มีความเหมาะสม  
และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.52), ( $\bar{X} = 4.64$ ,  
S.D. = 0.55) ตามลำดับ

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมของทีม พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้  
อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.53), ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.57) ตามลำดับ

3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน  
การตรวจสอบ การปรับปรุง แก้ไข ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ย  
อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.24), ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.26)  
ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

3.1 ด้านความเหมาะสมรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ,  
S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังนี้ ด้านการ  
ยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.22) ด้านวัตถุประสงค์และ  
เป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.24) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม

( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.22) และด้านการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.23) ตามลำดับ

3.2 ด้านความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.21) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เห็นพ้องต้องกัน ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.26) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.20) และด้านการมีส่วนร่วมของทีม ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.24) ตามลำดับ

4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.12), ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.18) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

4.1 ด้านความเหมาะสมรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.12) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังนี้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.50) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.29) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.27) การพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.32) และด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.38) ตามลำดับ

4.2 ด้านความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.18) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังนี้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.51) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.27) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.53) ด้านความเชื่อมั่นของการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.38) และผู้ปกครองนักเรียน ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.29) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม  
ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านปัจจัย  
ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>1. การบริหารจัดการในทีม</b>							
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องร่วมกัน บริหารจัดการทีมด้วย คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.52	.54	มากที่สุด	4.64	.51	มากที่สุด
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับบุคลากรและ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แสดงความมุ่งมั่น พัฒนาผู้เรียนให้เต็ม ศักยภาพทาง ด้านวิชาการ	4.54	.49	มากที่สุด	4.57	.50	มากที่สุด
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติกิจกรรม ทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอและ มีความต่อเนื่อง	4.61	.49	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1.4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตระหนักใน บทบาทและหน้าที่ ที่พึงมีต่อตนเองและ สังคม	4.60	.53	มากที่สุด	4.61	.53	มากที่สุด
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาบุคลากร และสื่อการเรียน การสอนให้มี ประสิทธิภาพอยู่เสมอ	4.63	.52	มากที่สุด	4.62	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.58	.35	มากที่สุด	4.60	.35	มากที่สุด

## 2. ด้านงบประมาณ

2.1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดสรร งบประมาณจัดทำ แผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่าย งบประมาณ ในสถานศึกษา	4.56	.59	มากที่สุด	4.61	.52	มากที่สุด
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรมีการ ประชุม วางแผน การใช้งบประมาณ อย่างคุ้มค่า	4.53	.57	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด



ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
2.3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำกับ ติดตาม การใช้งบประมาณ ให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างสูงสุด	4.55	.52	มากที่สุด	4.56	.54	มากที่สุด
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดหารายได้ เพื่อมาใช้บริการ จัดการทางการศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพ ทางการศึกษาให้ที่ดี ยิ่งขึ้น	4.57	.51	มากที่สุด	4.66	.48	มากที่สุด
2.5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีรายงานผลการใช้ จ่ายงบประมาณ ประจำปีให้บุคลากร ในสถานศึกษา รับทราบ	4.58	.50	มากที่สุด	4.68	.46	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.56	.40	มากที่สุด	4.62	.35	มากที่สุด

### 3. คุณลักษณะของผู้นำทีม

3.1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ นำทักษะทางด้าน วิชาชีพมาปฏิบัติงาน ได้จริง	4.58	.50	มากที่สุด	4.64	.47	มากที่สุด
-----	---	------	-----	-----------	------	-----	-----------

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
3.2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถ ในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์เทคโนโลยี และสารสนเทศได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.54	.55	มากที่สุด	4.53	.51	มากที่สุด
3.3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถ ในการเขียนรายงาน ผลการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม	4.59	.52	มากที่สุด	4.58	.50	มากที่สุด
3.4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถ ในการสอนงานให้กับ บุคลากรอย่าง มีประสิทธิภาพ	4.63	.50	มากที่สุด	4.64	.49	มากที่สุด
3.5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กับบุคลากร และ สร้างเสริมแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย	4.64	.48	มากที่สุด	4.56	.50	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
	รวมเฉลี่ย	4.60	.38	มากที่สุด	4.59	.37	มากที่สุด

#### 4. ความไว้วางใจในการทำงาน

4.1	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความอิสระใน การปฏิบัติงานเน้น การทำงานเป็นทีม และรับผิดชอบ ร่วมกันของทีม	4.63	.51	มากที่สุด	4.63	.50	มากที่สุด
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษา เสริมสร้างความ เชื่อมั่น เชื่อใจและ ความน่าเชื่อถือต่อกัน ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	4.64	.53	มากที่สุด	4.63	.53	มากที่สุด
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรพึงพา อาศัยกันและมีความ ไว้วางใจสะท้อนให้ เห็นความคาดหวัง ที่เป็นผลลัพธ์ทางบวก ในสถานศึกษา	4.64	.49	มากที่สุด	4.67	.47	มากที่สุด
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรให้ ความเคารพนับถือ ซึ่งกันและกัน	4.63	.51	มากที่สุด	4.57	.54	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรมีกร ยอมรับใน ความสามารถซึ่งกัน และกันและแบ่งงาน ตามความรู้ ความสามารถ	4.61	.50	มากที่สุด	4.56	.54	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	4.63	.33	มากที่สุด	4.61	.33	มากที่สุด
	โดยรวมเฉลี่ย	4.59	.27	มากที่สุด	4.61	.25	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.27), ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.25) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

1. การบริหารจัดการในทีมที่พัฒนาขึ้นด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่า

1.1 ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรและสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอและมีความต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษา มีความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ที่พึงมีต่อตนเองและสังคม ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.53) ตามลำดับ

1.2 ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 0.60$ , S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันบริหารจัดการทีมด้วยคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.51) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรและสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.52) ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ที่พึงมีต่อตนเองและสังคม ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.53) ตามลำดับ

2. ด้านงบประมาณที่พัฒนาขึ้นด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่า

2.1 ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีให้บุคลากรในสถานศึกษารับทราบ ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.50) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหารายได้เพื่อมาใช้ในการจัดการทางการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาให้ที่ดียิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.51) และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.59) ตามลำดับ

2.2 ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีให้บุคลากรในสถานศึกษารับทราบ ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.46) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหารายได้เพื่อมาใช้ในการจัดการทางการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาให้ที่ดียิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.48) และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.52) ตามลำดับ

3. คุณลักษณะของผู้นำทีมที่พัฒนาขึ้นด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่า

3.1 ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร และสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.48) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสอนงานให้กับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.52)

3.2 ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำทักษะทางด้านวิชาชีพมาปฏิบัติงานได้จริง ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.47) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสอนงานให้กับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.50)

4. ความไว้วางใจในการทำงานที่พัฒนาขึ้นด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่า

4.1 ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรพึงพาอาศัยกันและมีความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวังที่เป็นผลลัพธ์ทางบวกในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.47) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความอิสระในการปฏิบัติงานเน้นการทำงานเป็นทีมและรับผิดชอบร่วมกันของทีม ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างความเชื่อมั่น เชื่อใจ และความน่าเชื่อถือต่อกันในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.53)

4.2 ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรพึงพาอาศัยกันและมีความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวังที่เป็นผลลัพธ์ทางบวกในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.47) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความอิสระในการปฏิบัติงานเน้นการทำงานเป็นทีมและรับผิดชอบร่วมกันของทีม ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.50) ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างความเชื่อมั่น เชื่อใจและความน่าเชื่อถือต่อกันในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.53)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีม  
ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.54	.56	มากที่สุด	4.57	.60	มากที่สุด
2	ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน	4.61	.50	มากที่สุด	4.50	.54	มากที่สุด
3	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม	4.61	.52	มากที่สุด	4.64	.55	มากที่สุด
4	ด้านการมีส่วนร่วมของทีม	4.57	.53	มากที่สุด	4.58	.57	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.58	.36	มากที่สุด	4.58	.42	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น การทำงานเป็นทีม ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.36), ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.42) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

1. ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.56), ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ
2. ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.50), ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.54) ตามลำดับ

3. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.52), ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.55) ตามลำดับ

4. ด้านการมีส่วนร่วมของทีม พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.53), ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.42) ตามลำดับ





ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมด้านการติดต่อสื่อสาร

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปลความหมาย	ความเป็นไปได้		แปลความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม</b>							
<b>1. ด้านการติดต่อสื่อสาร</b>							
<b>1.1 การวางแผน</b>							
1.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคการทำงานเป็นทีมโดยการติดต่อสื่อสารร่วมกัน	4.56	.53	มากที่สุด	4.62	.49	มากที่สุด
1.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน การทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารสื่อสารร่วมกันในการกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	4.50	.52	มากที่สุด	4.60	.53	มากที่สุด
1.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคล หัวหน้าฝ่ายและกลุ่มเครือข่ายในสถานศึกษา	4.60	.50	มากที่สุด	4.60	.50	มากที่สุด
1.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานเป็นทีมโดยการติดต่อสื่อสารร่วมกัน ด้วยการประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบนโยบายในสถานศึกษา	4.64	.49	มากที่สุด	4.60	.54	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปลความหมาย	ความเป็นไปได้		แปลความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1.1.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนแผนการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารสื่อสารร่วมกันกำหนดรูปแบบการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา	4.56	.51	มากที่สุด	4.62	.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.59	.34	มากที่สุด	4.61	.33	มากที่สุด
<b>1.2 การปฏิบัติตามแผน</b>							
1.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคนร่วมกันการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษาที่กำหนดไว้	4.58	.50	มากที่สุด	4.65	.52	มากที่สุด
1.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกัน	4.56	.53	มากที่สุด	4.60	.50	มากที่สุด
1.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.57	.53	มากที่สุด	4.56	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.57	.40	มากที่สุด	4.60	.36	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>1.3 การตรวจสอบ</b>							
1.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบการตรวจสอบความก้าวหน้า การดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามแผนพัฒนาของสถานศึกษา	4.58	.51	มากที่สุด	4.60	.52	มากที่สุด
1.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสาร ร่วมกันระหว่างบุคคล หัวหน้าฝ่ายและกลุ่มเครือข่ายในสถานศึกษา	4.57	.51	มากที่สุด	4.67	.48	มากที่สุด
1.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบรูปแบบ/ วิธีการทำงานเป็นทีม โดยการสื่อสารร่วมกัน	4.56	.51	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด
1.3.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบรูปแบบการวัดและประเมินผล ในสถานศึกษา	4.56	.53	มากที่สุด	4.61	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.57	.36	มากที่สุด	4.63	.32	มากที่สุด
<b>1.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>							
1.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไขการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อ สารร่วมกัน	4.58	.50	มากที่สุด	4.59	.50	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไขการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคล หัวหน้าฝ่ายและกลุ่มเครือข่ายในสถานศึกษา	4.64	.50	มากที่สุด	4.58	.52	มากที่สุด
1.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไขการทำงานเป็นทีมโดยการติดต่อสื่อสารร่วมกัน ด้วยการประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบนโยบายในสถานศึกษา	4.63	.51	มากที่สุด	4.56	.53	มากที่สุด
1.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไขการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารสื่อสารร่วมกันเพื่อพัฒนารูปแบบการวัดและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา	4.61	.53	มากที่สุด	4.65	.52	มากที่สุด
1.4.5	ผู้บริหารสถานศึกษาการปรับปรุง แก้ไขและการทบทวนผลการปฏิบัติงานโดยให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	4.58	.53	มากที่สุด	4.60	.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.58	.23	มากที่สุด	4.60	.21	มากที่สุด



จากตาราง 11 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มี  
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการติดต่อสื่อสาร  
มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข มีความ  
เหมาะสม และความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม	
		$\bar{X}$	S.D.
<b>2. ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน</b>			
<b>2.1. การวางแผน</b>			
2.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการวิเคราะห์สภาพปัญหา และบริบทสถานศึกษาในการวางแผนกำหนดแผนพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน	4.58	.52
2.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมเพื่อตัดสินใจร่วมกันในกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน	4.61	.51
2.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรวางแผนร่วมกันกำหนดรูปแบบ/ วิธีการวัดและประเมินผล	4.57	.51
รวมเฉลี่ย		4.58	.41
		198	

ตาราง 12 (ต่อ)



ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม	
		$\bar{X}$	S.D.
<b>2.2 การปฏิบัติตามแผน</b>			
2.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุม ชี้แจงการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา	4.61	.50
2.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา	4.63	.49
2.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา	4.64	.51
รวมเฉลี่ย		4.62	.36
<b>2.3 การตรวจสอบ</b>			
2.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบและควบคุมวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษาจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา	4.65	.49
ตาราง 12 (ต่อ)			
ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม	
		$\bar{X}$	S.D.

2.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบ การส่งเสริม สนับสนุน และเื้ออำนวยการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา	4.58	.51
2.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการตรวจสอบโดยวิธีการวัดและประเมินผล	4.57	.57
รวมเฉลี่ย		4.60	.39
<b>2.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>			
2.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.60	.51
2.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการปรับปรุง แก้ไขวิธีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	4.60	.52
2.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและสาธารณชนให้รับทราบ	4.60	.51
รวมเฉลี่ย		4.66	.24

จากตาราง 12 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกันมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน



ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>3. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม</b>							
<b>3.1. การวางแผน</b>							
3.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน โดยการแสดงออกซึ่งความรู้สึก ความรัก ความเมตตา ความค่านิยม ชมชอบร่วมกัน	4.62	.49	มากที่สุด	4.58	.53	มากที่สุด
3.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ความเชื่อมั่นต่อสมาชิกในทีมจนเกิดเป็นความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ	4.61	.49	มากที่สุด	4.61	.50	มากที่สุด
3.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีความเต็มใจในการวางแผนร่วมกัน ทำให้เกิดเป็นการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	4.59	.50	มากที่สุด	4.61	.54	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.61	.38	มากที่สุด	4.60	.41	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>3.2 การปฏิบัติตามแผน</b>							
3.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเคารพ นับถือในการอาวุโสของบุคลากร ในสถานศึกษา	4.54	.52	มากที่สุด	4.60	.53	มากที่สุด
3.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในการ ปฏิบัติงาน	4.56	.53	มากที่สุด	4.62	.51	มากที่สุด
3.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนความสามารถและพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.58	.55	มากที่สุด	4.61	.50	มากที่สุด
3.2.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการยอมรับของ บุคลากรและสร้างแรงจูงใจในภาคปฏิบัติงาน	4.61	.54	มากที่สุด	4.58	.50	มากที่สุด
3.2.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม	4.59	.55	มากที่สุด	4.58	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.58	.31	มากที่สุด	4.60	.29	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>3.3 การตรวจสอบ</b>							
3.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร มีความโปร่งใส ตรงไป ตรงมา ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	4.60	.53	มากที่สุด	4.58	.51	มากที่สุด
3.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติงานพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	4.63	.51	มากที่สุด	4.56	.54	มากที่สุด
3.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีรูปแบบ วิธีการ เกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	4.65	.51	มากที่สุด	4.59	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.63	.38	มากที่สุด	4.58	.39	มากที่สุด
<b>3.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>							
3.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนา	4.63	.50	มากที่สุด	4.60	.53	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
3.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและสาธารณชนให้รับทราบ	4.59	.54	มากที่สุด	4.59	.52	มากที่สุด
3.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงแก้ไข รูปแบบ วิธีการให้ทันต่อ เหตุการณ์ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.61	.51	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.61	.38	มากที่สุด	4.59	.37	มากที่สุด





จากตาราง 13 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มี  
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น ด้านการ  
ยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และ  
การปรับปรุง แก้ไข มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด  
ทุกด้าน

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมีส่วนร่วมของทีม

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>4. ด้านการมีส่วนร่วมของทีม</b>							
<b>4.1 การวางแผน</b>							
4.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันกับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	4.63	.49	มากที่สุด	4.58	.52	มากที่สุด
4.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในการวางแผนร่วมกัน	4.61	.48	มากที่สุด	4.61	.55	มากที่สุด
4.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงร่วมกัน เพื่อปรึกษาหารือกับบุคลากรทุกครั้งเมื่อเกิดปัญหาในการแก้ไขและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น	4.57	.52	มากที่สุด	4.61	.53	มากที่สุด
4.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการติดตามและประเมินผล	4.61	.51	มากที่สุด	4.57	.53	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.60	.36	มากที่สุด	4.59	.36	มากที่สุด

จากตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>4.2 การปฏิบัติตามแผน</b>							
4.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนโดยการทำงานเป็นทีม	4.58	.54	มากที่สุด	4.57	.52	มากที่สุด
4.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.62	.49	มากที่สุด	4.54	.50	มากที่สุด
4.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการติดตาม วัดและประเมินผล	4.54	.52	มากที่สุด	4.54	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.58	.38	มากที่สุด	4.55	.37	มากที่สุด
<b>4.3 การตรวจสอบ</b>							
4.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้เกิดความถูกต้องตามที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ	4.57	.50	มากที่สุด	4.57	.51	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
4.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.56	.54	มากที่สุด	4.62	.50	มากที่สุด
4.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบความก้าวหน้า ผลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามแผน โครงการ/ กิจกรรมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	4.58	.51	มากที่สุด	4.58	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.57	.36	มากที่สุด	4.56	.36	มากที่สุด
<b>4.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>							
4.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการปรับปรุง แก้ไขวิธีการวัดและ ประเมินผลให้สอดคล้องด้านการมีส่วนร่วมของทีม	4.57	.52	มากที่สุด	4.56	.51	มากที่สุด
4.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและสาธารณชนให้รับทราบ	4.59	.51	มากที่สุด	4.59	.52	มากที่สุด
4.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการปรับปรุง แก้ไขเครื่องมือในการ วัดและประเมินผล	4.60	.512 63	มากที่สุด	4.58	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.59	.376	มากที่สุด	4.58	.36	มากที่สุด

จากตาราง 14 ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น ด้านการมีส่วนร่วมของทีม มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</b>							
1.1	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยสูงขึ้น	4.60	.50	มากที่สุด	4.56	.55	มากที่สุด
1.2	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสูงขึ้น	4.60	.51	มากที่สุด	4.59	.53	มากที่สุด
1.3	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมสูงขึ้น	4.61	.52	มากที่สุด	4.60	.54	มากที่สุด
1.4	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาสูงขึ้น	4.62	.52	มากที่สุด	4.57	.55	มากที่สุด
1.5	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะสูงขึ้น	4.59	.53	มากที่สุด	4.57	.56	มากที่สุด
1.6	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพสูงขึ้น	4.63	.52	มากที่สุด	4.53	.53	มากที่สุด
1.7	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์สูงขึ้น	4.62	.52	มากที่สุด	4.58	.51	มากที่สุด
1.8	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสูงขึ้น	4.59	.50	มากที่สุด	4.57	.56	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.61	.27	มากที่สุด	4.57	.53	มากที่สุด

ตาราง 15 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีดังนี้

ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.52) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์สูงขึ้น และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.52) และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.50)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.54) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษสูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.53) และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์สูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.51)



ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>							
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจให้รู้สึกต้องการปฏิบัติงานให้ดีที่สุดทุกวัน	4.56	.54	มากที่สุด	4.57	.50	มากที่สุด
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ	4.57	.54	มากที่สุด	4.56	.54	มากที่สุด
2.3	ผู้บริหารสถานศึกษายึดแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าร่วมคิด ร่วมดำเนินการและร่วมรับผิดชอบ	4.60	.51	มากที่สุด	4.62	.50	มากที่สุด
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร เช่น ความประพฤติกรรม เป็นผู้นำแห่งการพัฒนาคุณภาพ และผู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	4.65	.49	มากที่สุด	4.61	.50	มากที่สุด
2.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการอำนวยความสะดวกด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ สำหรับการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเพียงพอ	4.65	.49	มากที่สุด	4.64	.48	มากที่สุด
2.6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน	4.67	.50	มากที่สุด	4.62	.51	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.62	.30	มากที่สุด	4.60	.33	มากที่สุด

ตาราง 16 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีดังนี้

ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ระบุการณในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.50) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร เช่น ความพฤติกรรม เป็นผู้นำแห่งการพัฒนาคุณภาพ และผู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษามีการอำนวยการด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ สำหรับการจัดการเรียน การที่เหมาะสมและเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.49) และผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าร่วมคิด ร่วมดำเนินการและร่วมรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.51)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการอำนวยการด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ สำหรับการจัดการเรียน การที่เหมาะสมและเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.48) ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าร่วมคิด ร่วมดำเนินการและร่วมรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ระบุการณในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.51)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความเป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</b>							
3.1	นักเรียนมีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์	4.64	.49	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด
3.2	นักเรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต	4.60	.51	มากที่สุด	4.60	.54	มากที่สุด
3.3	นักเรียนมีวินัยในการดำรงชีวิต	4.59	.51	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด
3.4	นักเรียนมีความใฝ่เรียนรู้	4.56	.52	มากที่สุด	4.57	.52	มากที่สุด
3.5	นักเรียนดำรงตนอยู่อย่างพอเพียง	4.60	.49	มากที่สุด	4.54	.54	มากที่สุด
3.6	นักเรียนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน	4.61	.49	มากที่สุด	4.61	.50	มากที่สุด
3.7	นักเรียนมีความรักความเป็นไทย	4.63	.53	มากที่สุด	4.55	.51	มากที่สุด
3.8	นักเรียนมีจิตสาธารณะ	4.63	.51	มากที่สุด	4.59	.49	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.61	.29	มากที่สุด	4.58	.27	มากที่สุด

ตาราง 17 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีดังนี้

ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ นักเรียนมีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.49) นักเรียนมีจิตสาธารณะ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.51) นักเรียนมีความรักความเป็นไทย ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.53)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ นักเรียนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.50) นักเรียนมีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์และนักเรียนมีวินัยในการดำรงชีวิต ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.51) และนักเรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.54)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการพัฒนาบุคลากร

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความ เป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>4. การพัฒนาบุคลากร</b>							
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการอบรม สัมมนาอย่างเป็นระบบ	4.62	.54	มากที่สุด	4.52	.54	มากที่สุด
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเรียนการสอนในสถานศึกษา	4.63	.53	มากที่สุด	4.54	.52	มากที่สุด
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมด้านทางผลงานวิชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา	4.65	.48	มากที่สุด	4.59	.51	มากที่สุด
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.60	.51	มากที่สุด	4.58	.52	มากที่สุด
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนในการศึกษาเพื่อเพื่อระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร	4.56	.53	มากที่สุด	4.58	.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.61	.32	มากที่สุด	4.57	.38	มากที่สุด

ตาราง 18 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านการพัฒนาบุคลากรมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีดังนี้

ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมด้านทางผลงานวิชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.48) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเรียนเรียนการสอนในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.53) และผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการอบรม สัมมนาอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.54)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมด้านทางผลงานวิชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนทุนในการศึกษาเพื่อระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.52)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ความเหมาะสม		แปล ความหมาย	ความ เป็นไปได้		แปล ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>5. ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน</b>							
5.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานที่ส่งผลกระทบต่อนักเรียน	4.59	.52	มากที่สุด	4.57	.51	มากที่สุด
5.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีสื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย	4.57	.54	มากที่สุด	4.56	.51	มากที่สุด
5.3	สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพและใส่ใจต่อการเรียนการสอน	4.59	.55	มากที่สุด	4.59	.53	มากที่สุด
5.4	ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองนักเรียนทำให้ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน	4.60	.51	มากที่สุด	4.55	.52	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.59	.38	มากที่สุด	4.56	.29	มากที่สุด

ตาราง 19 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีดังนี้

ด้านความเหมาะสม พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองนักเรียนทำให้ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.51) ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานที่ส่งผลต่อนักเรียน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.52) และสถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพและใส่ใจต่อการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.55)

ด้านความเป็นไปได้ พบว่า รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ มีดังนี้ สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพและใส่ใจต่อการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานที่ส่งผลต่อนักเรียน ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.51) ผู้บริหารสถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.51)



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) การประเมินรูปแบบค่าความสอดคล้อง (IOC) และระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น โดยใช้แบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 273 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ซึ่งมีรายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม มี 4 ปัจจัย คือ 1.1) การบริหารจัดการในทีม 1.2) ด้านงบประมาณ 1.3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 1.4) ความไว้วางใจในการทำงาน 2) การทำงานเป็นทีม มี 4 ด้าน คือ 2.1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2.2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 2.3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันและ 2.4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม 3) ขั้นตอน

การทำงานเป็นทีม มี 4 ขั้นตอน คือ 3.1) การวางแผน 3.2) การปฏิบัติตามแผน 3.3) การตรวจสอบ และ 3.4) การปรับปรุงแก้ไข และ 4) ประสิทธิภาพของโรงเรียน มี 5 ด้าน คือ 4.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4.2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 4.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4.4) การพัฒนาบุคลากร และ 4.5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนและผลการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบการทำงาน เป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อถือว่าใช้ได้

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

2.1.1 การบริหารจัดการในทีม พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.1.2 ด้านงบประมาณ พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.1.3 คุณลักษณะของผู้นำทีม พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.1.4 ความไว้วางใจในการทำงาน พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 การทำงานเป็นทีม พบว่า มีความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

2.2.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2.4 ด้านการมีส่วนร่วมของทีม พบว่า ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมมีวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

2.3.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกันมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3.4 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง แก้ไข พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.4 ประสิทธิภาพของโรงเรียน พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

2.4.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

2.4.2 ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

2.4.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

2.4.4 การพัฒนาบุคลากร พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

2.4.5 ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

## อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม มี 4 ปัจจัย คือ 1) การบริหารจัดการในทีม 2) ด้านงบประมาณ 3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 4) ความไว้วางใจในการทำงาน ทั้งนี้สืบเนื่องจากปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศของการทำงานมีความเป็นกันเอง อบอุน มีความกระตือรือร้นและสร้างสรรค์ ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจังและจริงใจ ไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นถึงความเบื่อหน่าย ด้านความไว้วางใจกัน เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจซึ่งกันและกันได้ซื่อสัตย์ต่อกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมใน ด้านการมอบหมายงานอย่างชัดเจน สมาชิกที่มงานเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยอมรับภารกิจหลักของทีมงาน และด้านบทบาท สมาชิกแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีม ทุกบทบาทมีความสำคัญรวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก และการให้กำลังใจ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558); วิฑูรย์ วีระศิลป์ (2558); กรวิภา งานวุฒิวงศ์ (2559); สุภาพร โทบุตร (2561); Robbins (2001) สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการในทีม 2) ด้านงบประมาณ 3) คุณลักษณะของผู้นำทีม และ 4) ความไว้วางใจในการทำงาน

1.2 การทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีมโดยมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบและการปรับปรุง แก้ไขทุกด้านต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ทั้งนี้สืบเนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานของทีมเกิดปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในทีมร่วมกัน มีศักยภาพและความพร้อมในการทำงานเป็นทีม มีการส่งเสริมด้านความรู้ความสามารถ และศักยภาพสมาชิกในทีม ลดการทำงานที่ซ้ำซาก เพิ่มความร่วมมือ

มีความคิดเชิงนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการตัดสินใจร่วมกัน มีแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน มีการปรับปรุงคุณภาพของผลิตผลและมีความคล่องตัวในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงาน และเพิ่มมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมีความสำคัญต่อบุคลากร เจ้าหน้าที่ คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่นและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่เข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและยังช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานเป็นทีม มีการส่งเสริมด้านความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร เพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาของสถานศึกษาและเกิดประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม ในสถานศึกษาร่วมกันที่ส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าภายในสถานศึกษาและเป็นที่ยอมรับของชุมชน ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาลดปัญหาความสูญเสียของทรัพยากรในสถานศึกษา ช่วยสร้างระบบการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพให้ทั่วทั้งองค์กร โดยบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทีมจะมุ่งมั่นทุ่มเททั้งด้านความคิด ด้านร่างกายเพื่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีม มีความผูกพันจนเกิดความรักความสามัคคีกันในทีม มีระบบบริหารจัดการที่ดีที่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องมีคุณภาพ มีความสามารถในการทำงานรับผิดชอบหน้าที่ และผู้บริหารสถานศึกษามีการทำงานเป็นทีมที่มีความสำคัญต่อบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในทีมทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การวางแผนเป็นทีม การปฏิบัติตามแผนของทีม การตรวจสอบของทีม และการปรับปรุงแก้ไขซึ่งจะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมรรัตน สิงหโต (2560); วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560); กมลชนก ศรีวรรณ (2561); ญัฐสุริดา บุ่งทอง (2561); รัฐนันท์ กุณะ (2564); Johnson and Johnson (2000); Dubrin (2001); Robbins (2001); Biech (2008) สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

- 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร
- 2) ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน
- 3) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันและ
- 4) ด้านการมีส่วนร่วมของทีม

### 1.3 ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม พบว่า มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

- 1) การวางแผน
- 2) การปฏิบัติตามแผน
- 3) การตรวจสอบ และ
- 4) การปรับปรุงแก้ไข

ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและ

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของทีมงานเพื่อการติดต่อสื่อสาร ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เห็นพ้องต้องกัน ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันและ ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน โดยมีขั้นตอนการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผน เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันการประชุมเตรียมการ การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรค การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โครงการ/ กิจกรรมและวิธีการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณ การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา การปฏิบัติตามแผน เป็นการที่สมาชิกทุกคนร่วมกันปฏิบัติงานตามแผนที่จัดทำไว้ ซึ่งในระหว่างการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายทุกระดับ ต้องมีการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม มีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบ เป็นการดำเนินการเพื่อให้ทราบในความก้าวหน้า การดำเนินงานของสถานศึกษาว่าเป็นไปตามแผนโครงการ/ กิจกรรมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ และการปรับปรุง แก้ไข เป็นการดำเนินงานร่วมกันของสมาชิกในการปรับปรุง แก้ไขและการทบทวนผลการดำเนินงานโดยให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการการวางแผน การลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่ปรับปรุงแก้ไข การตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงาน จนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีรศักดิ์ มุงคุณ. (2557); สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559); ชีรนุช จันทร์กองแก้ว (2562); ชนมณี ศิลานุกิจ (2563); สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563); Juran (1989); Melny and Denzter (1996); Williams (1998) สรุปได้ว่าขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

#### 1.4 ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถทั้งในด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันและ ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน โดยมีการวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของทีม

ได้อย่างเหมาะสมและสามารถวัตถุประสงค์จนเกิดความพึงพอใจต่อบุคลากรและผู้ที่มีส่วน  
 เกี่ยวข้องจนทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน  
 สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลของโรงเรียน  
 ไว้เช่น ไพโรจน์ เคนพิเศษ (2558); เพิ่มพูน ร่มศรี (2558); วรณิ ภิรมย์คำ (2558);  
 อังสนา เข้มไคร (2559); ไพสิน สุมังคละ (2559); วิชนีย์ ทศตะ (2561); Hall (1991);  
 Scheerens and Bosker (1997); Hoy and Furguson (1985); Robbins (1997); Hoy and  
 Miskel (2001); Hoy and Miskel, 2005); Jo and Joseph Blas (2008); Cunningham and  
 Cordeiro (2009); Gorton (2010) สรุปได้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน มี 5 ด้าน คือ  
 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะอันพึง  
 ประสงค์ของผู้เรียน 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง  
 นักเรียน

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ  
 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีม ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม  
 และประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่  
 ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา  
 บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาเข้ามาทำงานร่วมกัน โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
 ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการในทีม ผู้บริหาร  
 สถานศึกษาต้องมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องของทีมเป็น  
 อย่างดีเพื่อให้บุคลากรในทีมเข้ามาร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและการตัดสินใจ  
 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับให้เกียรติ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็น  
 ประชาธิปไตย มีการสร้างบรรยากาศการทำงานของทีม มีความเป็นกันเองระหว่าง  
 ผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร สร้างความอบอุ่นและเป็นมิตรต่อบุคลากรทุกคน  
 มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานของทีมเป็นประจำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ  
 ของบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมในสถานศึกษา ด้านงบประมาณ ผู้บริหาร  
 สถานศึกษามีการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการ  
 บริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์  
 และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ  
 สถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทาง

การศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ด้านคุณลักษณะของผู้นำทีม เป็นการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมีอาชีพให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันของทีมซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบและรู้ถึงขอบข่ายการทำงานเป็นทีมในการตัดสินใจก่อให้เกิดเครือข่ายเป็นทีม และด้านความไว้วางใจในการทำงานนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความไว้วางใจในการทำงานของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาได้แสดงออกถึงความรู้สึกเชื่อใจ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความน่าเชื่อถือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำมั่นสัญญาโดยไม่มีการควบคุม ตรวจสอบและรับผิดชอบร่วมกันของทีม ดังนั้นความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีม จึงมีความสำคัญ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของทีม เพราะความไว้วางใจถือเป็นค่านิยมและความเชื่อมั่นที่มีต่อกันในทิศทางเดียวกันระหว่างสมาชิกในทีม และผู้นำทีม มีเจตนาที่ดีต่อกันไม่มีวาระซ่อนเร้น สามารถปฏิบัติงานของทีมได้ตามเป้าหมายที่ดีต่อสถานศึกษา

การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจโดยการสื่อสารด้วยคำพูด การเขียน การแสดงท่าทางไปยังบุคลากรอย่างมีวัตถุประสงค์ชัดเจนและเข้าใจร่วมกันอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน สมาชิกในทีมร่วมกันวางแผนการทำงานและวัตถุประสงค์ตลอดจนการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานเป็นทีม จนทำให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันตามที่กำหนดไว้ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในทีมมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีการพบปะ พูดคุยปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเป็นทีมบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและด้านการมีส่วนร่วมของทีม ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทีมร่วมกันวางแผน การดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและควบคุมการทำงานของทีม โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานเป็นทีม ทำให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกันตามที่สถานศึกษา



กำหนดไว้ และผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ และ ขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขในการทำงานเป็นทีมจึงทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน การพัฒนาบุคลากร และด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน จึงทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

สอดคล้องกับผลของสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554, หน้า 166 – 177)

ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้องโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลของกรชนก แยมอุทัย (2557, หน้า 96 – 98) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลสถานศึกษา พบว่า ประสิทธิผลสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สุธาริณี อนงนุช (2557, หน้า 84 – 85) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารงานและประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลของ อังสนา เข้มไคร (2560, หน้า 7 – 8) ศึกษาเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากรด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สอดคล้องกับผลของขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 17) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนความเป็นไปได้และความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู และด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของอิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, หน้า 225 – 228) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม

ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์และความถูกต้อง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และสอดคล้องกับผลของยุทธชัย จริตน์อม (2564, หน้า 197 - 198) ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน พบว่า ผลการ ตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมีความ เหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะผลการวิจัยสำหรับการนำไปใช้

1.1 ผลจากการประเมินด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และยังพบว่ายังมีปัจจัยด้านการบริหารจัดการในทีมและด้าน งบประมาณ ควรได้รับการสนับสนุนและเอื้ออำนวยจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ การทำงานเป็นทีมของครูส่งผลต่อผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผลจากการประเมินด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน และด้านการมีส่วนร่วมของทีม ควรได้รับการดูแลใส่ใจของผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ สามารถนำรูปแบบ การทำงานเป็นทีมไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การพัฒนาการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลและส่งผลต่อผู้เรียนและ บุคลากรในสถานศึกษาเพิ่มขึ้น

1.3 ผลจากการประเมินขั้นตอนการทำงานเป็นทีม พบว่า อยู่ในระดับมาก ที่สุดทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง เพื่อให้การทำงานเป็นทีมขององค์กรเป็นไปตามระบบ คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบและการปรับปรุง แก้ไข ย่อมเกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนตามมา

1.4 ผลจากการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า อยู่ในระดับมาก ที่สุด คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของผู้เรียน การพัฒนาบุคลากร และด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน

ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนต่อ

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำเป็นคู่มือและอบรมเพื่อพัฒนา ส่งเสริมสมรรถนะการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม

2.2 ควรมีการวิจัยประเมินผลการใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อพัฒนาบุคลากรและยกระดับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรวิภา เพชรโล. (2556). รูปแบบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- กนกกร เมตตาดิจิต. (2557). ผลของโปรแกรมบูรณาการการตั้งเป้าหมายเข้ากับการสอนแบบสืบเสาะหาความรู้ที่มีต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และผลสัมฤทธิ์ในวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดช. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กมลชนก ศรีวรรณ. (2561). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กรชนก แยมอุทัย. (2557). ประสิทธิภาพสถานศึกษาตามทรรศนะของบุคลากรทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กรมบัญชีกลาง. (2554). แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมบัญชีกลาง.
- กรมวิชาการ. (2557). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กรวิภา งามวุฒิมวงค์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ รศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กระทรวงการคลัง. (2545). ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: กระทรวงการคลัง.
- \_\_\_\_\_. (2564). แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ. กรุงเทพฯ: กระทรวงการคลัง
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2551). การจัดการเรียนรู้สาระการงานอาชีพและเทคโนโลยีตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- \_\_\_\_\_. (2553). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- กรัญญา สกุลรักษ์. (2562). *ปัจจัยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความสามารถ และปัจจัยด้านความสำเร็จที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารพาณิชย์ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กรุณา ภู่มะลิ ทวีศิลป์ กุลนภาตล ผดุงชัย ภูพัฒน์และนิวัตต์ น้อยมณี. (2557). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 8(1), 158 – 175.
- กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร. (2556). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเขาค้อ จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยา นาวา. (2558). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเพื่อส่งเสริมทักษะการสื่อสารในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนระดับประถมศึกษา โรงเรียนเทศบาล 2 (สามัคคีราษฎร์รังสรรค์). *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 8(8), 175 – 180.
- กาญจนา ภาวงศ์. (2557). *ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กาญจนา มังคละศิริ. (2552). *องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครพนม มหาวิทยาลัยนครพนม.
- กิตติทัช เขียวฉะอ้อน. (2560). *เรื่องการทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน*. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 11(1), 355 – 370.
- กุลธิดา กุลทรัพย์ศักดิ์. (2557). *กลยุทธ์การติดต่อสื่อสารขององค์การและผลการดำเนินงาน : หลักฐานเชิงประจักษ์จากพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- เกศวิฑู ทิพยศ. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการธุรกรรมทางการเงินผ่านสื่อออนไลน์ กรณีศึกษาธนาคารซีไอเอ็มบี จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชนิษฐา บุญภักดี. (2552). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). *การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คณิศ เทพสุวรรณ. (2559). *การพัฒนาการบริหารโรงเรียนด้วยวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) และการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนเทศบาลทุ่งหัวช้าง อำเภอทุ่งหัวช้าง จังหวัดลำพูน*. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 7 “วิถีพุทธ วิถีชุมชน รากฐานชีวิตคนเชิงสังคมล้ำนาในสังคมวิถีใหม่” วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2564 ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. หน้า 1091-1107.
- จตุรภัทร ประทุม. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรัส อติวิทยาภรณ์. (2553). *หลักการและทฤษฎีทางการบริหาร*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวีพรีนท์.



- จินดาพร นพนิยม. (2555). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จำนรรจ์ บุญศิริ. (2543). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จีรพันธ์ โปธิพฤกษ์. (2564). *วัตถุประสงค์และเป้าหมาย*. เข้าถึงได้จาก <http://gishealth.moph.go.th/>. เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2564.
- เจริญพร คำจารย์. (2558). *สภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร โรงเรียนขยายโอกาสในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เจษฎา นกน้อย. (2560). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ชไมพร คงโพ. (2559). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชนมณี ศิลาณุกิจ. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารจัดการบุคลากรของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์* 6(3), 35–54.
- ชนิกันต์ เขียรสูตร. (2551). *วงจรคุณภาพการบริหารแบบ PDCA*. เข้าถึงได้จาก <http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?>. เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566.
- ชนิษฐา อินนวล. (2554). *แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอชายแดน จังหวัดตาก*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ชัยนันท์ นันทพันธ์. (2559). *ปัญหาการสื่อสารในสังคมและองค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชำนาญ ช้างสาต. (2561). *การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้วยระบบสำนักงาน บริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

- ชีรวัดณ์ นิจเนตร. (2560). การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา.  
วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 4(2), 71 – 102.
- ชวลีวรรณ บัวอินทร์. (2551). คุณภาพการให้บริการประชาชนของสำนักงานที่ดินส่วนแยก  
บ้านบึง จังหวัดชลบุรี. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ:  
ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐริดา บุ่งทอง. (2561). สมรรถนะการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตคลองสาน สังกัดกรุงเทพมหานคร.  
วารสารบริหารการศึกษา มศว. 15(28), 204 – 214.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2553). การบริหารที่งานและการแก้ปัญหา. (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- ทิพย์ภาภรณ์ มาศจันทร์. (2553). การมีส่วนร่วมแผนการบริหารโรงเรียนของครูในอำเภอ  
สอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. การศึกษาค้นคว้า  
อิสระ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). การจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนาภรณ์ บุญเลิศ. (2561). การพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร กรณีศึกษา  
กองสถานที่ยานพาหนะและรักษาความปลอดภัย สำนักเลขาธิการ  
นายกรัฐมนตรี. รวบรวมบทความวิจัย การศึกษาอิสระของนักศึกษาโครงการ  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, หน้า 1 – 13.
- ธนิศร ยืนยง. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
เทศบาลเมืองในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี. วารสารวิชาการ  
มหาวิทยาลัยปทุมธานี, 5(2), 120 – 135
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิบัติรูป. กรุงเทพฯ: ธารอักษร
- ธรรมรส โชติกุลขร. (2544). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่  
9 – 12. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,

- ธีรวิทย์ รุจพงษ์จันทร์. (2557). *ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน บรรยากาศขององค์กร และ ความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของบุคลากรในบริษัท เมืองโบราณ จำกัด. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.*
- ธีระ ไชยสิทธิ์. (2555). *ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- ธีระนันท์ ยุทธนาการ. (2558). *ปัญหากฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ วิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ น.บ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย รามคำแหง.*
- นฤมล จินตพัฒน์นาทิจ. (2555). *Family Life Cycle. เข้าถึงได้จาก [www.ramamental.com/](http://www.ramamental.com/). เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2564.*
- นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นวลละออง อุทามนตรี. (2558). *การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัย อุบลราชธานี. วารสารศิลปศาสตร์, 11(1), 25 – 67.*
- นัฐธิดา วงษ์รอด. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงาน เป็นทีมกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.*
- นันทกิตติ แก้วกล้า. (2553). *การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนเขตตำบลท่ากระดาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 1. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นันทศักดิ์ แต่รุ่งเรือง. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อมั่นในการใช้แอปพลิเคชัน KMA ของลูกค้าธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*

- นาฏศิลป์ ศษประเสริฐ. (2557). ผลของโปรแกรมกิจกรรมแนะแนวเพื่อการตั้งเป้าหมายทางการศึกษาและอาชีพของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนหันคาพิทยาคม จังหวัดชัยนาท. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นาริรัตน์ รักริฉัตรกุล. (2560). การพัฒนาวิชาชีพครู. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 11(1), 21-33.
- บงกศ อาษา. (2548). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษากระบี่. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,
- บรรจง จันทมาศ. (2546). การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- บัณฑิต เหมือนอดทน. (2559). การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้การบริหารคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle PDCA) ของในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ในจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. อุตรธานี: วิทยาลัยสันตพล อุตรธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด (2555). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น. \_\_\_\_\_ (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เบญจพร กลิ่นสีงาม. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา : กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ปฐมสุข สีลาดเลา. (2558). การศึกษาพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- ประทีนรัตน์ นิยมสิน. (2554). การศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิธีการจัดการเรียนรู้แบบ  
ร่วมมือเทคนิค TAI และเทคนิค TGT กับระดับความสามารถทางการเรียน  
ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์และทักษะการเชื่อมโยงทาง  
คณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปราณี ธรรมนิยม. (2558). การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.ศรีสะเกษ:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ปราณี หล้าเบ็ญสะ. (2559). การวัดและประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพฯ:  
สหมิตรพัฒนาการพิมพ์.
- ปาจริย์ หงส์แก้ว. (2563). การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปิยะ เจริญเวชรักษ์. (2556). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการ  
สร้างอิทธิพลเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครู.  
ราชภัฏเพชรบูรณ์สาร, 15(2), 1-18.
- แผนพัฒนาด้านแรงงานเชิงบูรณาการจังหวัดนครพนม. (2564). แผนพัฒนาจังหวัด  
นครพนม 2564. นครพนม: สำนักงานจังหวัดนครพนม.
- พงษ์ธร ลิงห์พันธ์. (2551). ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏอุบลราชธานี. กรุงเทพฯ: สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ.
- พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546). ราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ:  
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- พรเพชร คำสวัสดิ์. (2558). การทำงานเป็นทีมและจิตบริการที่พยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พรรณภา ส่งแสงแก้ว. (2556). ผลของโปรแกรมพัฒนาแรงจูงใจและการตั้งเป้าหมายใน  
การเรียนที่มีต่อนักศึกษาชั้นปีที่ 2 มหาวิทยาลัยเอกชน. วารสารศรีปทุม ชลบุรี.  
103 – 108.

- พิพัฒน์ มีเถื่อน. (2562). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอันนี เวลส์ อีเล็คทรอนิคแมธิเรียลส์ (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- พิมล เมฆสวัสดิ์. (2550). *การประเมินคุณภาพการบริการสำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิรุณ ชำเลีย. (2558). *นวัตกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2*. *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย*, 7(2), 66 –86.
- เพิ่มพูล ร่มศรี. (2558). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1*. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 13(60), 179 – 160.
- ไพลิน สุ่มงคละ. (2559). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพวัล ไชยทองศรี. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นที่มาของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภัคพร บุญเคล้า. (2555). *ยุทธวิธีการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน ในเขตตรวจราชการที่ 13*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภัณฑรัักษ์ พลดี้อ. (2556). *การพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัทรภา วงค์พันธ์ (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการทำงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ภัทรภร ปุณสุวรรณ. (2558). บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *นำเสนอในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 3 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1 18 กรกฎาคม 2558*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- ภาวดี อนันต์นาวี. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.
- \_\_\_\_\_. (2555). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. (2560). *การตรวจสอบผลการดำเนินงาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2549). *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 5 – 8. (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มะลิวัลย์ แสงสวัสดิ์. (2556). *ปัจจัยความเชื่อมั่นและความภักดี ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการห้างสรรพสินค้า กรณีศึกษาห้างสรรพสินค้าชั้นนำในกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- มานะจิต วรสุข. (2562). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานแผนกศึกษาธิการและกีฬา นครไทรสอพนมวิหาร แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มาหามะตอเฮี สามี. (2557). *กระบวนการบริหารการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ยุทธชัย จริตน้อย. (2564). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11*. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัฐนันท์ กุณะ. (2564). *การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารต่อการรับรู้ของครู ในกลุ่มเครือข่ายศรีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1*. *Journal of Roi Kaensarn Academic*, 6(2), 31 – 44.

- รัตน์ อยู่สุข. (2551). ผลการใช้กิจกรรมการเรียนรู้แบบหมวกหกใบที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2556. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- รุ่งรัตน์ บุญหลง. (2560). แนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0. หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). การจัดการคุณภาพ : จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บพิธการ.
- \_\_\_\_\_. (2556). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลำเทียน เฝ้าอาจ. (2559). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณิ ภิรมย์คำ. (2558). การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยเรื่องคำและความสัมพันธ์ของคำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่สอนโดยวิธีสอนแบบเอ็กซ์พลีซีทกับวิธีสอนแบบปกติ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรวิภา โพธิ์ม่วง. (2557). การรับรู้การสื่อสารภายในองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรภรณ์ เน่าเพชร. (2559). ปัจจัยทางการบริหารกับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.บ. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.



- วสันต์ ปานทอง. (2556). รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตนนคร*, 15 ฉบับพิเศษ, 193 – 205.
- วันเพ็ญ นันทะศรี. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วิทยานิพนธ์* ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัลลยา โคตรนรินทร์. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมนิรโทษกรรมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 5(2), 100 – 105.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 1 – 15.
- \_\_\_\_\_. (2556). *การวิจัยในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร. (2560). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. *วิทยานิพนธ์* ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี.
- วิชณีย์ ทศตะ. (2561). การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วิทยานิพนธ์* ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิฑูรย์ วีรศิลป์. (2558). การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนแบบบูรณาการรายวิชา *ความจริงของชีวิต*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- วินัย ตีสงศ์ และดวัลย์ มาศจรัส. (2550). *นวัตกรรมการศึกษาชุดการนิเทศเพื่อปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้อยู่*. กรุงเทพฯ: 21 เซนจูรี่.
- วีรศักดิ์ มุงคุณ. (2557). *การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- \_\_\_\_\_ (2563). แนวทางการพัฒนาการจัดการป่าชุมชนของเทศบาลตำบลบ้านเชียง  
บนฐานเศรษฐกิจพอเพียง อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์  
ศศ.ม. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วีระพงษ์ ก้านกิ่ง. (2560). สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. *Journal of  
Ratchathani Innovative Social Sciences*, 1(1), 41 – 56.
- วุฒิชัย ดานะ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนกับ  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาในจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- เวียงคำ แสงสุริย์จันทร์. (2563). รูปแบบการบริหารจัดการขยะมูลฝอยที่มีประสิทธิผลของ  
นครโกสอนพมิวิหานแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชน  
ลาว วิทยานิพนธ์ ปร.ต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2553). 9 สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ. คณะครุศาสตร์  
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2558). การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์  
ปร.ต. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศิริพงษ์ เศวตเกษม. (2547). หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ:  
บุ๊คพอยท์.
- สมชัย จรรยาไพบุลย์. (2555). รูปแบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ ด.ษ.  
อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมชาย ทองบ่อ. (2558). กิจกรรมโครงการคณิตศาสตร์เรื่องทฤษฎีบทพีทาโกรัส สำหรับ  
นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนบ้านหนองแปน จังหวัดอุบลราชธานี.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ.
- สมพร เฟื่องจันทร์. (2547). แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ ลินธุระเวชญ์. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น. (2552). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2552*.  
กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. (2562). *รายงานผลการปฏิบัติงานปี พ.ศ. 2564*. สุพรรณบุรี: สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). *แนวปฏิบัติตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ  
เรื่องนโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ*. กรุงเทพฯ: จามจุรี.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2564). *รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี : สำนักงาน  
การตรวจเงินแผ่นดิน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). *การบริหารแบบกระจายอำนาจ :  
โรงเรียนพรอมหรือยัง*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ป พ.ศ. 2559-2560. กรุงเทพฯ:  
กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). *เอกสารกรณีศึกษาการใช้แหล่ง  
เรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน*. กรุงเทพฯ : ศุภสภาลาดพร้าว.
- \_\_\_\_\_. (2564). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม  
(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). *การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม :  
เทคนิควิธีและการนำไปสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ  
ข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2559). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ป พ.ศ. 2559-  
2560*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. (2564). *กลุ่มสารนิเทศการคลัง*. กรุงเทพฯ:  
กระทรวงการคลัง
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่ชายแดน  
(พ.ศ. 2560- 2564)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักทดสอบทางการศึกษา (2554). *แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2545). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2554)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท พลัส.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). *ประเด็นการปฏิรูปประเทศไทย ด้านการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภา ผู้แทนราษฎร.
- สิทธิพันธ์ อินทร์เพ็ญ. (2564). *การพัฒนางานให้ได้คุณภาพความสำเร็จ โดยคำนึงถึง สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.sci-mfgr.com/>. เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน.
- สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สิริชัย นนทะศรี. (2559). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุจรีต คุณชนกุลวงศ์. (2543). *การบริหารโรงเรียน : นวัตกรรมเทคนิค : ประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: ศาสนา.
- สุทธิรัตน์ นาคราช. (2558). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สุธาริณี อนงนุช. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารงานและประสิทธิผลของ โรงเรียนทุ่งขนานวิทยา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มี  
ประสิทธิผลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.  
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2(1), 166 – 177.
- สุภาพร โทบุตร. (2561). ปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรภาครัฐในจังหวัดปราจีนบุรี. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุรพงษ์ ไสธนะเสถียร. (2559). ทฤษฎีการสื่อสาร. กรุงเทพฯ: ระเบียบทอง.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หทัยกาญจน์ วรรณลลิตธิโชค. (2551). การยอมรับบริการซื้อขายกองทุนรวมทาง  
อินเทอร์เน็ตของผู้ลงทุนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา. (2547). กรมสามัญศึกษา : 3 ทศวรรษสู่การศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: กรมสามัญศึกษา.
- อดิศักดิ์ พงษ์พลผลศักดิ์. (2534). การควบคุมคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สหมิตร.
- อมรรัตน์ อมรนาถ. (2557). กระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ รป.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อมรรัตน์ สิงโต. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรพรรณ ดิอินธิ. (2562). เวทีศักยภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับชาติ ครั้งที่ 3  
ปีการศึกษา 2562. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วันที่ 9-11 กันยายน 2562
- อรพรรณ ตูจินดา. (2558). ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก.  
วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรรถชัย บุษบง. (2558). การศึกษาการพัฒนาที่มงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะ  
ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.  
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อรรรรณี ไชยปัญญา. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรบุคลากร ส่วนกลาง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อังสนา เข้มไคร. (2560). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานอกเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภาภรณ์ พุฒเอก. (2560). *เทคนิคการออกข้อสอบการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู*. ห้องประชุมช่อแก้ว อาคาร 31 ชั้น 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- อารมณี ฉนวนจิตร. (2556). *เอกสารประกอบการสอนวิชานวัตกรรมนิเทศการจัดการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ. (2562). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 20(1), 75 – 86.
- อินฉา ศิริวรรณ. (2560). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. *วารสารมหาจุฬาลงกรณ์*, 4 (1), 176 – 187.
- อินทิดา ชูศรีทอง. (2563). *รูปแบบการพัฒนาครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11*. *วารสารมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 10(2), 98 – 112.
- Ackoff, R.L. (1970). *A Concept of Corporate Planning*. New York: John Wiley and Sons.
- Allport, G.W. (1968). *Reading in attitude theory and measurement*. New York: John Welley and Sons.
- Anupamanarayan, M. (2008). *Role of Assigned Team Goal in the Relationship Between Individual Difference Factors and Self-set Goal in a Pre-team Context*. Dayton: Wright State University.

- Ar Dictionary. (2008). *AR Dictionary*. [Online]. Available from: <http://ardictionary.com/>  
Retrieved 24 March 2023.
- Armstrong, G. (2005). *Marketing : an introduction*. Harlow: Pearson.
- Bardo, J.W. and Hartman, J.J. (1982). *Urban society : A systemic introduction*.  
New York: peacock.
- Berkowitz, L. (1972). *Social Psychology*. Illinois: Scott Foresma.
- Boies, A. and Knoll, D.L. (2008). *The relative importance of ability, benevolence, and integrity in predicting supervisor, subordinate, and peer trust*. Unpublished master's thesis, The University of Guelph, Guelph, Canada.
- Bloom, B.S. Hastings, T. and Madaus, G.F. (1982). *Human characteristics and school learning*. New York: McGraw–Hill.
- Broom, and Selnick, (1977). *Sociology : A text with adapted reading*. Haper and Row.
- Brown, W.B., and Moberg, D.J. (1980). *Organizational theory and. management : A macro approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Burt, R.S. and Camerer, C. (1998). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643–663.
- Bush, T. (1986). *Theories of education management*. London : Harper and Row.
- Campbell, R.F. Corbally, J.E. and Nystrand, R.O. (1977). On the nature of organizational effectiveness in new prepositives on organizational effectiveness. Edited by Paul S. Goodman and *Johannes M. Penning and Associates*. San Francisco: Jassay Bass.
- Certo, S.C., and Peter, J.P. (1991). *Strategic management: Concept and application*. (2<sup>nd</sup> ed.). Singapore: McGraw–Hill.
- Cohen, E. (1979). Rethinking the sociology of tourism. *Annals of tourism research*, 6, 18–35.
- Cohen, S.G., Ledford, G.E. and Spreitzer, G.M., (1996). *Employee involvement ; Studies; self-directed work teams; Effectiveness; Models; Teamwork*. New York: Sage publications, Inc

- Cook, J. and Wall, S.T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non – Fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39 – 52.
- Cumming, T.G., and Worley, C.G. (2013). *Organization development and change*. (10<sup>th</sup> ed.). USA: Engage Learning.
- Cunningham, W.G., and Cordeiro, P.A. (2003). *Educational leadership : a problem-based approach*. Boston: Allyn and Bacon.
- Cunningham, W. and Cordeiro, A.P. (2009). *28 participation management : Concept theory and implementation*. Atlarto G : Georgia State University.
- David, R. (2007). *Strategy management : Concept and case*. (11<sup>th</sup> ed.). Francis marion University, Florence, South Carolina : Pearson education international.
- Davis, K. and Newstrom, J.W. (1988). *Human behavior at work : Organizational behavior*. (7<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw–Hill.
- Davis, J.H., and Schoorman, F.D. (2000). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709 – 734.
- \_\_\_\_\_. (1984). *Foundation of Organizational Behavior: An Applied perspective*. Englewood Cliffs N.J.: Prentice–Hall.
- \_\_\_\_\_. (1998). *Leadership research finding : Practice and skills*. Boston Houghton : Mifflin Company.
- \_\_\_\_\_. (2001). *Human relations : interpersonal : job – oriented Skills*. (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice – Hall.
- Dyer, J.G. (1977). *Advertising as communication*. London : Methuen.
- \_\_\_\_\_. (1997). Resilience: analysis of the concept. *Archives of psychiatric nursing*, (10), 276–282.
- Eisner, E. (1976). Education connoisseurship and criticism: Their form and function in education evaluation. *Journal of Aesthetic Education*. 10 (3/4); 135
- Foster, G.M. (1973). *Tradition societies and technological change*. New York: Harper and Row Publishers.



- French, W. (1994). *The Motivation to Work*. New York: McGraw–hill Book Company.
- Fulmer, R.M. (1974). *The New Management*. New York: Macmillan.
- Georg, J., (1996). *Management Changer; Labor Teamwork; Work Studies; Regions; Organization structure*. Department of Industrial Relation, Graduate School of Business, University College Dublin, Ireland.
- Gilmer, V.B. (1967). *Industrial and organization psychology*. New York: McGraw–Hill.
- Glover, J.A. (2002). *Cognitive psychology for teachers*, New York: Mcmillan.
- Golembiewski, R.T. and McConkie, M. (1975). *The centrality of interpersonal trust in group processes*. In C.L. cooper (Ed.) *Theories of group processes*. (2<sup>nd</sup> ed.). 131 – 170, New York: John Wiley & Sons.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw–Hill Book.
- \_\_\_\_\_. (2005). *Dictionary of education*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw–Hill.
- Gorton, R.D. (2010). *School administration and supervisor. Leadership challenges and opportunities*. (2<sup>nd</sup> ed.). Dubuque: Win C. Brown.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (1995). *Behavior in organization : understanding and managing the human side of work*. (5<sup>th</sup> ed.). New Jersey: A simon and Schuster.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (2003). *Behavior in organizations : understanding and managing the human side of work*. (8<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Greenley, G.E. (1995). Market orientation and company performance: Empirical evidence from. UK companies. *British Journal of Management*, 6(1), pp. 1–13.
- Hackman, J.R. (1987). The Design of Work Team. In J.W. Lorsch (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior*. (pp.315–342). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hall, R.H. (1991). *Organizations structures processes and outcomes*. Prentice – Hall : International, Inc.
- Harris, P.R. (2001). *High performance leadership : Strategies for maximum career productivity*. Illinois : Scoot, Foreman.

- Hays, G. (1997). *Generic Competency Dictionary for Internal Use*. Millennium. Edition.
- Heleen, V.M., (2003). *Self-managing Teamwork and Psychological Wellbeing*. Thesis  
PhD. Eindhoven: Technische University Eindhoven.
- Herzberg, F. (1959). *Federick Mausner Bernard and Synderman Block the  
Motivation to Work*. New York: John Willey.
- Hoegl et al (2001). Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A  
Theoretical Concept and Empirical Evidence. *Organization Science*, 12(4),  
435 – 449.
- Hoy, W.K. and Ferguson, J. (1985). A Theoretical frame work and exploration of  
organizational effectiveness in school. *Educational administration quarterly*,  
21(2), 121–122.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (1991). *Educational administration : Theory – research –  
practice*. (4<sup>th</sup> ed.). Singapore : McGraw – Hill.
- \_\_\_\_\_. (2001). *Educational administration : Theory – research – practice*. (6<sup>th</sup> ed.).  
New York: McGraw – Hill.
- \_\_\_\_\_. (2005). *Education administration: Theory research and practice*. New York:  
McGraw–Hill.
- Husen, T. and Postlethwaite, N.T., (1994). *The international encyclopedia of education*,  
(2<sup>nd</sup> ed.). New York: Pergawon press Inc.
- Jo and Joseph, B. (2008). *Educational Administration: A problem-based approach*.  
Boston: Allyn and Bacon.
- Johnson, D.W., Johnson, R.T., and Stanne, M.B. (2000). *Cooperative learning methods:  
A meta-analysis*. Minneapolis: University of Minnesota.
- Johnson, D. W., and Johnson, R.T. (2003). Student motivation in co-operative groups:  
Social interdependence theory. In R. M. Gillies & A. F. Ashman (Eds.),  
Co-Operative learning: *The social and intellectual outcomes of learning in  
groups* 136–176.
- Joyce, B. and Weil, M. (1985). *Models of teaching*. (2<sup>nd</sup> ed.). New Delhi: Prentice–Hall.
- \_\_\_\_\_. (2000). *Model of Teaching*. (6<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.

- Judge, T. (2009). *Organization behavior*. (13<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Juran, J.M. (1989). *Juran's quality control handbook*. (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw–Hill.
- Keeves, P.J. (1988). *Model and model building education research, methodology and measurement : An international Handbook*. Oxford: Pegamon Press.
- Kenney, J. and Reid, M. (1986). *Training interventions. Great Britain : Institute of Personnel Management*. New York: McGraw Hill.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607–610.
- Leclerc, A., and LeBlanc, G. (2013). The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty. *Journal of Service Science and Management*, 6, 96–109.
- Lewicki, R.J., McAllister, D.J., and Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *The Academy of Management Review*, 23(3), 438–458.
- Locke, E.A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction in marvin D. Dunnette Edition*. Handbook of Industrial and organizational psychology. Chicago: Ran McNally.
- Locke, E.A. and Latham, P.A. (1990). *Theory of goal setting a task performance*. New Jersey: Prentice Hall.
- Luca, J. and Tarricone, P. (2002). *Successful teamwork: A case study, in Quality Conversations, Proceedings of the 25 th HERDSA Annual Conference, Perth, Western Australia, 7–10 July2002*: pp 640.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. Chichester: Wiley.
- Luthans, F. (2002). *Organizational behavior*. (8<sup>th</sup> ed.). Boston: McGraw – Hill.
- Madaus, G.F., Scriven, M.S. and Stufflebeam, D.L. (1980). *Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation*. (8<sup>th</sup> ed.). Boston: Kluwer– Nijhoff Publishing.

- Madaus, F.F. Scriben, M. and Stufflebeam, D.L. (1983). *The CIPP Model for Program Evaluation Models : Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*. Kluwer, Norwell, 117–141.
- Marshall, E. M. (2000). *Building trust at the speed change: The power of the relationship*. Based Corporation. New York: AMACOM.
- Maslow, A.H. (1970). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(37), 1–96.
- McCloskey, J.C., and Mass, M.(1998). Interdisciplinary team: The nursing perspective is essential. *Nursing Outlook*, 46(4), 157–163.
- McShane, M.R. and Von Glinow, M.A. (2000). *Organization behavior*. New York: Irwin McGraw–Hill.
- Melnyk, S.A. and Denzler, D.A. (1996). *Operations management: A value–driven approach*. Boston: McGraw–Hall.
- Mink, O.G. Owen, K.Q. and Mink, B.P. (1993). *Developing high–performance people: The art of coaching*. reading, Massachusetts: Addison–Wesley.
- Mitchell, T.R. (1982). Motivation : New directions for theory, research, and practice. *Academy of Management Review*. 7, 80 – 88.
- Mondy, R.W. and Noe, M.R. (2005). *Human Resource Management*. (9<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River New Jersey: Prentice–Hall.
- Morgan. M. and Hunt, D. (1994). The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. Vol. 58, No. 3, pp. 20 – 38.
- Nadler. (1980). *Corporate human resource development*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Parasuraman, A. and Grewal, D. (2000) The Impact of Technology on the Quality–Value–Loyalty Chain: A Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 168 – 170.
- Parker, G.M. (1990). *Team players and team work : The new competitive business strategy*. San Francisco, Calif: Jossey – Bas.

- Perry, R.W., and Mankin, L.D. (2007). Organizational trust, trusts in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165 – 179.
- Peter, F. (1954). *The Practice of Management*. New York : Harper& Row
- Peters, Thomas, J. and Waterman, Robert, H. Jr. (2004). *In search of excellence*. (2<sup>nd</sup> ed.). London: Profile Book.
- Raj, Madhu. (1996). *Encyclopedic of Psychology and Education*. Volume 3 (M–Z). New Delhi: ANMOL Publications PVT.
- Randolph, T.L. (1985). *Using folktales to promote Fluency among adult EFL student in China*.
- Reynolds, L.J. (1997). *Successful site-based management : A practice guide*. California: Corwin Press.
- Robbins, S.P. (1990). *Organization theory : structure design and application*. (3<sup>rd</sup> ed.). New Jersey: Prentice–Hall.
- \_\_\_\_\_. (1996). *Prentice hall organization behavior : concept, controversies and applications*. (7<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs; NJ: Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_. (1997). *Organization theory : structure design and applications*. (3<sup>rd</sup> ed.). Englewood Cliff: Prentice–Hall.
- \_\_\_\_\_. (2001). *Organizational behavior*. (9<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice–Hall.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Management*. (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Engle Wood Cliffs Prentice Hall.
- Robertson, T.S. (1970). *Consumer Behavior*. Illinois : Foreman & Company.
- Rogers, E.M. and Shoemaker, F. (1971). *Communication of Innovations : A Cross-Cultural Approach*. New York: The Free Press.
- Roming, D.A. (1996). *Breakthrough teamwork : Outstanding result using structured Teamwork*. Chicago: Irwin.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. *American Psychologist*, 26(5), 443 – 448.

- Scheerens, J., and Bosker, R.J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Oxford: UK Pergamon.
- Smith, R.H. and Others. (1980). *Management: Making Organizations Perform*. New York: Macmillan.
- Steiner, E. (1988). *Methodology of theory construction*. Sydney: Ecology Research Associates.
- Stern, D.I. (1997) Interpreting ecological economics in the neoclassical paradigm: limits to substitution and irreversibility in production and consumption, *Ecological Economics*, 21, 197–215.
- Stoner, A.F. and Wankel, C. (1986). *Management*. (3<sup>rd</sup>.ed.). New Delhi: Prentice–Hall Private. Limited.
- Stott, K. and Walker, A. (1995). *Teams teamwork and Teambuilding*. Singapore: Prentice–Hall.
- Tannenbaum, R., and Bowert, W.H. (1996). How to choose a leadership pattern. *Harvard business review*, 51(3), 162–164.
- Thinkexist, (2008). *Thinkexist dictionary*: [online]. Available from : [http : // thinkexist.com/dictionary/meaning/model](http://thinkexist.com/dictionary/meaning/model).
- Trimble, S. and Miller, C. (1996), *Invigoration, and Sustaining Effective Teams*. Personalizing The High School: The Most Important Reform, NASSP Bulletin.
- Turmet, J.H. (1996). *Conflict in Organizations*. Prentice–Hall. Englewood Cliffs: New Jersey.
- Ubben, G.C., Hughes, L.W.; and Norris, C.J. (2001) The Principal: Creative Leadership for Effective Schools. Fourth Edition. *Journal ERIC Number: ED482613*, 426
- Victor, H. (2006). *Work and Motivation*. New York: Free Press.
- Webster, N. (1983). *Webster's new twentieth century dictionary of the English language*. New York: Simon & Schuster.
- Wehrich, H. and Koontz, H. (1994). *Essentials of management*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw–Hill.

- Whitley, M. and Putzier, D. (1994). Measuring nurses' satisfaction with the quality of their work and work environment. *Journal of nursing care quality*.
- Wiemann, J.M. and Backlund, P. (2006). Current theory and research in communicative competence. *Review of Education Research*, 50 (1), 185–199.
- Williams, R.S. (1998). *Performance Management : Perspectives on Employee Performance*. London: International Thomson Business Press.
- Woodcock, M. (1986). *Team development manual*. (2<sup>nd</sup> ed.). England: Gower Publishing.
- \_\_\_\_\_. (1989). *Team development manual*. Worcester: Billing and Sons.
- Woodcock, M., and Francis, D. (1994). *Teams in the workplace : Organizational effectiveness*. Hampshire: Brookfield.

ภาคผนวก ช

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม





ตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนก (r) ของตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)
<b>1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม</b>					
<b>1.1 การบริหารจัดการในทีม</b>					
1.1.1	.32	1.1.2	.29	1.1.3	.24
1.1.4	.30	1.1.5	.48		
<b>1.2 บรรยากาศการทำงาน</b>					
1.2.1	.27	1.2.2	.27	1.2.3	.42
1.2.4	.35	1.2.5	.25		
<b>1.3 คุณลักษณะของผู้นำทีม</b>					
1.3.1	.49	1.3.2	.31	1.3.3	.36
1.3.4	.40	1.3.5	.38		
<b>1.4 ความไว้วางใจในการทำงาน</b>					
1.4.1	.39	1.4.2	.36	1.4.3	.29
1.4.4	.28	1.4.5	.24		
<b>2. การทำงานเป็นทีม</b>					
2.1	.29	2.2	.36	2.3	.29
2.4	.28				
<b>3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม</b>					
<b>3.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร</b>					
<b>3.1.1 การวางแผน</b>					
3.1.1.1	.34	3.1.1.2	.34	3.1.1.3	.24

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)
3.1.4	.42	3.1.1.5	.28		
<b>3.1.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					
3.1.2.1	.29	3.1.2.2	.57	3.1.2.3	.37
<b>3.1.3 การตรวจสอบ</b>					
3.1.3.1	.52	3.1.3.2	.40	3.1.3.3	.26
3.1.3.4	.25				
<b>3.1.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
3.1.4.1	.44	3.1.4.2	.60	3.1.4.3	.41
3.1.4.4	.55	3.1.4.5	.41		
<b>3.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน</b>					
<b>3.2.1 การวางแผน</b>					
3.2.1.1	.48	3.2.1.2	.43	3.2.1.3	.28
<b>3.2.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					
3.2.2.1	.27	3.2.2.2	.43	3.2.2.3	.39
<b>3.2.3 การตรวจสอบ</b>					
3.2.3.1	.40	3.2.3.2	.26	3.2.3.3	.37
<b>3.2.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
3.2.4.1	.37	3.2.4.2	.37	3.2.4.3	.57
<b>3.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม</b>					
<b>3.3.1 การวางแผน</b>					
3.3.1.1	.31	3.3.1.2	.29	3.3.1.3	.33
<b>3.3.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)
3.3.2.1	.40	3.3.2.2	.24	3.3.2.3	.28
3.3.2.4	.31	3.3.2.5	.26		
<b>3.3.3 การตรวจสอบ</b>					
3.3.3.1	.25	3.3.3.2	.28	3.3.3.3	.25
<b>3.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
3.3.4.1	.27	3.3.4.2	.29	3.3.2.3	.32
<b>3.4. ด้านการมีส่วนร่วมของทีม</b>					
<b>3.4.1 การวางแผน</b>					
3.4.1.1	.33	3.4.1.2	.27	3.4.1.3	.28
3.4.1.4	.24				
<b>3.4.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					
3.4.2.1	.30	3.4.2.2	.25	4.2.3	.26
<b>3.4.3 การตรวจสอบ</b>					
3.4.3.1	.24	3.4.3.2	.28	3.4.3.3	.32
<b>3.4.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
3.4.4.1	.28	3.4.4.2	.27	3.4.4.3	.26
<b>4. ประสิทธิภาพของโรงเรียน</b>					
<b>4.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</b>					
4.1.1	.24	4.1.2	.38	4.1.3	.30
4.1.4	.35	4.1.5	.23	4.1.6	.25
4.1.7	.42	4.1.8	.27		
<b>4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>					

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก (r)
4.2.1	.33	4.2.2	.24	4.2.3	.29
4.2.4	.24	4.2.5	.38	4.2.6	.32
<b>4.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</b>					
4.1.1	.24	4.1.2	.38	4.1.3	.30
4.2.4	.24	4.2.5	.26		
<b>4.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</b>					
4.3.1	.32	4.3.2	.28	4.3.3	.24
4.3.4	.37	4.3.4	.23	4.3.6	.32
4.3.7	.53	4.3.8	.42		
<b>4.4 การพัฒนาบุคลากร</b>					
4.4.1	.34	4.4.2	.51	4.4.3	.29
4.4.4	.43	4.4.5	.48		
<b>4.5 ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน</b>					
4.5.1	.43	4.5.2	.55	4.5.3	.44
4.5.4	.29	4.5.5	.24		
ค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง <b>0.24 – 0.60</b> และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.87					

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์







ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๗๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ยศกร สิทธิศักดิ์ไพบุลย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๓๘

(สำเนา)

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

(สำเนา)

268

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ภูมิภัทร กลางโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๗๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายบุญเลียม บุญศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๗๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

(สำเนา)

270



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกาญจน์ธวัช เต็มเกษมศานต์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๗๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสุจิน ไทยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๗๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



(สำเนา)

272



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎุร สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเลขที่ไปรับรอง ๑๓๗/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับที่ได้ประกอบการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๓๗๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎุร สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์ที่ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุญาติสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี ประสานตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปใช้ประกอบการสร้างเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุญาติให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสาน วัน-เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

(สำเนา)



274

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายประกาศ อ่อนตาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎุร สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปใช้ประกอบการสร้างเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุญาติให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสาน วัน-เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎุร สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุรพงษ์ รัตนวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปใช้ประกอบการสร้างเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุญาติให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสาน วัน-เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายเนรมิต กฤตาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปใช้ประกอบการสร้างเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสาน วัน-เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎ สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรเคลื่อนที่ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางบุญญาพร ผิวขำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎุร สวัสดิ์วงศ์ชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๙๖๓๒๒๓๓๑๐๗

ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปใช้ประกอบการสร้างเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุญาติให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสาน วัน-เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธศักดิ์ อินทฤาฎุร สวัสดิ์วงศ์ชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๖๐๕๓ ๙๕๓๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ข

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์







COA NO. ๑๓๗/๒๕๖๕

IEC NO. HE ๖๕-๑๐๙

**คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**

**ขอรับรองว่าโครงการวิจัยเรื่อง** : การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (Development of Teamwork Model Affecting Secondary Schools Effectiveness in The Northeast of Thailand

**)หัวหน้าโครงการวิจัย** : นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎากร สวัสดิ์วงศ์ชัย

**หน่วยงานต้นสังกัด** : สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

**เอกสารที่รับรอง**

๑. แบบฟอร์มขอเสนอโครงการวิจัย
๒. แบบฟอร์มโครงการวิจัย
๓. เอกสารคำชี้แจงสำหรับอาสาสมัคร
๔. เครื่องมือวิจัย

ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยแบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล

การรับรอง ๙ กันยายน ๒๕๖๕

วันหมดอายุ ๙ กันยายน ๒๕๖๖

รายงานความก้าวหน้า

*สุภาวดี คุปตะบุตร*

(นางสาวสุภาวดี คุปตะบุตร)

ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ  
องค์ประกอบของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

---

**ประกอบวิจัยเรื่อง** การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ผู้วิจัย** นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์**

ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	กรรมการ

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**เรื่องการพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล**  
**ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

ผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง .....

สถานที่ทำงาน .....

ผู้สัมภาษณ์ .....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

เวลา .....

สถานที่ .....

**ประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**

**คำชี้แจง :** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไรบ้างในประเด็นดังนี้

1.. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ควรจะมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

2. การทำงานเป็นทีม ควรมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม ควรมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์  
ผู้วิจัยนายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูร์ สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีม**  
**ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา**  
**ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

---

**ประกอบวิจัยเรื่อง** การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ผู้วิจัย** นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎี สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์**

ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	กรรมการ

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**เรื่องการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล**  
**ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

ผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง .....

สถานที่ทำงาน .....

ผู้สัมภาษณ์ .....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

เวลา .....

สถานที่ .....

**ประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ**

**คำชี้แจง :** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นเกี่ยวกับ  
 รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างไรบ้างในประเด็นดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ควรมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. การทำงานเป็นทีม ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....



3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม ควรมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์  
ผู้วิจัยนายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



**แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ  
เรื่องการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

**ประกอบวิจัยเรื่อง** การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ผู้วิจัย** นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูร์ สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์**

ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง	กรรมการ

**แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ  
การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

ผู้เชี่ยวชาญ .....  
ตำแหน่ง .....  
สถานที่ทำงาน/ สังกัด .....

**คำชี้แจง**

แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีระดับคะแนนดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามเชิงลึก ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
<b>ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม</b>					
<b>1. การบริหารจัดการในทีม</b>					
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องร่วมกันบริหารจัดการทีมด้วย คุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส ตรวจสอบได้				
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับบุคลากรและผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องแสดงความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ให้เต็มศักยภาพทางด้านวิชาการ				
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการ อย่างสม่ำเสมอและมีความต่อเนื่อง				
1.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในบทบาท และหน้าที่ที่พึงมีต่อตนเองและสังคม				
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรและ สื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ				
<b>2. ด้านงบประมาณ</b>					
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณ จัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่าย งบประมาณในสถานศึกษา				
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการประชุม วางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า				
2.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ติดตามการใช้ งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด				
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหารายได้เพื่อมาใช้ บริหารจัดการทางการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ ทางการศึกษาให้ที่ดียิ่งขึ้น				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีให้บุคลากรในสถานศึกษารับทราบ				
<b>3. คุณลักษณะของผู้นำทีม</b>					
3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำทักษะทางด้านวิชาชีพมาปฏิบัติงานได้จริง				
3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์เทคโนโลยีและสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม				
3.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสอนงานให้กับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ				
3.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร และสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย				
<b>4. ความไว้วางใจในการทำงาน</b>					
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความอิสระในการปฏิบัติงานเน้นการทำงานเป็นทีมและรับผิดชอบร่วมกันของทีม				
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างความเชื่อมั่น เชื่อใจและความน่าเชื่อถือต่อกันในการปฏิบัติงานของบุคลากร				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่พึ่งพาอาศัยกัน และมีความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวัง ที่เป็นผลลัพธ์ทางบวกในสถานศึกษา				
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรให้ความ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน				
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการยอมรับ ในความสามารถซึ่งกันและกันและแบ่งงาน ตามความรู้ความสามารถ				
<b>การทำงานเป็นทีม</b>					
1	ด้านการติดต่อสื่อสาร				
2	ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เห็นพ้องต้องกัน				
3	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม				
4	ด้านการมีส่วนร่วมของทีม				
<b>ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม</b>					
<b>1. ด้านการติดต่อสื่อสาร</b>					
<b>1.1 การวางแผน</b>					
1.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรค การทำงานเป็นทีมโดยการติดต่อสื่อสารร่วมกัน				
1.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน การทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกัน ในการกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลหัวหน้าฝ่ายและกลุ่มเครือข่ายในสถานศึกษา				
1.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานเป็นทีมโดยการติดต่อสื่อสารร่วมกัน ด้วยการประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบนโยบายในสถานศึกษา				
1.1.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนแผนการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกัน กำหนดรูปแบบการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา				
<b>1.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					
1.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคนร่วมกัน การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษาที่กำหนดไว้				
1.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกัน				
1.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ				
<b>1.3 การตรวจสอบ</b>					
1.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบ การตรวจสอบความก้าวหน้าการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาของสถานศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบ การทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกัน ระหว่างบุคคล หัวหน้าฝ่ายและกลุ่มเครือข่าย ในสถานศึกษา				
1.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบรูปแบบ/ วิธีการทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกัน				
1.3.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบรูปแบบ การวัดและประเมินผลในสถานศึกษา				
<b>1.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
1.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไข การทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกัน				
1.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไข การทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกัน ระหว่างบุคคล หัวหน้าฝ่ายและกลุ่มเครือข่าย ในสถานศึกษา				
1.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไข การทำงานเป็นทีมโดยการติดต่อสื่อสารร่วมกัน ด้วยการประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบ นโยบายในสถานศึกษา				
1.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง แก้ไข การทำงานเป็นทีมโดยการสื่อสารร่วมกัน เพื่อพัฒนารูปแบบการวัดและประเมินผล ที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา				



ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1.4.5	ผู้บริหารสถานศึกษาการปรับปรุง แก้ไขและ การทบทวนผลการปฏิบัติงานโดยให้บุคลากร ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน				
<b>2. ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน</b>					
<b>2.1. การวางแผน</b>					
2.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการวิเคราะห์ สภาพปัญหา และบริบทสถานศึกษา ในการวางแผนกำหนดแผนพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ สถานศึกษาร่วมกัน				
2.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการลำดับ ความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรมเพื่อตัดสินใจ ร่วมกันในกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของสถานศึกษาร่วมกัน				
2.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรวางแผน ร่วมกันกำหนดรูปแบบ/ วิธีการวัดและ ประเมินผล				
<b>2.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					
2.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุม ชี้แจง การปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา				
2.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา				
<b>2.3 การตรวจสอบ</b>					
2.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบและควบคุมวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษาจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา				
2.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบการส่งเสริม สนับสนุน และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในสถานศึกษา				
2.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการตรวจสอบโดยวิธีการวัดและประเมินผล				
<b>2.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
2.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง				
2.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการปรับปรุงแก้ไขวิธีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผล การปฏิบัติงานต่อผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและสาธารณชนให้รับทราบ				
<b>3. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม</b>					
<b>3.1. การวางแผน</b>					
3.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการยอมรับ นับถือซึ่งกันและกันโดยการแสดงออกซึ่ง ความรู้สึก ความรัก ความเมตตา ความค่านิยม ชมชอบร่วมกัน				
3.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการยอมรับ นับถือซึ่งกันและกันความเชื่อมั่นต่อสมาชิกในทีม จนเกิดเป็นความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ				
3.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีความ เต็มใจในการวางแผนร่วมกัน ทำให้เกิดเป็นการ ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน				
<b>3.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					
3.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเคารพ นับถือ ในการอาวุโสของบุคลากรในสถานศึกษา				
3.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน				
3.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ความสามารถและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง				
3.2.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่าง การได้รับการยอมรับของบุคลากรและ สร้างแรงจูงใจในภาคปฏิบัติงาน				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
3.2.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม				
<b>3.3 การตรวจสอบ</b>					
3.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร มีความโปร่งใสตรงไป ตรงมา ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน				
3.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบการปฏิบัติงานพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน				
3.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีรูปแบบ วิธีการเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน				
<b>3.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
3.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทบทวน ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนา				
3.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและสาธารณชนให้รับทราบ				
3.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ วิธีการให้ทันต่อเหตุการณ์ในการพัฒนาสถานศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
<b>4. ด้านการมีส่วนร่วมของทีม</b>					
<b>4.1 การวางแผน</b>					
4.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนร่วมกันกับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา				
4.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในการวางแผนร่วมกัน				
4.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงร่วมกันเพื่อปรึกษาหารือกับบุคลากรทุกครั้งเมื่อเกิดปัญหาในการแก้ไขและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น				
4.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการติดตามและประเมินผล				
<b>4.2 การปฏิบัติตามแผน</b>					
4.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนโดยการทำงานเป็นทีม				
4.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน				
4.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการติดตาม วัดและประเมินผล				
<b>4.3 การตรวจสอบ</b>					
4.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้เกิดความถูกต้องตามที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
4.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายหรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร				
4.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบ ความก้าวหน้า ผลการปฏิบัติงานให้เป็นไป ตามแผน โครงการ/ กิจกรรมกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย				
<b>4.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>					
4.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการปรับปรุง แก้ไขวิธีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้อง ด้านการมีส่วนร่วมของทีม				
4.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการรายงาน ผลการปฏิบัติงานต่อผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และสาธารณชนให้รับทราบ				
4.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการปรับปรุง แก้ไขเครื่องมือในการวัดและประเมินผล				
<b>ประสิทธิผลของโรงเรียน</b>					
<b>1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</b>					
1.1	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาไทยสูงขึ้น				
1.2	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาอังกฤษสูงขึ้น				
1.3	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สูงขึ้น				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1.4	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาสูงขึ้น				
1.5	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้ศิลปะสูงขึ้น				
1.6	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้การงานอาชีพสูงขึ้น				
1.7	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้คณิตศาสตร์สูงขึ้น				
1.8	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสูงขึ้น				
<b>2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>					
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจ ให้รู้สึกต้องการปฏิบัติงานให้ดีที่สุดทุกวัน				
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมพัฒนาทักษะ และความสามารถเพื่อเตรียมความพร้อม ในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่เสมอ				
2.3	ผู้บริหารสถานศึกษายึดแนวทางในการ ปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าร่วมคิด ร่วมดำเนินการและร่วมรับผิดชอบ				
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ บุคลากร เช่น ความประพฤติกรรรม เป็นผู้นำแห่ง การพัฒนาคุณภาพ และผู้พร้อมรับการ เปลี่ยนแปลง				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการอำนวยความสะดวกอุปกรณ์ เครื่องมือ สำหรับการจัดการเรียน การที่เหมาะสมและเพียงพอ				
2.6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน				
<b>3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</b>					
3.1	นักเรียนมีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์				
3.2	นักเรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต				
3.3	นักเรียนมีวินัยในการดำรงชีวิต				
3.4	นักเรียนมีความใฝ่เรียนรู้				
3.5	นักเรียนดำรงตนอยู่อย่างพอเพียง				
3.6	นักเรียนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน				
3.7	นักเรียนมีความรักความเป็นไทย				
3.8	นักเรียนมีจิตสาธารณะ				
<b>4. การพัฒนาบุคลากร</b>					
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรในการเข้ารับการอบรม สัมมนา อย่างเป็นระบบ				
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเรียน เรียนการสอนในสถานศึกษา				
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมด้านทางผลงาน วิชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา				



ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ				
<b>5. ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน</b>					
5.1	สถานศึกษามีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของชุมชน เช่น การแต่งกาย การให้บริการต่อผู้ปกครองนักเรียน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นต้น				
5.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานที่ส่งผลต่อนักเรียน				
5.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีสื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย				
5.4	สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพและใส่ใจต่อการเรียนการสอน				
5.5	ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองนักเรียนทำให้ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียนในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน				



## วิทยานิพนธ์

### เรื่องการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ประกอบวิจัยเรื่อง** การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ผู้วิจัย** นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎากร สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

#### คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว ประธานกรรมการ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง กรรมการ

## แบบตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### คำชี้แจง

1. แบบการตรวจสอบรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีความประสงค์ให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่ารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นข้อมูลเฉพาะบุคคลและจะนำไปเป็นประโยชน์เฉพาะทางวิชาการเท่านั้น โดยจะไม่เปิดเผยให้ผู้อื่นได้ทราบ ผู้วิจัยขอขอบคุณอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการทำวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัย นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎูกร สวัสดิ์วงศ์ชัย นักศึกษาปริญญาเอก  
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ตอนที่ 1 คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หรือข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงหรือระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

### 1. เพศ

- ชาย  
 หญิง

### 2. อายุ

- น้อยกว่า 30 ปี  
 31 – 40 ปี  
 41 – 50 ปี  
 51 ปี ขึ้นไป

### 3. ระดับการศึกษา

- ระดับปริญญาตรี  
 ระดับปริญญาโท  
 ระดับปริญญาเอก

### 4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี  
 5 – 10 ปี  
 11 – 15 ปี  
 15 ปีขึ้นไป







ข้อ	รายการประเมิน	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร พึงพาอาศัยกันและมีความ ไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความ คาดหวังที่เป็นผลลัพธ์ทางบวก ในสถานศึกษา										
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน										
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร มีการยอมรับในความสามารถ ซึ่งกันและกันและแบ่งงาน ตามความรู้ความสามารถ										
<b>การทำงานเป็นทีม</b>											
1	ด้านการติดต่อสื่อสาร										
2	ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน										
3	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและ กันของทีม										
4	ด้านการมีส่วนร่วมของทีม										
<b>ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม</b>											
<b>1. ด้านการติดต่อสื่อสาร</b>											
<b>1.1 การวางแผน</b>											
1.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ วางแผน การวิเคราะห์สภาพ ปัญหาและอุปสรรคการทำงาน เป็นทีมโดยการติดต่อสื่อสาร ร่วมกัน										





























ข้อ	รายการประเมิน	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.4	นักเรียนมีความใฝ่เรียนรู้										
3.5	นักเรียนดำรงตนอยู่อย่างพอเพียง										
3.6	นักเรียนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน										
3.7	นักเรียนมีความรักความเป็นไทย										
3.8	นักเรียนมีจิตสาธารณะ										
<b>4. การพัฒนาบุคลากร</b>											
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในการเข้ารับการอบรม สัมมนาอย่างเป็นระบบ										
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเรียนการสอนในสถานศึกษา										
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมด้านทางผลงานวิชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา										
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ										
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนทุนในการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร										
<b>5. ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน</b>											
5.1	สถานศึกษามีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของชุมชน เช่น การแต่งกาย การให้บริการต่อผู้ปกครองนักเรียน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นต้น										



ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องข้อคำถาม





## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องข้อคำถาม

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย ตำแหน่ง ประธานกรรมการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและการสอนหลักสูตร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.ยศกร สิทธิศักดิ์ไพบุลย์ ตำแหน่ง คีษานินเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ดร.ภูมิภัทร กลางโคตร ตำแหน่ง คีษานินเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. นายบุญเยี่ยม บุญศรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนผิงแดดวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. นายกาญจน์ธันต์ เต็มเกษมदानดี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนมุกดาวิทยานุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
7. นายสุจิน ไทวงค์ ตำแหน่ง ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษโรงเรียนมุกดาหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ



ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่							รวม	ผลการวิเคราะห์	แปลผล
	1	2	3	4	5	6	7			
<b>1. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม</b>										
<b>1.1 การบริหารจัดการในทีม</b>										
1.1.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.1.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.1.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.1.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.1.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>1.2 ด้านบรรยากาศการทำงาน</b>										
1.2.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.2.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.2.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.2.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>1.3 คุณลักษณะของผู้นำทีม</b>										
1.3.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.3.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.3.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.3.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.3.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>1.4 ความไว้วางใจในการทำงาน</b>										
1.4.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.4.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.4.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.4.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
1.4.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่							รวม	ผลการวิเคราะห์	แปลงผล
	1	2	3	4	5	6	7			
<b>2. การทำงานเป็นทีม</b>										
2.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
2.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
2.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม</b>										
<b>3.1 ด้านการติดต่อสื่อสาร</b>										
<b>3.1.1 การวางแผน</b>										
3.1.1.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.1.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.1.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.1.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.1.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.1.2 การปฏิบัติตามแผน</b>										
3.1.2.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.2.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.1.3 การตรวจสอบ</b>										
3.1.3.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.3.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.3.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.3.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.1.4 การปรับปรุงแก้ไข</b>										
3.1.4.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่							รวม	ผลการวิเคราะห์	แปลผล
	1	2	3	4	5	6	7			
3.1.4.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.4.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.4.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.1.4.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.2 ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นพ้องต้องกัน</b>										
<b>3.2.1 การวางแผน</b>										
3.2.1.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.1.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.1.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.2.2 การปฏิบัติตามแผน</b>										
3.2.2.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.2.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.2.3 การตรวจสอบ</b>										
3.2.3.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.3.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.3.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.2.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>										
3.2.4.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.4.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.4.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.3 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีม</b>										
<b>3.3.1 การวางแผน</b>										
3.3.1.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่							รวม	ผลการวิเคราะห์	แปลงผล
	1	2	3	4	5	6	7			
3.3.1.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.3.1.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.3.2 การปฏิบัติตามแผน</b>										
3.3.2.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.3.2.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.3.2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.3.2.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.3.2.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.3.3 การตรวจสอบ</b>										
3.3.3.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.3.3.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.3.3.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.3.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>										
3.4.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.4 ด้านการมีส่วนร่วมของทีม</b>										
<b>3.4.1 การวางแผน</b>										
3.4.1.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.1.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.1.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.1.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.4.2 การปฏิบัติตามแผน</b>										
3.4.2.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.2.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่							รวม	ผลการ วิเคราะห์	แปลผล
	1	2	2	4	5	6	7			
3.4.2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.4.3 การตรวจสอบ</b>										
3.4.3.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.3.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.3.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>3.4.4 การปรับปรุง แก้ไข</b>										
3.4.4.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.4.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
3.4.4.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>4. ประสิทธิภาพของโรงเรียน</b>										
<b>4.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</b>										
4.1.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.1.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.1.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.1.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.1.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.1.6	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.1.7	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.1.8	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>										
4.2.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.2.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.2.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.2.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.2.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง



ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่							รวม	ผลการวิเคราะห์	แปลผล
	1	2	2	4	5	6	7			
4.2.6	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>4.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</b>										
4.3.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.3.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.3.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.3.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.3.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.3.6	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.3.7	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.3.8	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>4.4 การพัฒนาบุคลากร</b>										
4.4.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.4.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.4.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.4.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.4.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
<b>4.5 ด้านความเชื่อมั่นของผู้ปกครองนักเรียน</b>										
4.5.1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.5.2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.5.3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.5.4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง
4.5.5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	สอดคล้อง

ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายยุทธศักดิ์ อินทฤฎากร สวัสดิ์วงศ์ชัย
วัน เดือน ปีเกิด	23 กรกฎาคม 2528
ที่อยู่ปัจจุบัน	41 หมู่ 6 ตำบลบ้านซ่ง อำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร 49110
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนผิงแดดวิทยาคาร 56 หมู่ 3 ตำบลผิงแดด อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร 49000
<b>ประวัติการศึกษา</b>	
พ.ศ. 2549	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) คณะวิทยาศาสตร์ สาขาฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
พ.ศ. 2558	ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม.) คณะวิทยาศาสตร์ สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา (ฟิสิกส์) มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
พ.ศ. 2566	ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ประวัติการทำงาน</b>	
พ.ศ. 2552	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนมุกดาหาร อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร
พ.ศ. 2553	พนักงานราชการ โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร
พ.ศ. 2554	ครูผู้ช่วย โรงเรียนศรีเจริญศึกษา อำเภอหัวตะพาน จังหวัดอำนาจเจริญ
พ.ศ. 2558	ครู โรงเรียนผิงแดดวิทยาคาร อำเภอเมืองมุกดาหาร
ถึงปัจจุบัน	จังหวัดมุกดาหาร