

การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2556

การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร



บทคัดย่อ
ของ
ดารุณี สังข์พันธ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2556

ดารุณี สังขพันธ์ (2556). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร.
สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์.

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ รวบรวมปัญหา ข้อเสนอแนะการ
ทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ใน
ปีการศึกษา 2555 จำนวน 345 คน และผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t-test Independent)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายด้าน
ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านบทบาทที่สมดุลมีการทำงาน
เป็นทีมอยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู
จำแนกตามตำแหน่งและสัญชาติ โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน
การสนับสนุนและไว้วางใจกัน และด้านการพัฒนาตนเอง มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
3. การรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า ขาดครู
ไทยที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอน บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
ขาดการวางแผนการทำงานที่ถูกต้อง และการพัฒนาส่งเสริมบุคลากรยังมีน้อย สำหรับการศึกษ
ข้อเสนอแนะ พบว่า ควรสรรหาบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ให้ตรงกับวิชาที่สอน ควร
ให้บุคลากรได้ทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้มีการนิเทศติดตามการ
ทำงานของบุคลากรจากหัวหน้ากลุ่มสาระ ควรมีงบประมาณสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วม
การอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง และควรมีการวางแผนการทำงานที่ดี ชัดเจน

A STUDY ON TEAMWORK OF PERSONNEL IN AN INTERNATIONAL SCHOOLS UNDER
OFFICE OF THE PRIVATE EDUCATIONAL COMMISSION BANKOK



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree In Educational Administration
at Srinakharinwirot University

May 2013

Darunee Sangkhapun. (2013). *A study on Teamwork of School Personnel in an International School under Office of the Private Educational Commission Bangkok*
Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok:
Graduate school. Srinakharinwirot University. Project Advisor:
Asst. Prof. Dr. Puongrat Kesonpat

The purposes of this research were to study and compare problems in teamwork among personnel in an International School under the Office of Private Educational Commission Bangkok as well as provide suggestions.

The samples consisted of 345 teachers and head teachers, and 10 school administrators. The instruments used for data collection included questionnaires and interview. The data were analyzed by calculating frequency, and percentage. The hypothesis was tested by using t-test and content analysis.

The results from the research study were as follow:

1. The teamwork among school personnel in an International School under the office of the Private Educational Commission of Bangkok was mostly rated at a moderate level except Balance roles aspect.
2. The comparison of teamwork of School Personnel in an International School under Office of the Private Educational Commission Bangkok had no significant differences classified by position in overall and every aspect found that the aspect of support and trust had significant difference at .05 level, while others aspects had no significant difference. When compared the aspects of teamwork by nationality it was found that the aspect of individual development had significant difference at .05 level, while other aspects had no significant difference.
3. It was noted from the study that Thai Department in an International School still lack qualified teacher in the subjects they teach. Teachers had less involvement in goal setting in school. Mainly, the action must be complied with the goals of school owner. Problems observed involved lack of proper work in planning process, lack of review staff, unequal personnel support and development. It was also observed that the relationship between groups was quiet low. Suggestions from administrators include providing funds to recruit teachers with qualifications and experiences that match the subject they teach and encourage personnel to provide them with equal opportunities to develop themselves.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างยิ่ง จาก ผศ.ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษาแนะนำ ในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ทุกขั้นตอน ช่วยเหลือ แนะนำ ให้กำลังใจ และติดตามความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด และท่านยังเป็นแบบฉบับของอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับศิษย์ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ กรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ ที่แนะแนวทางในการจัดทำสารนิพนธ์จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดร. ปรศนนท์ อาทรร ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบอนแดง จังหวัดชลบุรี นางปราณี ศรีใส ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเวลส์ นายกฤษณที บุญล้อม ข้าราชการครู คศ. 2 โรงเรียนนานาชาติอูปลัมภ์ กรุงเทพมหานคร ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง และความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม

ขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ช่วยประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันทรงคุณค่าแก่ผู้วิจัย คุณค่าและประโยชน์อันใดที่พึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อการพัฒนาการศึกษา

ขอขอบคุณผู้บริหารและครูโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่อำนวยความสะดวกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา นาย จาง เย่า ล่าง ที่ได้ให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้วิจัยตลอดมา ตลอดจนเพื่อนครูโรงเรียนนานาชาติเวลส์ เพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 22 ทุกคน ที่ช่วยเหลือเป็นกำลังใจมาโดยตลอดทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ดารุณี สังขพันธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ของ ดารุณี สังพันธ์ ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ)

วัน.....เดือนปี 2556

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
สมมติฐานในการวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
ความหมายของการทำงานเป็นทีม.....	13
ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม.....	14
วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน.....	16
ประโยชน์ของการการทำงานเป็นทีม.....	18
แนวทางการทำงานเป็นทีม.....	25
การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ.....	40
หลักการ นโยบาย ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม.....	40
การบริหารงานกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
งานวิจัยในประเทศ.....	60
งานวิจัยต่างประเทศ.....	64
3 วิธีดำเนินการวิจัย	67
การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	67
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	68
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	90
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	90
สรุปผลการวิจัย.....	92
อภิปรายผล.....	93
ข้อเสนอแนะ.....	98
บรรณานุกรม.....	99
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก.....	107
ภาคผนวก ข.....	129
ภาคผนวก ค.....	131
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	139

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามโรงเรียน.....	68
2 จำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติโดย จำแนกตามตำแหน่ง และสัญชาติ.....	73
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครเขต จำแนกเป็น รายด้านและโดยรวม.....	74
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านบทบาทที่สมดุลโดยรวมและรายชื่อ.....	75
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมและรายชื่อ	76
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้าโดยรวมและรายชื่อ.....	77
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านความร่วมมือและความขัดแย้งโดยรวมและรายชื่อ.....	78
8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องโดยรวมและรายชื่อ.....	79
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมโดยรวมและรายชื่อ.....	80
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นที่มของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมโดยรวมและรายชื่อ.....	81

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอโดยรวมและรายชื่อ.....	82
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาตนเองโดยรวมและรายชื่อ.....	83
13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มโดยรวมและรายชื่อ.....	84
14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีโดยรวมและรายชื่อ.....	85
15 ผลการเปรียบเทียบการการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครจำแนกตามตำแหน่ง.....	86
16 ผลการเปรียบเทียบการการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน นานาชาติ สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครจำแนกตามสัญชาติ.....	87
17 ปัญหาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร.....	88
18 ข้อเสนอแนะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนัก บริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร.....	89

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 โครงสร้างระบบงานในโรงเรียนนานาชาติ.....	52



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสถานการณ์ของการทำงานร่วมกัน มนุษย์ส่วนใหญ่ต้องการการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และทุกคนมีความสุขในการทำงาน การทำงานก่อให้เกิดรายได้ การได้ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคง มีสวัสดิการที่ดี มีความมั่นคงในชีวิต มีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงมีตำแหน่งหน้าที่ในงานที่ดี มนุษย์จึงได้แสดงออกถึงการทำงานที่ต้องประสาน หรือสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ในรูปแบบของความร่วมมือ เพื่อให้งานที่ทำบรรลุถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากการทำงานในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นงานเล็กหรือใหญ่ การที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จเพียงคนเดียวเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก การที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีการรวมพลังความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มจากบุคคลหลายๆฝ่าย หลายๆ คน การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง แนวคิดของนักวิชาการที่มีต่อความสำเร็จในการทำงาน ต่างให้ความสำคัญในกระบวนการทำงานว่าต้องใช้วิธีการทำงานที่เป็นหมู่คณะหรือเป็นทีมมากกว่าที่จะทำงานเพียงลำพัง โลกปัจจุบันมีความก้าวหน้าและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านสังคม เทคโนโลยี ข่าวสาร ข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการติดต่อสื่อสารที่ทำให้โลกเป็นโลกไร้พรมแดน ทำให้การทำงานรวดเร็วซับซ้อน และมีการแข่งขันมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการแบ่งงานกันทำโดยนำเอาศักยภาพของสมาชิกในทีมงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาและเหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน (ระพีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2545: 15-17)

การทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจมากที่สุดเรื่องหนึ่งของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์ และกำลังเป็นที่นิยมมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารตระหนักดีว่า ความสำเร็จในการทำงานนั้นมิได้เกิดจากสมาชิกคนใดคนหนึ่งในองค์กรตามลำพัง แต่เกิดจากพลังและความร่วมมือ รวมถึงการประสานงานของทุกคนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (ทองทิพภา วิริยะพันธ์, 2553: 1) พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่มีลักษณะของการทำงานเป็นกลุ่มและทำงานร่วมกัน ซึ่งตั้งอยู่บนบรรทัดฐานแห่งความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความร่วมมือร่วมใจ การประสานพลังความคิด กำหนดแนวทางในการทำงานให้เป็นไปในแนวเดียวกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ตลอดจนมีการทำงานด้วยกันอย่างมีความสุขสามารถนำองค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ประคอง สุคนธ์จิตต์, 2551: 1) การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือการทำงานเป็นทีมยังส่งผลให้แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงานเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จมากกว่าการที่พวกเขาจะทำงานเพียงลำพัง และยังทำให้เกิดความกระตือรือร้น ความพึงพอใจและความสนุกสนานในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับทฤษฎีการทำงานเป็นทีมของวู๊ดค็อกที่กล่าวว่า การทำงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ทำให้กลุ่ม

สามารถเรียนรู้วิธีการทำงาน วินิจฉัยปัญหา ปรับปรุงความสัมพันธ์ในการทำงานให้ดีขึ้น ความร่วมมือร่วมใจประสานงานกันในการทำงานย่อมทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Woodcock. 1989 : 8) และกล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่ต้องประกอบไปด้วยบทบาทที่สมดุล การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและไว้วางใจกัน ความร่วมมือและความขัดแย้ง กระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาตนเอง สัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งถ้าองค์กรต่างๆสามารถบริหารงานโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมก็จะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จสูงสุด

ในส่วนของภาครัฐได้มีนโยบายเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรในองค์การการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ 4 ระบบ ได้แก่ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ ให้มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ตั้งแต่ปฐมวัย สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ ให้เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบกระบวนการผลิตและพัฒนาครู คุนอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ มุ่งเน้นการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วนมีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีการทำงานร่วมกัน ประสานการทำงานร่วมกันแบบทีม มีความโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ นำระบบและวิธีการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ควบคู่กับการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 5) โดยนโยบายดังกล่าวทำให้ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มี นโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเอกชนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง พัฒนาระบบบริหารจัดการและบุคลากรของโรงเรียน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคล หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน. 2550: 1) ซึ่งแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลที่ได้นำมาใช้ทำให้มีการทำงานเป็นทีมที่เกิดจากการรวมตัวกันของทุกภาคส่วนของสังคมทั้งภาครัฐ เอกชน และจากสังคมทำงานเชื่อมโยงกัน ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ เกิดการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะผลักดันทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ และเพื่อให้การศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโรงเรียนแต่ละโรงเรียนต้องมีการบริหารจัดการที่ตอบสนองนโยบายของรัฐโดยเฉพาะโลกปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงอยู่ในขณะนี้ การบริหารงานแบบข้าเก่งคนเดียว ย่อมสิ้นสุดลงแล้วเมื่อย่างเข้าสู่ศตวรรษใหม่ การบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนต่างเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาหรือ

ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัดสูงสุด จะได้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารให้แก่องค์กรได้มากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์กรนั้นโดยตรงแล้ว ยังทำให้องค์กรสามารถปรับตัวรองรับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปผู้บริหารยุคใหม่จะต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำคนเดียว มาเป็นรูปแบบการทำงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม (ทองทิพภา วิริยะพันธ์. 2553: 1)

โรงเรียนนานาชาติเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน โดยนโยบาย ระเบียบต่างๆ มีผลต่อการบริหารงานในโรงเรียนนานาชาติ อาทิเช่น การบริหารงานที่เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาโดยมีการบริหารงานใน 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2550 : 4) นอกจากนี้ โรงเรียนนานาชาติเป็นสถานศึกษาที่ใช้หลักสูตรต่างประเทศ หรือหลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำขึ้นและใช้ภาษาต่างประเทศเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน โดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรม แต่โรงเรียนต้องมีคุณภาพตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด จึงต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษาโดยต้องได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาทั้งจากองค์กรต่างประเทศและภายในประเทศ ด้วยเหตุที่การบริหารงานในโรงเรียนนานาชาติมีความแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป โดยเฉพาะการมีบุคลากรหลายฝ่าย และมุ่งหวังผลกำไรจึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกันของทุกฝ่าย ดังนั้นการทำงานเป็นทีม สามารถช่วยให้งานในโรงเรียนบรรลุผลตามที่วางไว้ (จินตนา ตั้งจิตธรรม. 2550: 2)

ปัจจุบันโรงเรียนนานาชาติซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้รับความนิยมนำขึ้นทั้งนี้เนื่องมาจากนโยบายของรัฐบาลที่เปิดโอกาสให้สามารถจัดตั้งและดำเนินกิจการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยได้อย่างเสรี การวางเป้าหมายที่จะผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ผู้ประกอบการมีความประสงค์จะให้บุตรหลานมีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและมาตรฐานที่เพียงพอจะแข่งขันในสังคมโลกแห่งโลกาภิวัตน์ได้ รวมทั้งความต้องการที่จะปลูกฝังวัฒนธรรมระดับสากลที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสารให้กับบุตรหลาน โดยโรงเรียนนานาชาติมีนโยบายการบริหารงานให้มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม เพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมุ่งคุณภาพ มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน (พระราชบัญญัติเอกชน. 2550: 5)

ผลการดำเนินงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า การดำเนินงานยังไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในหลายด้าน ได้แก่ การดำเนินงานและบริหารงานในโรงเรียนที่เป็นธุรกิจทางการศึกษา

รูปแบบหนึ่ง การดำเนินงานที่มีคณะกรรมการโรงเรียน แต่ในสภาพจริงเจ้าของโรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการเพราะต้องการให้การลงทุนคุ้มค่ากับผลกำไร ปัญหาการจัดสรรผลกำไร ปัญหาอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน โรงเรียนนานาชาติบางแห่งมีพื้นที่จำกัด ปัญหาการเรียนการสอนวิชาภาษาและวัฒนธรรมไทย การกำหนดให้นักเรียนทุกคนทั้งนักเรียนไทยและนักเรียนชาวต่างชาติต้องเรียนภาษาและวัฒนธรรมไทยเป็นแต่เพียงการกำหนดให้โรงเรียนนานาชาติจัดหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาและวัฒนธรรมไทยเท่านั้น แต่ไม่มีการกำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานและคุณภาพการเรียนรู้ หลักสูตร เนื้อหาที่เรียน ทำให้เกิดปัญหานักเรียนไทย พุด อ่าน หรือเขียนภาษาไทยไม่ถูกต้อง วัฒนธรรมและประเพณีของไทยถูกวัฒนธรรมต่างชาติกลืน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2553:1-3) ปัญหาเกี่ยวกับการรับรองคุณภาพการศึกษา จากองค์กรภายใน ปัญหาเกี่ยวกับการรับรองคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอก ปัญหาครูต่างชาติที่บางคนไม่มีวุฒิทางการศึกษา (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน 2550. มาตรา 5) ซึ่งปัญหาต่างๆ ที่กล่าวมาส่งผลกับนักเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อมนอกจากนั้นโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ยังคงประสบกับปัญหาที่ต้องเร่งดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งถือได้ว่าการบริหารงานโดยเฉพาะงานวิชาการยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ครูไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ การทำงานเป็นทีมที่ยังมีน้อย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2550: 1-5) นอกจากนี้ ในการบริหารจัดการที่ผ่านมา มีกฎหมายกำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหาร ที่มาจากผู้บริหารครู ผู้ปกครองและชุมชนทำหน้าที่บริหารการศึกษาจากข้อกำหนดดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการที่จะให้การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือจากครู เพราะครูเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานในทุกเรื่อง และการทำงานเป็นทีมจะทำให้ครูรู้สึกได้รับเกียรติในการมีส่วนร่วมบริหารโรงเรียน เกิดความผูกพันกันในองค์กร มีขวัญกำลังใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น การทำงานเป็นทีมสามารถทำให้ครูเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จส่งผลโดยตรงต่อการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และทำให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ที่ดีพร้อมในทุกด้าน การศึกษาการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ เป็นเรื่องที่สำคัญเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย วางแผน พัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในการทำงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน พัฒนาการศึกษาของโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน ได้แก่ ด้านบทบาทที่สมดุล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

2. เพื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามตำแหน่ง และสัญชาติ

3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบข้อมูลสารสนเทศของการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครซึ่งทำให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผน กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติให้มีการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร รวม 11ด้าน คือ ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร เขตบางนา ปีการศึกษา 2555 จำนวน 5 โรงเรียน รวมจำนวน 347 คน

ผู้ให้ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2555 จำนวน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนนานาชาติเวลส์ โรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนา โรงเรียนนานาชาติเซนต์แอนดรู โรงเรียนประชาคมนานาชาติ และ โรงเรียนนานาชาติแพนเอเชีย โรงเรียนละ 2 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย
 - 1.1 ตำแหน่ง
 - 1.1.1 หัวหน้ากลุ่มสาระ
 - 1.1.2 ผู้สอน
 - 1.2 สัญชาติ
 - 1.2.1 ครูชาวไทย
 - 1.2.2 ครูชาวต่างชาติ
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ 11 ด้าน ดังนี้
 - 2.1 ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล
 - 2.2 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย
 - 2.3 ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า
 - 2.4 ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน
 - 2.5 ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง
 - 2.6 ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม
 - 2.7 ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม
 - 2.8 ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
 - 2.9 ด้านการพัฒนาตนเอง
 - 2.10 ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม
 - 2.11 ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายหรือข้อความที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมุ่งหวังพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงาม ตามจุดมุ่งหมายการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนด

2. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน หมายถึง การทำงานร่วมกันของผู้บริหารและครูเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน นำไปสู่ความสำเร็จ ในโรงเรียนนานาชาติสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครใน 11 ด้าน คือ

2.1 ด้านบทบาทที่สมดุล หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรโดยที่บุคลากรเข้าใจบทบาท หน้าที่ของตนอย่างชัดเจน ปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถของตน ทำงานร่วมกันได้ มีวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย เหมาะสม สอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์

2.2 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย หมายถึง บุคลากรมีการวิเคราะห์สภาพและปัญหาาร่วมกัน มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันหาแนวทางการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยบุคลากรในทีมให้ความสำคัญกับเป้าหมายของทีมมากกว่าส่วนบุคคล

2.3 ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่บุคลากรในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย สามารถวิจารณ์ อภิปราย แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะที่แตกต่างได้โดยปราศจากความกลัว

2.4 ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือกันในการทำงาน มีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันกล่าวยกย่องชมเชยจุดเด่นของกันและกัน แสดงความซาบซึ้ง ส่งเสริมกัน แสดงความห่วงใยในปัญหาและประเด็นต่างๆ ของการทำงาน มีความจริงใจต่อกัน พูดอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะแก้ไข

2.5 ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือกันในการทำงาน พร้อมที่จะช่วยเหลือสนับสนุนกัน สามารถทำงานร่วมกันได้แม้ว่าจะมีทัศนคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน ใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

2.6 ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้อง หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนมีการวางแผน กำหนดวิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมร่วมกันมีการประชุมระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน การทำงานต้องยืดหยุ่น ตามกาลเวลา และสถานการณ์ต่างๆ มีการทบทวนการทำงานร่วมกัน

2.7 ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ชยันขันแข็ง มีการกระตุ้นท้าทาย

การทำงานของบุคลากร บริหารงานได้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ เป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.8 ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีการตรวจสอบ ทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รับทราบผลการปฏิบัติงานของตน แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง บุคลากรได้รับรับประสบการณ์มากยิ่งขึ้นจากการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง การควบคุมสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.9 ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนาเป็นกลุ่มย่อย หรือได้รับความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

2.10 ด้านสัมพันธที่ดีระหว่างกลุ่ม หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน มีความเป็นกันเอง ยอมรับข้อผิดพลาดของเพื่อนร่วมงานได้ มีความสามัคคี ผูกพันกัน และสร้างสรรค์ร่วมกัน

2.11 ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึง มีการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สามารถซักถามปรึกษาหารือกันในการทำงานได้ตลอดเวลา สื่อสารกันได้โดยตรง มีการอภิปรายอย่างอิสระในการทำงาน

3. ตำแหน่ง หมายถึง บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกรุงเทพมหานครจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ

3.1 หัวหน้ากลุ่มสาระ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าตามรายกลุ่มสาระวิชาในหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

3.2 ผู้สอน หมายถึง ครูที่ทำการสอนตามหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนนานาชาติสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกรุงเทพมหานคร

4. บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

5. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงาน ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

6. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

6.1 ครูชาวไทย หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติการสอนตามหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ที่มีสัญชาติไทย

6.2 ครูชาวต่างชาติ หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติการสอนตามหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้อื่นๆ ในโรงเรียนนานาชาติสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครที่มีสัญชาติต่างชาติ

7. สัญชาติ หมายถึง ประเทศที่บุคคลนั้นเกิด โดยไม่นับเชื้อชาติ แบ่งออกเป็น 2 ประเภทได้แก่

7.1 สัญชาติไทย หมายถึง บุคลากรที่เกิดในประเทศไทย ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

7.2 สัญชาติต่างชาติ บุคลากรที่เกิดในต่างประเทศ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

8. โรงเรียนนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนเอกชน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครที่จัดการเรียนการสอนในระดับประถมและมัธยมศึกษา โดยใช้หลักสูตรอังกฤษหรือหลักสูตรอเมริกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยนำทฤษฎีของของวูดค็อก (Woodcock.1989: 75-116) ที่ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมไว้ 11 ด้าน ได้แก่ ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และ ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาตัวแปร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สนับสนุนเพื่อให้การทำความเกิดความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จอาจแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ทั้งอาจด้วยตำแหน่งและสัญชาติของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัย รัชนิย์ สมทรัพย์ (2550: 80 – 83) ที่ได้ศึกษาการทำงานของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547 – 2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547 – 2548 มีระดับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูมีระดับการทำงานเป็นทีมในด้านการมีเป้าหมายร่วมกันมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ส่วนด้านที่มีระดับการทำงานเป็นทีมน้อยที่สุด คือ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน และจากการเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมโดยจำแนกตามตำแหน่งและประเภทของโรงเรียน พบว่า มีระดับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านจากการทดสอบสมมุติฐานระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูใน

โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547 – 2548 และระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชน พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และใช้การติดต่อในทุกรูปแบบตามสถานการณ์ ให้ทุกคนได้แสดงความสามารถในการทำงาน มีน้ำใจช่วยเหลือกัน และจะต้องทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในองค์กร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิด ทฤษฎี มาเป็นกรอบการวิจัยโดยสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยมีลักษณะดังภาพประกอบต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

สถานภาพ	
1. ตำแหน่ง	การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน กรุงเทพมหานคร
1.1 หัวหน้ากลุ่มสาระ	1 ด้านบทบาทที่สมดุลง
1.2 ผู้สอน	2 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและ สอดคล้องกับเป้าหมาย
2. สัญชาติ	3 ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า
2.1 ครูชาวไทย	4 ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน
2.2 ครูชาวต่างชาติ	5 ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง
	6 ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม
	7 ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม
	8 ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่าง สม่ำเสมอ
	9 ด้านการพัฒนาตนเอง
	2.10 ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม
	2.11 ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

1. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

2. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูที่มีสัญชาติต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีจากวรรณกรรม เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
 - 1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
 - 1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
 - 1.3 วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน
 - 1.4 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม
 - 1.5 ประเภทและรูปแบบการทำงานเป็นทีม
 - 1.6 แนวทางการทำงานเป็นทีม
2. การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ
 - 2.1 หลักการ นโยบาย ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม
 - 2.2 การบริหารงานกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ
 - 2.3 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. หลักการ แนวคิด เกี่ยวการทำงานเป็นทีม

1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ได้มีนักการศึกษาให้ทัศนะที่หลากหลายเกี่ยวกับความหมายของการทำงานเป็นทีม ดังต่อไปนี้

วูดค็อก (Woodcock.1989: 8) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่แต่ละบุคคลมาร่วมกันทำงานเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จมากกว่าการที่พวกเขาจะทำงานเพียงลำพัง และยังทำให้เกิดความกระตือรือร้น ความพึงพอใจและความสนุกสนานในการทำงานร่วมกัน

โรบบินส์ (Robbins. 2001: 258) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อที่จะให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ

จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson; & Johnson.1991: 435) ได้อธิบายว่าทีมหมายถึงกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน (อ้างอิงจาก ปรานีรามสูตรและจำรัสตั้งสุวรรณ. 2545: 15)

เคซส์บอม (Kezsbom.1990: 51) ได้ให้ความเห็นว่าทีม หมายถึง การมอบหมายพิเศษให้กับกลุ่มบุคคลซึ่งมีเป้าหมายร่วมและตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงานและทราบว่าจะใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไรเพื่อรวมพลังกันในอันจะนำความสำเร็จมาสู่งานที่ได้รับมอบหมาย (อ้างอิงจาก ปรานีรามสูตรและจำรัสตั้งสุวรรณ. 2545: 15)

ฟรานซิสและยัง (Francis; & Young.1979: 8) ได้กล่าวถึงทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลและผู้มีพลังมีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันสมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกันได้ดีและรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้นสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง (อ้างอิงในปรานีรามสูตรและจำรัสตั้งสุวรรณ. 2545: 15)

ปาร์คเกอร์ (Parker.1990: 16) ได้อธิบายว่าทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์คนกลุ่มนั้นมีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จคือการทำงานร่วมกัน (อ้างอิงในปรานีรามสูตรและจำรัสตั้งสุวรรณ.2545: 10)

สุนันทา เลาหนันท์ (2540: 57) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลมารวมกันเป็นกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสมาชิกผู้ร่วมทีมต่างมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น

รัชนิย์ สิงห์บุญตา (2541: 25) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีงานติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ตัดสินใจ วางแผน สนับสนุนเพื่อให้งานตานั้นบรรลุเป้าหมาย

ทิตนา แคมมณี (2545: 10) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ธนวัฒน์ สิงห์คาร (2548: 9) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเดียวกัน ให้ความร่วมมือร่วมใจ ประสานงานติดต่อสื่อสารร่วมกัน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้น บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549: 16) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปซึ่งมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือกัน เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ

วิวรรธน์ โตเหมือน (2549: 22) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลกลุ่มหรือคณะหนึ่งมาทำงานร่วมกัน โดยมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างกัน ช่วยกันทำงานและมีขั้นตอนการทำงานที่ประสานสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่สมาชิกทุกคนมีความพอใจ มีความสุขในการทำงาน

วรารักษ์ ตรีกุลสุษดี (2549: 7) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเพื่อร่วมมือกันในการกระทำการหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการร่วมมือกัน ประสานงานกัน มุ่งตั้งศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย

ธนวัฒน์ ภมรพรอนันต์ (2551: 19) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อสามารถให้การปฏิบัติงานที่ทำร่วมกันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของการทำงานเป็นทีมที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำการวางแผนร่วมกันเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมากไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย

วูดคอคและฟรานซิส (Woodcock and Francis, 1994 อ้างใน ปรานี รามสูตร และ จรัส ดวงสุวรรณ 2545: 18) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะนำประโยชน์มาสู่องค์กรดังนี้

1) สมาชิกทีมแต่ละคนปฏิบัติงานในกลุ่มที่ทุกคนสยอรับความสามารถของกันและกัน และภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ขององค์กร

- 2) หัวหน้าทีมมอบอำนาจและให้โอกาสแก่สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถ
- 3) สมาชิกได้รับการส่งเสริมให้ทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีที่สุด
- 4) ความหลากหลายด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญของทีมงานช่วยให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ให้ลุ่สว่างด้วยดี
- 5) ประสบการณ์และบุคลิกภาพที่แตกต่างกันของสมาชิกทำให้กระบวนการตัดสินใจมีคุณภาพดีขึ้น
- 6) ช่วยลดต้นทุนด้านการบริหาร และขจัดอุปสรรคด้านการสื่อสารของสมาชิก
- 7) เพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการ
- 8) ช่วยให้ทุกคนเข้าใจกระบวนการทำงานร่วมกัน
- 9) สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความรับผิดชอบร่วมกันและผูกพันทางใจต่อทีม การทำงานเป็นทีมนอกจากจะมีผลดีต่อองค์กรโดยรวมแล้ว ยังมีผลดีต่อสมาชิกแต่ละบุคคลในทีมงานนั้นด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

1) ทีมงานเป็นการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กรเข้าด้วยกันทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้ร่างกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมมาผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น

2) ทีมงานทำให้มีการมอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ความเชี่ยวชาญ และความพอใจของแต่ละคน เป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันยังผลให้แต่ละคนมีโอกาสสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้านอื่น ๆ ให้ดีขึ้นโดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงาน

3) ทีมงานช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม อันได้แก่ความรัก และการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นบันไดนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด

ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2539: 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า ในการดำเนินชีวิตของมนุษย์เรานั้น เราคงจะไม่ปฏิเสธความสำเร็จต่างๆ ของมนุษย์ที่ผ่านมาว่าเกิดจากความพร้อมเพรียงในการทำงานเป็นทีมมากกว่าเกิดจากความสามารถของคนใดคนหนึ่งเพียงแต่เพียงผู้เดียวองค์กรใดก็ตามที่สามารถพัฒนาการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพองค์กรนั้นจึงจะก้าวหน้ามีผลผลิตมากกว่าองค์กรที่มีขนาดเดียวกัน ยิ่งในยุคปัจจุบันนี้ความสามารถของมนุษย์สามารถพัฒนาให้เชี่ยวชาญได้ในแต่ละเรื่องแต่ละด้านมากขึ้น การอยู่รอดของมนุษย์จึงต้องพึ่งพาความสามารถของผู้อื่นในแต่ละด้านมากกว่าแต่ก่อน

สันติ บางอ้อ (2541: 5) ได้ให้ทัศนะความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมที่มีผลนั้นจะเป็นการดึงความสามารถของแต่ละคนที่มีอยู่ออกมาให้เป็นความสามารถของทีมอีกทั้งช่วยให้แก้ปัญหาได้ดีกว่าการทำงานคนเดียว การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของลักษณะงานที่ต้องการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

พยอม วงศ์สารสี (2542: 15) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเกิดจากพื้นฐานความเชื่อว่ามนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละคน ถ้าเรานำมนุษย์เหล่านี้มารวมกันก็จะ

ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลายซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงาน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ จัดระบบสื่อสารที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมาย

สรุปการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญที่สามารถดึงความสามารถของแต่ละคนมารวมกัน ทำงาน ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ เป็นวิธีการที่สามารถทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าการทำงานคนเดียว ช่วยทำให้องค์กรสามารถรวมพลังในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลสำเร็จได้ไม่ยากนัก เมื่อผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้าทัดเทียม

1.3 วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน

ในการสร้างทีมงานนั้นได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานไว้ดังนี้

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2540: 4) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานไว้ว่า การสร้างทีมงาน มีวัตถุประสงค์พื้นฐานในการปรับปรุงความสามารถในการแก้ปัญหาระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ด้วยการทำงานร่วมกันตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ส่วนวัตถุประสงค์ย่อยๆ นั้นประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ความเข้าใจดีขึ้นของสมาชิกแต่ละคนต่อบทบาทของตนเอง ในการทำงานเป็นกลุ่ม
2. ความเข้าใจดีขึ้นเกี่ยวกับ “ธรรมเนียม” หรือกฎข้อบังคับของกลุ่มนั้นคือ วัตถุประสงค์และบทบาทในการทำงานทั้งหมดในองค์การ
3. เพิ่มพูนการสื่อสารในระหว่างสมาชิกของกลุ่มเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่จะผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกลุ่ม
4. ความสนับสนุนซึ่งกันและกันเพิ่มขึ้นในระหว่างสมาชิกของกลุ่ม
5. ความเข้าใจอย่างกระจ่างแจ้งเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม เช่น พฤติกรรมและความสัมพันธ์ของกลุ่มที่มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด
6. วิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหา ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มทั้งระดับที่เกี่ยวกับการทำงานโดยตรง และระดับที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในระหว่างบุคคล
7. ความสามารถที่จะบริหารความขัดแย้งไปในทางสร้างสรรค์มากกว่าทางทำลาย
8. การร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่ม และการลดการแข่งขันในระหว่างกันและกันลง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าอย่างมากต่อบุคคล ต่อกลุ่มและต่อองค์การ
9. การเพิ่มพูนความสามารถของกลุ่มที่จะทำงานร่วมกับกลุ่มอื่นๆ ในองค์การ
10. ความรู้สึกของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

สุนันทา เลาหนันท์ (2541: 140) ได้กล่าวถึงจุดเน้นของการสร้างทีมงาน คือ การทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน การสร้างทีมงานจึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อสร้างความไว้วางใจกันในหมู่สมาชิกของทีมงาน

2. เพื่อแสวงหาวิธีแก้ไขปัญหาร่วมกัน สมาชิกของทีมจะทำงานได้ดีขึ้น เมื่อมีการเปิดเผยและจริงใจต่อกัน เมื่อมีปัญหาจะได้ช่วยกันแก้ไข

3. เพื่อเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญให้มากขึ้น ช่วยให้การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และผลิตผล เป็นการใช้ศักยภาพของทีมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับในทางสร้างสรรค์แก่องค์กร

5. เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข่าวสารของผู้เกี่ยวข้องอย่างตั้งใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

6. เพื่อพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน

7. เพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากสมาชิกได้เรียนรู้ทักษะสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพิ่มขึ้นจากการได้ทำงานร่วมกัน มีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกันมากขึ้น

8. เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้สมาชิกของทีม

9. เพื่อเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

10. เพื่อปรับปรุงการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม

ดวงตา ฤกษ์ม่วง (2547: 25) ได้สรุปว่า วัตถุประสงค์หลักของการสร้างทีมงานเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ในการทำงานให้เกิดขึ้น โดยใช้พลังกลุ่มทำให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพประสบความสำเร็จในเป้าหมายการทำงาน โดยสมาชิกในทีมมีความพอใจร่วมกันในงานที่ปฏิบัติและมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงานรวมทั้งเป็นการพัฒนาตนเองและทีมงาน ในขณะที่

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2553: 30-31) ได้กล่าวว่า การสร้างทีมงานมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อทำงานของหน่วยงานตามแผนขององค์กร ซึ่งการทำงานเป็นทีมสามารถสร้างผลงานได้มากกว่าต่างคนต่างทำ ทั้งในด้านคุณภาพของผลงานและปริมาณ ทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อระดมความรู้ความสามารถของทีมงานมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน เนื่องจากทีมงานแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ ความถนัดเฉพาะด้านประสบการณ์ ฉะนั้นการทำงานร่วมกันจะเป็นไปในลักษณะของการส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

3. เพื่อพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงานของสมาชิก

จากวัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานดังกล่าว สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานมีดังนี้

1. เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม

2. เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ในหมู่สมาชิก ฟังพาทักทายกันและกัน

3. เพื่อให้สมาชิกเข้าใจในบทบาทของตนเองและสนับสนุนช่วยเหลือกัน

4. เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานและแก้ปัญหาร่วมกัน

5. เพื่อปรับปรุงพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

6. เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

7. เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกันเป็นทีม
8. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.4 ประโยชน์ของการการทำงานเป็นทีม

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2532: 17-18) ได้สรุปผลการวิจัยที่สำคัญๆ ทางจิตวิทยาสังคมเกี่ยวกับคุณประโยชน์ของกลุ่ม ไว้ดังนี้

1. โดยทั่วไปผลการทำงานของกลุ่มจะได้ประสิทธิผลดีกว่าการทำงานโดยคนเพียงคนเดียว
2. ถ้าเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มกับคนเพียงคนเดียวแล้วการตัดสินใจโดยกลุ่มมีประสิทธิภาพมากกว่าและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า
3. คนเราเรียนรู้ที่จะเป็นผู้มีค่านิยมในการช่วยเหลือผู้อื่น เมตตา ปราณี มีความรับผิดชอบเห็นใจคนอื่น ฯลฯ จากการที่คนเราได้เข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม
4. อารมณ์ต่างๆ เช่น สนุกสนาน ตื่นเต้น ร่าเริง ความสมหวัง ฯลฯ เหล่านี้จะมี ความเข้มข้นสูงกว่าปกติเมื่อคนเราอยู่ในกลุ่มสูงกว่าเมื่ออยู่ตามลำพัง
5. คุณภาพของชีวิตประจำวันจะสูงขึ้นเพราะกลุ่ม เนื่องจากการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญของแต่ละคน
6. การจัดการความขัดแย้งสามารถทำได้มีประสิทธิภาพดีกว่าเมื่อคนอยู่รวมกันในกลุ่ม การจัดการกับอิทธิพลทางสังคมดีกว่าเมื่ออยู่กันเป็นกลุ่ม ถ้าหากไม่มีกลุ่มก็หมายถึงว่าไม่มีมาตรฐานของสังคมไม่มีค่านิยมของสังคม ไม่มีกฎระเบียบของสังคม ความเจริญยอมเกิดขึ้นไม่ได้
7. เอกลักษณะของคนเรา การยอมรับนับถือในตนเอง และสมรรถภาพทางสังคมของคนเรา ล้วนแล้วแต่ได้รับการกล่อมเกลาหรือปั้นจากสังคมทั้งสิ้น
8. ถ้าปราศจากการร่วมมือกันระหว่างคนเราแล้ว กลุ่มและองค์การทางสังคมทั้งหลายย่อมอยู่รอดไม่ได้

ศิณีย์ สังข์ศรีศรี (2544: 33) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการการทำงานเป็นทีมว่า จากคำกล่าวที่ว่า “สองหัวดีกว่าหัวเดียว” (Two heads are better than one) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม ที่มงานที่ประสบผลสำเร็จมาจากหลายปัจจัย เช่น ความสามารถ ความขัดแย้งมีน้อยมีความพึงพอใจทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ที่มงานมีประโยชน์หลายประการได้แก่

- ประการแรก การทำงานเป็นทีมสามารถจะร่วมกันทำงานในสิ่งที่คนเดียวไม่สามารถทำได้
- ประการที่สอง การตัดสินใจสำหรับปัญหาต่างๆ การทำงานเป็นทีมย่อมดีกว่าบุคคลคนเดียวและให้ผลงานที่ดีกว่า
- ประการที่สาม การทำงานเป็นทีมสมาชิกมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ผลดีคือได้ข้อมูลมากและมาจากหลายๆ ทิศนคติ
- ประการที่สี่ สามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของสมาชิกในทีม มีการสร้าง

ความสัมพันธ์และเรียนรู้การปฏิบัติงานให้เหมาะสม

ประการที่ห้า สมาชิกทุกคนมีที่พึงพอใจและรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อมีปัญหา มีความรักในผลงาน และรู้จักปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้

ยงยุทธ เกษสาคร (2549: 209) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. งานดีมีคุณภาพ
2. เพิ่มผลผลิตของงาน
3. ลดความขัดแย้งในองค์กร
4. รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง
5. ปลุกฝังความรับผิดชอบ
6. สร้างมิตรสัมพันธ์
7. พัฒนาความคิดสร้างสรรค์

อำนาจ แสงสว่าง (2554: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากทีมงานจะมีการแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ตามความสามารถและความชำนาญ เมื่อลงมือทำงานจะสามารถดำเนินงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มีคุณภาพ ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ช่วยสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน เนื่องจากสมาชิกในทีมงานจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือกันทำงาน โดยระดมกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ช่วยกันทำงานให้เพื่อนสมาชิกใน ทีมงานได้ความรู้และเทคนิคการทำงานให้รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ นอกจากนี้สมาชิกในทีมงานสามารถช่วยหัวหน้าทีมงานในการควบคุมดูแลการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

3. ช่วยสร้างขวัญที่ดีในการทำงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมมีความพร้อมเพรียงทั้งทางด้านกำลังความคิด กำลังกายและกำลังใจ สามารถรวมกันหรือฝึกกำลังกันได้ รวมเป็นจุดรวมเดียวกันทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงในการทำงาน ก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี สมาชิกร่วมทีมงานจะมีความรู้สึกสบายใจและเพลิดเพลินกับการทำงาน จึงก่อให้เกิดขวัญที่ดีในการทำงาน

4. ช่วยสร้างความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากทีมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตได้มากมาย มีรายได้เพิ่ม มีกำไรเพิ่ม ฐานะของกิจการในหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้สมาชิกของทีมงานมีความมั่นคงในอาชีพ

5. ช่วยเพิ่มพูนความรู้สึกในการยอมรับนับถือในการทำงาน เนื่องจากทีมงานต้องมีการกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของบุคคลที่อยู่ในทีมงาน มีหัวหน้าทีมงาน ผู้ประสานงานของทีมงาน ผู้ปฏิบัติงานของทีมงาน ซึ่งสมาชิกในทีมงานจะต้องมีการยอมรับนับถือกันในเรื่องตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ รวมถึงตัวบุคคลที่ร่วมทีมงานเพื่อการรับรู้ และมีความเข้าใจต่อกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานส่วนรวม

จากประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์ ดังนี้

1. ช่วยให้การทำงานเป็นระบบที่ดี มีการแบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กลุ่มและทีมงานรับผิดชอบ
2. ช่วยให้มีการนำหลักมนุษยสัมพันธ์มาใช้ในกลุ่มและทีมงาน เช่น การรู้เรา รู้เขา เอาใจเขามาใส่ใจเรา งานของกลุ่มและทีมงานจะดำเนินไปด้วยดี
3. ช่วยให้เกิดความรู้สึกสามัคคีระหว่างสมาชิกของกลุ่มและทีมงาน ในการทำงานให้ประสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานกลุ่มและทีมงาน ตามมาตรฐานการทำงาน โดยอาศัยกลุ่มหรือสภาพแรงงานเป็นตัวแทนให้แก่พนักงาน
5. ช่วยให้เกิดความมั่นคงในอาชีพเนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงาน จะก่อให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของมวลสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน อันจะก่อให้เกิดความเกรงใจของคณะผู้บริหารที่มีต่อกลุ่มหรือทีมงาน
6. ช่วยให้เกิดความรู้สึกการยอมรับนับถือของสมาชิกในทีมงาน

1.5 ประเภทและรูปแบบการทำงานเป็นทีม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านแสดงทัศนะเกี่ยวกับประเภทและรูปแบบการทำงานเป็นทีมดังต่อไปนี้

โรบบินส์ (Robbins, 2001: 259) ได้นำเสนอประเภทของทีมงานไว้ 4 ลักษณะดังนี้

1. ทีมงานแก้ปัญหา (Problem-solving teams) ประกอบด้วยกลุ่มคนประมาณ 5-12 คน ที่อยู่ในแผนกเดียวกันพบปะกันสัปดาห์ละ 2-3 ชั่วโมงเพื่อถกเถียงปัญหาการปรับปรุงงานในประเด็นต่างๆ เช่น เรื่องคุณภาพประสิทธิภาพและสภาพแวดล้อมของการทำงาน เป็นต้น
2. ทีมงานบริหารตนเอง (Self-managed work teams) ทีมงานบริหารตนเองประกอบด้วยสมาชิกประมาณ 10-15 คนที่ร่วมรับผิดชอบทำงานกันด้วยความมีอิสระอย่างสูงกล่าวคือทีมจะเป็นผู้รับผิดชอบต่องานทั้งหลายที่เคยเป็นอำนาจความรับผิดชอบของหัวหน้าได้แก่งานวางแผนและจัดตารางการทำงานการมอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนการควบคุมดูแลงานของทีมให้เสร็จตามเวลา การตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง
3. ทีมงานไขว้หน้าที่ (Cross-functional teams) ทีมงานแบบไขว้หน้าที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มาจากต่างแผนกที่อยู่ในระดับการบังคับบัญชาเท่ากันแต่มีหน้าที่ต่างกันมาปฏิบัติภารกิจใดภารกิจหนึ่งร่วมกันก่อให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกันของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดีขึ้น ทีมงานแบบไขว้หน้าที่เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการระดมบุคคลหลากหลายทักษะภายในองค์กรให้มาร่วมกันทำงานแต่เป็นทีมงานที่บริหารค่อนข้างยากต้องใช้เวลามากในระยะแรกเพื่อสร้างความไว้วางใจและการพัฒนาการทำงานเป็นทีม
4. ทีมงานเสมือน (Virtual teams) เป็นทีมงานที่สมาชิกอาจอยู่ห่างไกลกันแต่สามารถยึดโยงและทำงานร่วมกันได้ด้วยระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้โดยสมาชิก

ทำงานร่วมกันด้วยเครือข่ายออนไลน์ (Online) เพื่อเชื่อมต่อการสื่อสารต่างพื้นที่ใช้เทคนิคการประชุมทางไกล (Video conferencing) หรือใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ทำให้ระบบทางไกลมีข้ออุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันอีกต่อไป

วูดค็อกและฟรานซิส (Woodcock; & Francis.1994: 34) ได้จำแนกทีมงานตามภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบ เป็น 6 ประเภท ได้แก่

1. ทีมกลยุทธ์ (Strategic team) เป็นทีมงานที่รับผิดชอบด้านการกำหนดกลยุทธ์นโยบาย โครงสร้างและการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงาน เป็นการมองไปข้างหน้าเพื่อทำหน้าที่วางแผนและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ทีมบริหาร (Management team) เป็นทีมที่กลุ่มผู้บริหารรับผิดชอบ

3. ทีมโครงการ (Project team) เป็นทีมงานที่สร้างขึ้นเป็นการเฉพาะกิจเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด

4. ทีมประสานงาน (Coordination team) เป็นทีมงานที่ทำหน้าที่ประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากสลับซับซ้อน

5. ทีมนักคิด (Think – tank team) เป็นทีมงานที่เสนอแนะแนวคิดและสนับสนุนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ

6. ทีมปฏิบัติการ (Work group) เป็นทีมงานที่ปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลักขององค์กร

เชิธร ภูมิบุญญ์ (2539: 47) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการทำงานเป็นทีมตามที่ เคอร์ทลิวิน (Kurt Lewin) นักจิตวิทยาชาวเยอรมันได้แบ่งรูปแบบของการทำงานตามลักษณะการปกครองเป็น 3 แบบ และได้ทำการวิจัยของแต่ละแบบ มีผลสรุป ดังนี้

1. แบบเผด็จการ (Autocratic) เป็นรูปแบบของการทำงานที่ต้องอาศัยผู้นำหรือผู้บริหารเป็นหลัก การทำงานส่วนใหญ่เกิดจากการสั่งการหรือผู้นำบอกผู้ร่วมงาน มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือกระทำในสิ่งที่อยากทำน้อยมาก ทุกคนต้องทำงานตามกรอบที่กำหนดเท่านั้น บรรยากาศของการทำงานค่อนข้างเฉื่อยชา หรืออึดอัด จากการวิจัยพบว่า การสั่งการของผู้นำส่วนมากจะมีลักษณะที่ก้าวร้าว บังคับ ถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานขาดความมั่นใจ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานสำเร็จเร็ว แต่คุณภาพของงานไม่ดีเท่าที่ควร

2. แบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นรูปแบบของการทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานผู้ร่วมงานมีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่โดยมีการปรึกษาหารือและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้บริหารจะมีหน้าที่สนับสนุนและกระตุ้นการทำงานให้ไปทิศทางที่ถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากการวิจัยพบว่าความสำเร็จของงานจะช้ากว่าแบบเผด็จการแต่ได้งานที่มีคุณภาพกว่าแบบเผด็จการซึ่งมีผลมาจากการที่ทุกคนได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและมีบรรยากาศการทำงานที่ดีและผู้ร่วมงานมีความสุขสบายใจ

3. แบบอิสระเสรี (Laissez Faire) เป็นรูปแบบของการทำงานที่ผู้ร่วมงานมีความเสมอภาคกันทุกคนมีอิสระเสรีภาพและตัดสินใจด้วยตนเองและมักยึดถือความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก สำหรับผู้นำหรือผู้บริหารมีส่วนร่วมหรือสั่งการน้อยมาก

จากการวิจัยพบว่าความสำเร็จของการทำงานแบบนี้ช้ามากมีผลมาจากผู้ร่วมงานมีอิสระทางความคิดมากเกินไปจนไม่ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นมักจะคิดว่าสิ่งที่ตนเองคิดนั้นดีที่สุดจนหาข้อยุติไม่ได้ขณะเดียวกันผู้นำหรือผู้บริหารไม่สามารถนำทีมและประสานแนวความคิดของผู้ร่วมงานได้

สุนันทา เลาห์นันทน์ (2541: 144) ได้กล่าวไว้ว่าในการจัดแบ่งทีมงานออกเป็นประเภทต่างๆ นั้น มีวิธีการในการจัดแบ่งหลายวิธีด้วยกัน วิธีใดจะแบ่งออกเป็นประเภทอย่างไร ขึ้นอยู่กับแนวความคิดเฉพาะของแนวคิดนั้นๆ เช่น กลุ่มตามแนวคิดของกลุ่มในองค์กร การกลุ่มตามแนวคิดด้านสังคมวิทยาหรือกลุ่มตามแนวคิดจิตวิทยาสังคม เป็นต้น ตามแนวคิดด้านสังคมวิทยามักจะแบ่งกลุ่มคนออกเป็นกลุ่มปฐมภูมิ (Primary Group) และกลุ่มทุติยภูมิ (Secondary group) ส่วนทางด้านจิตวิทยาสังคมมักจะแบ่งเป็นกลุ่มสมาชิก (Membership group) และกลุ่มอ้างอิง (Reference group) เป็นต้นในที่นี้จะให้ความสำคัญกับกลุ่มในองค์กรหรือทีมงาน ซึ่งเป็นการใช้ทีมเพื่อการทำงานหรือเพื่อดำเนินภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งในหน่วยงานนั้น การจัดรูปแบบของทีมงานอาจทำได้ ทั้งในแบบที่เป็นทางการ (Formal) และแบบที่ไม่เป็นทางการ (Informal) ทีมงานที่เป็นทางการนั้น มักจะจัดไว้ตามระบบการจัดองค์กร คือ จัดเป็นฝ่าย เป็นแผนก เป็นหน่วย เป็นสำนัก หรือเป็นคณะกรรมการหรืออนุกรรมการประจำชุดต่างๆ ตามที่องค์กรกำหนดส่วนทีมงานในรูปแบบอื่น ที่องค์กรอาจจัดให้มีเพิ่มอีกได้ตามความเหมาะสมและวัตถุประสงค์เฉพาะในแต่ละเรื่อง อาจจัดได้ในลักษณะต่างๆ กันดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการ (Committee) ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำงานบางสิ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกัน จึงเป็นงานซึ่งไม่ใช่งานประจำ

2. คณะทำงาน (Task force) ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้

2.1 คณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นชั่วคราวซึ่งสมาชิกถูกเลือกจากหลายๆ แผนกในองค์กรเพื่อทำงานเฉพาะกิจซึ่งเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

2.2 กลุ่มทำงานชั่วคราวซึ่งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาเฉพาะอย่าง

3. คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc committee) หมายถึง คณะกรรมการที่แต่งตั้งเป็นครั้งคราวเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของงานใดงานหนึ่งเมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้วก็ถือว่าภาระหน้าที่สิ้นสุดลง

4. ทีมงานโครงการ (Project team) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานของโครงการ โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการที่กำหนดไว้ชัดเจน

5. กลุ่มหรือชมรมเฉพาะด้าน (Special groups and clubs) หมายถึง กลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาร่วมกันจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในความสนใจ

คาร์ (สงวน ช้างฉัตร. 2542: 10-11; อ้างอิงจาก Carr.1992: 45) ได้อธิบายแนวทางในการใช้ทีมที่มีอำนาจ 4 ประเภท คือ ทีมคุณภาพ (Quality Teams) ทีมโครงการ (Project Teams) ทีมที่

มีทักษะและหน้าที่หลากหลาย (Multi-Skilled and Multifunctional Teams) และทีมที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่ (Fully Self-Management Teams) ซึ่งอธิบายได้โดยสรุปดังนี้

1. ทีมคุณภาพ สามารถใช้ได้ทั่วไปในทุกระดับขององค์กร ทีมคุณภาพมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน คือเพื่อปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ การบริการกระบวนการและสภาพแวดล้อมขององค์กร มีความสามารถในการใช้ทักษะกลุ่มและทักษะการแก้ปัญหา ความสำเร็จของทีมงานคุณภาพ คือการมอบอำนาจให้กับทีมงานเพื่อให้สามารถหยิบยกปัญหาขึ้นมาพิจารณาและใช้ทักษะที่จำเป็นเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ

2. ทีมโครงการ ทีมประเภทนี้จะมีวัตถุประสงค์เฉพาะและเมื่อดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ทีมโครงการก็จะถูกยกเลิกไป ทีมโครงการจึงสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ได้หลากหลายอย่างไม่น่าเชื่อ แต่ละทีมจะมีวัตถุประสงค์ของตนและมีการกำหนดวันเวลาที่ดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ลักษณะของทีมโครงการที่ดีสมาชิกจะมีทักษะหลายอย่างเพื่อนำไปใช้ประกอบการดำเนินงานในโครงการนั้นๆ

3. ทีมที่มีทักษะและหน้าที่หลากหลาย ทีมงานประเภทนี้มีลักษณะเด่นอยู่ที่ความแตกต่างด้านทักษะของสมาชิกซึ่งถือเป็นความเชี่ยวชาญของแต่ละคนและมีความจำเป็นต้องนำทักษะเหล่านั้นไปแก้ปัญหาคำถามหรือการดำเนินงานของทีมจะเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติภารกิจตั้งแต่จุดเริ่มต้นของโครงการและใช้ทักษะทุกด้านของสมาชิกเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เพราะแต่ละทีมสามารถสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มหนึ่งหรือลูกค้ากลุ่มเล็กๆ โดยจัดหาและบริการลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ

4. ทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเอง ทีมงานที่มีอำนาจและมีประสิทธิผล คือ ทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่หรือทีมที่สามารถกำหนดทิศทางหรือการดำเนินงานของตนเองได้หรือทีมงานที่มีอำนาจกึ่งอิสระ ลักษณะทีมงานประเภทนี้จะรับผิดชอบการปฏิบัติการของทีมและผลผลิตของตนเอง หากองค์กรสามารถพัฒนาทีมลักษณะนี้ได้อย่างเต็มที่ ทีมงานจะรับงานส่วนใหญ่ได้ภายใต้การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เช่น งานการตั้งจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ (Setting Goals) การวัดผลผลิต การประกันการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของสมาชิก รวมทั้งการจ้างพนักงาน การประเมินผลงาน การควบคุมวินัยของสมาชิกและการคัดเลือกหัวหน้าทีมของตนเอง

ศุภโชค ชุนอิว (2545: 129-135) กล่าวถึงลักษณะของทีมงานไว้ดังนี้

1. ทีมงานที่มุ่งกระบวนการในการทำงาน (Process Team)
2. ทีมงานที่มุ่งเป้าหมายของงาน (Goal Team)
3. ทีมงานที่มุ่งลำดับขั้นตอนในการทำงาน (Sequential Team)

ยงยุทธ เกษสาคร (2549: 190-191) ได้กล่าวไว้ว่า ทีมงานในองค์กรอาจมีหลายประเภท

ดังนี้

1. ทีมงานผู้บริหารระดับสูง ทีมงานระดับสูงนี้มีบทบาทหน้าที่กำหนดจุดมุ่งหมายนโยบายหลัก และพัฒนากลยุทธ์ขององค์กร เพราะองค์กรมีภารกิจที่กว้างจึงต้องการสมาชิกที่เป็นตัวแทนของทุกลักษณะในองค์กร บางครั้งทีมงานอาจมีสมาชิกชั่วคราวที่มาร่วมทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กร โดยใช้ความรู้ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญอย่างใดอย่างหนึ่งในเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งบทบาทของทีมนี้นี้ มีดังนี้

1.1 พัฒนากลยุทธ์ ด้วยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและกำหนดทิศทางขององค์กรประเมินการแข่งขันและระบุโอกาสของธุรกิจ จากข้อมูลสารสนเทศไม่ใช่จากความรู้สึกนึกคิดเพื่อการคาดคะเนว่าอนาคตจะเป็นอย่างไร และพิจารณาสิ่งที่เป็นไปได้

1.2 ทำความกระจ่างในค่านิยม กำหนดว่าองค์กรเป็นตัวแทนของอะไร อะไรคือสิ่ง ที่ถูกต้อง อะไรคือสิ่งที่ผิด รักษาวัฒนธรรมขององค์กร และกำหนดการจูงใจเบื้องต้นให้กับสมาชิก ในทีมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ

1.3 การควบคุมการทำงาน การออกคำสั่งในการตัดสินใจที่สำคัญ นับเป็นหน้าที่โดยตรงของทีมงานระดับสูง นอกจากนี้ยังรวมถึงการออกคำสั่งและติดตามความก้าวหน้าเพื่อการวางแผน จัดหาทรัพยากรการบริหาร ตั้งแต่การออกแบบองค์กรและเลือกพนักงาน และกำหนดค่าตอบแทน ค่าจ้าง รางวัลและแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆ

1.4 ทำหน้าที่เสมือนสัญลักษณ์ขององค์กร รักษาการติดต่อระดับสูงกับบุคคลหรือองค์กรจากภายนอก เจรจาข้อตกลงที่สำคัญ และประกันว่าองค์กรมีสภาพที่เหมาะสม และสร้างอิทธิพลต่อรัฐบาล และกำหนดนโยบายขององค์กรองค์กรทุกองค์กรต้องมีทีมงานระดับสูง มันไม่ใช่เหตุบังเอิญที่องค์กรทางการค้าใหญ่บริหารโดยคณะกรรมการ คนในระดับสูงต้องการความเป็นเพื่อนและการสนับสนุนมากกว่าระดับอื่นๆ ต้องมีการตัดสินใจร่วมกัน ปัญหาซับซ้อน ต้องได้รับการเอาใจใส่ ตลอดจนจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ทีมระดับสูงเป็นสถานที่สิ่งต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นได้ด้วยความสามารถของสมาชิกในทีมระดับสูงในการทำงานพร้อมกันอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จ

2. ทีมงานบริหารระดับกลาง ลักษณะทีมนี้นี้ เป็นผู้จัดตั้งจุดมุ่งหมายที่มีรายละเอียดการปฏิบัติงานมาก ทำหน้าที่ประสานงานและควบคุมการทำงานของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะบุคลากรหลักระดับหัวหน้างานฝ่ายต่างๆ ที่เป็นกลจักรสำคัญในองค์กร จัดหาทรัพยากร และวางแผนการปฏิบัติงาน สร้างกลยุทธ์การพัฒนาและการจัดการวิเคราะห์ขอบเขตของหน้าที่ต่างๆ ให้กับสมาชิกในทีม

3. ทีมงานระดับปฏิบัติ ได้แก่ ฝ่ายทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน บุคคลเหล่านี้ อาจทำงานกับเครื่องจักรในโรงงาน หรืออาจจะเป็นฝ่ายขนย้ายรับส่งสินค้า หรืออาจจะเป็นผู้ให้บริการลูกค้าในร้าน ในภัตตาคาร บนรถทัวร์ รถไฟ หรือบนเครื่องบินได้ทั้งนั้น ซึ่งนับเป็นคนทำหน้าที่เบื้องต้นขององค์กร บุคลากรเหล่านี้เป็นคนเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าผ่านกระบวนการให้เป็นผลผลิตสู่ลูกค้า จึงนับเป็นทีมงานที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

4. ทีมวิศวเทคนิค เป็นฝ่ายจัดตั้งมาตรฐานในองค์กร อาจเป็นมาตรฐานทางเทคนิค มาตรฐานการผลิตหรือมาตรฐานบริการ โดยเน้นเกณฑ์ วิธีการที่เป็นรูปแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ในขณะที่องค์กรมีขนาดใหญ่โตขึ้น ความต้องการในมาตรฐานก็จำเป็นมากยิ่งขึ้น ทีมวิศวเทคนิคนี้ จึงมีลักษณะเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง

5. ทีมฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงาน ปกติที่มงานดังกล่าวนี้เกิดขึ้นภายนอกการไหลของงาน ตามปกติในองค์กร หน้าที่ของทีมฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานจะให้การสนับสนุนทางอ้อมนับเป็น กองกำลังบำรุงที่สำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากประเภทและรูปแบบการทำงานเป็นทีมดังกล่าว สรุปได้ว่า การที่จะจัดประเภทของทีม นั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การภารกิจของกลุ่มว่าควรจะเป็นเรื่องใด หรือ เป็นไปในทางใด ก็ จะเกิดรูปแบบหรือประเภทของทีมที่มีความแตกต่างกันออกไป

1.6 แนวทางการทำงานเป็นทีม

ในการทำงานเป็นทีมมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวทางและทฤษฎีการทำงานเป็นทีม อาทิ เช่น แนวทางการทำงานเป็นทีมของ ทิศนา แคมมณี แนวทางการทำงานเป็นทีมของรอบบิ้นส์ แนวทางการทำงานเป็นทีมของลิเคิร์ท และทฤษฎีการทำงานของ วู้ดค็อก ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของทีมที่มีประสิทธิภาพของ วู้ดค็อก ที่มีความสอดคล้องกับบริบทการบริงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยมีการทำงานเป็นทีม 11 ด้านดังต่อไปนี้

1.6.1 บทบาทที่สมดุล (Balance roles aspect)

การทำงานเป็นทีมจะต้องมีการดำเนินบทบาทที่สมดุลของแต่ละคนเพื่อให้การทำงานเป็นทีมเกิดผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมทีมเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี ซึ่งจำนำมาซึ่งความสำเร็จของงาน

วู้ดค็อก (Woodcock.1989: 75-116) ได้กล่าวว่า ลักษณะของการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ว่าการทำงานในทีมที่ผสมผสานทักษะ ความรู้ความสามารถที่ต่างกันของแต่ละบุคคลดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันบทบาทที่สมดุล เกิดจากการผสมผสานความแตกต่างของความสามารถโดยใช้ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวิธีการที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องอาศัยความกลมกลืนและบทบาทสมดุลของสมาชิกในทีม

ไดยอร์ (Dyer.1995: 15-16) ได้กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพสมาชิกทุกคนเข้าใจในหน้าที่และบทบาทการปฏิบัติงานของตน

Miller, 1991: Parker, 1999 (เปรมวดี คฤหเดช, 2540 อ้างอิงจาก สุภาพร อัครา วัฒนา) ได้กล่าวว่า สมาชิกทุกคนที่ทำงานร่วมกันจะมีการกำหนดบทบาทอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจในบทบาทของตนเองและสมาชิกอื่น ๆ ของทีมงาน

ช่อฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อยุธยา (2541: 25) ได้กล่าวว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจนในทีม

สรุปได้ว่า การกำหนดบทบาทต่างๆ ที่สมดุล หมายถึง การปฏิบัติโดยใช้บทบาทที่เกิดจากการผสมผสานความแตกต่างของความสามารถบุคลิกภาพและวิธีการที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องอาศัยความกลมกลืนและบทบาทสมดุลของสมาชิกในทีมงาน

1.6.2 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย (Clear objectives and Agreed goals aspect)

ทีมงานใด ๆ ก็ตามไม่สามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ถ้าหากปราศจากความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และถ้าวัตถุประสงค์มีความชัดเจนมีเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันทำให้มองเห็นผลสำเร็จของงานดังนั้นทีมงานที่ดีจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานอย่างชัดเจนโดยพยายามให้ช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ของทีมกับวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลมีช่องว่างให้น้อยที่สุด

วูดค็อก (Woodcock.1989: 75-116) กล่าวว่า การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของเกิดความภูมิใจในงานที่ได้กระทำ มีความขยันขันแข็งกระตือรือร้นที่จะคิดสร้างสรรค์งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพทีมที่ทำงานมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายสอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้ยอมรับวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น

ไดยอร์ (Dyer.1995: 15-16) กล่าวว่า เป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจน ซึ่งทุก ๆ คนเข้าใจและยอมรับจะทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จอห์นสัน และจอห์นสัน (Johnson; & Johnson.2000: 13-15) กล่าวว่า เป้าหมายของสมาชิกกับทีมงานต้องเข้ากันได้และเป้าหมายนั้นต้องสนับสนุนและเอื้อต่อการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก

Miller, 1991: Parker, 1999 (เปรมวดี คฤหเดช, 2540 อ้างอิงจาก สุภาพร อัครา วัฒนา) กล่าวว่าสมาชิกในทีมงานต้องมีความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยสมาชิกในทีมงานทุกคนต้องรับรู้เป้าหมายและวางแผนให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ถูกต้อง

โฌมยง โต้ะทอง (2540: 31-32) ได้กล่าวถึง ทีมงานที่ประสบความสำเร็จย่อมต้องมีปัจจัยสำคัญคือ จุดมุ่งหมายชัดเจน (Clear goals) จุดมุ่งหมายนี้ต้องสามารถกระตุ้นให้รายบุคคลรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการทำให้สำเร็จ ให้ทุกคนมีพันธสัญญา มีสำนึกว่าจะต้องมีส่วนร่วมและมีความเข้าใจว่าทำอะไรจะร่วมทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั้น

ซอฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อยุธยา (2541: 25) กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรหรือทีมงานที่ทำงานมีประสิทธิภาพสูงต้องมีเป้าหมายกระจ่างชัดได้

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 202-209) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการทำงานที่ชัดเจน (Clear Purpose and Agreed Goals) เป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญอย่างยิ่งในการทำงานร่วมกัน สมาชิกทุกคน ในทีมต้องเข้าใจในภารกิจและหน้าที่ที่ต้องดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน กล่าวคือ สมาชิกในทีมจะต้องมีความตระหนักมีความเข้าใจและมีความผูกพันระหว่างกันโดยจะต้องสร้างการยอมรับร่วมกันว่า สิ่งที่เราคาดหวังจากการทำงานนั้น คืออะไร ทั้งในลักษณะของผลที่จะเกิดขึ้น (Outcome) และค่านิยม (Value) ซึ่งจะไปสู่กระบวนการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและจุดมุ่งหมายที่เกิดจากการตกลงร่วมกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญกว่า การที่รู้เพียงว่าผลผลิตที่ต้องการคืออะไร ดังนั้นหากวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายเกิดจากการตกลงกันและยอมรับในทีมงาน งานก็จะดำเนินไปด้วยดี แม้ว่าข้อตกลงดังกล่าวอาจไม่สามารถหาข้อยุติได้ง่ายๆ แต่จากประสบการณ์ชี้ให้เห็นว่าความจำเป็นเบื้องต้นของทีมงานที่มีคุณภาพ คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะสามารถเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมมือจากทีมงานที่มีความตระหนักถึงความรู้สึกที่เป็นเจ้าของร่วมกันวัตถุประสงค์ของทั้งหน่วยงาน และทีมงานทุกคน จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงได้ เพราะหากวัตถุประสงค์ยังคงเดิมไม่มีการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาปรับปรุงก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ดังนั้นการวิเคราะห์ทบทวนกับเหตุการณ์ที่ผ่านมาจะมีแต่ความก้าวหน้าและสำเร็จสูงสุด

ศิณีย์ สังข์รัมย์ (2544: 34-36) กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น เป้าหมายผู้นำต้องวางแผนงาน กำหนดเป้าหมายเพื่อการดำเนินนโยบายและประเมินผลงานการวางแผนมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ (1) การกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้งานสำเร็จโดยมีเงื่อนไขข้อกำหนดเกี่ยวกับระยะเวลา ปริมาณและคุณภาพ เป็นต้น (2) การตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับทางเลือกหรือกิจกรรมที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่ต้องการ ได้แก่ มีทางเลือกอะไร มีข้อดีข้อเสียอย่างไร มีขั้นตอนวิธีการอย่างไร จะทำเมื่อใดใครรับผิดชอบ ต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์และทรัพยากรอะไรบ้างและการตัดสินใจเลือกทางใดการประเมินผลงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย เป็นเครื่องชี้วัดความสามารถของผู้นำและทีมงานที่มีประสิทธิภาพศักยภาพการผลิตและการแข่งขันสูง สามารถหารายได้และความสำเร็จให้กับองค์กร และถ้าจะให้ยอดเยี่ยมยิ่งขึ้นต้องทะลุเป้าหมายเพิ่มขึ้นในปีต่อๆ ไปอย่างต่อเนื่อง

วราภรณ์ ตระกูลสุษดี (2549: 31-32) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีเป้าหมาย ทุกคนในทีมแต่ละคนจะต้องรู้และเข้าใจในเป้าหมายของทีมงานรวมทั้งจะต้องทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เป้าหมายนับเป็นเรื่องสำคัญแม้กระทั่งสำหรับคนที่ทำงานตามลำพัง

ก็ตามยิ่งเมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นแล้วเป้าหมายยิ่งเป็นสิ่งจำเป็นอันขาดไม่ได้เป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมนั้นมักจะทำให้พัฒนาการขึ้นเป็นที่มงานที่ “มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน”

สมคิด บางโม (2550: 248-249) กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมายของทีมงานต้องชัดเจน สมาชิกทุกคนทราบเป้าหมายของทีมงานนั้นๆชัดเจนเป้าหมายของทีมงานควรเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงชัดเจน เช่น อาจารย์ในทีมงานวิชาการของโรงเรียนมีเป้าหมายเรื่องวิชาการเพียงอย่างเดียว

วิเชียร วิทยอุดม (2550: 224-227) กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีเป้าหมายที่เข้าใจได้ง่ายเพื่อให้สามารถบรรลุและเชื่อถือได้ว่าเป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ยิ่งมากไปกว่านั้นสิ่งที่สำคัญของการบรรลุเป้าหมายจะต้องมีการกระตุ้นแต่ละบุคคลที่มีความผูกพันของสมาชิกในทีมงานให้สามารถใช้ความรู้ของสมาชิกในทีมงานในการทำงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายของทีมงานได้

สรุปได้ว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันในการทำงานเป็นที่ต้องชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันเพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

1.6.3 การเปิดเผยและเผชิญหน้า (Openness and confrontation aspect)

ในการทำงานนั้นถ้าบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารกันโดยตรง ร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกันสมาชิกในทีมงาน สามารถแสดงทัศนวิจรณ์ให้ความคิดเห็นเสนอแนะข้อแตกต่างโดยปราศจากความกลัวก็ทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพ

วูดค็อก (Woodcock.1989: 75-116) กล่าวว่า เครื่องหมายที่แสดงถึงคุณภาพของทีมงาน คือ การเปิดเผยและกล้าเผชิญหน้า หลายๆ องค์การถือว่าทั้งสองสิ่งนี้เป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ทั้งในทางทัศนคติและพฤติกรรม ซึ่งจะปรากฏซ้ำๆ แต่จะได้ผลตอบแทนที่ยาวนาน โดยเน้นพฤติกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพของการคมนาคมสื่อสารและข้อมูลย้อนกลับโดยยึดหลัก

- 1) เป็นความต้องการของผู้รับ (และผู้ส่ง) ในช่วงของเวลาที่จำเป็นหรือต้องการ
- 2) มุ่งไปที่การอธิบายเหตุการณ์หรือความรู้สึกมากกว่าจะประเมินข่าวสารนั้นๆ
- 3) มุ่งถึงสิ่งที่ผู้รับสามารถทำได้
- 4) เป็นสิ่งเฉพาะ
- 5) ระยะเวลาควรใกล้เคียงกับการเกิดเหตุการณ์
- 6) ตรวจสอบความเข้าใจได้

อาร์กิริส (อาร์กิริส อ้างอิงจาก สุนันท์ เลาพันธ์, 2540: 45) เชื่อว่า ประสิทธิผลขององค์การเกิดจากสมาชิกของทีมมีความจริงใจในการแสดงความคิด และความรู้สึกต่าง ๆ ทุกคนในทีมงานต่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน สนับสนุนเปิดเผยข้อมูลต่อกัน สมาชิกของทีมงานกล้าเสนอความคิดเห็น และข้อคิดต่าง ๆ

ข้อฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อุทยา (2541: 25) กล่าวว่า การสื่อสารแบบเปิดมีความชัดเจน กระจ่างทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 202-209) กล่าวว่า การเปิดเผยและการเผชิญหน้า (Openness and Confrontation) เปิดโอกาสในการรับฟังความเห็น (Openness) เป็นการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยไม่มีอคติ ทั้งนี้สมาชิกในกลุ่มแต่ละคนจะต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แม้ว่าบางครั้งลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นทีมกันนั้น อาจต้องอยู่ในภาวะวิกฤตที่มีความเสี่ยงสูงก็ตามการรับฟังความเห็นของสมาชิกในกลุ่มจะสามารถนำไปสู่การหาข้อสรุป หรือข้อยุติเพื่อให้ผ่านพ้นสถานการณ์ดังกล่าวได้หรือในกรณีที่มีข้อโต้แย้งอื่น ๆ อันเนื่องมาจากความแตกต่างในแนวความคิดของสมาชิกแต่ละคนก็ถือว่าเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ แต่ทั้งนี้การโต้แย้งเหล่านั้นจะต้องเป็นไปเพื่อแนวทางที่กำหนดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานการเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องหรือการร่วมแสดงความคิดเห็น (Productive Participation) เป็นการสร้างบรรยากาศให้สมาชิกในกลุ่มมีความรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการทำงานและเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ซึ่งเป็นกระบวนการรับฟังความคิดและความเห็นของสมาชิกในกลุ่มที่ได้มีการคิดและวิเคราะห์จากข้อมูลต่าง ๆ ในการนำเสนอต่อกลุ่มงานให้พิจารณาว่าตรงตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบร่วมกันหรือไม่ ในการเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีนี้จะต้องชี้ให้เพื่อนร่วมทีมได้เข้าใจว่าทุกคนในกลุ่มได้รับการเอาใจใส่อย่างแท้จริงต่อการงานที่ตนรับผิดชอบนอกจากนั้นถ้าต้องการให้ทีมทำงานประสบความสำเร็จ จะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ไม่ว่าจะความเห็นนั้นจะตรงกันหรือแตกต่างกันก็ตาม และไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่น่าสนใจหรือไม่เมื่อใดก็ตามที่สมาชิกมีสภาพที่หมดกำลังใจ หรือไม่สมารถที่จะแสดงออกอย่างเปิดเผย ก็หมายถึงว่าพลังกายพลังใจ พลังความคิดสร้างสรรค์สูญสิ้นไปจากทีมงานด้วยนอกจากนั้นทีมงานประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการเผชิญหน้ากับปัญหา หรือข้อที่จะต้องอภิปรายกัน ไม่ใช่จะหลบหนีปัญหาไป ทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงไม่หนีปัญหา แต่จะสู้กับปัญหานั้นอย่างซื่อสัตย์และยุติธรรมดังนั้นทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ การเปิดเผย และการเผชิญหน้า พฤติกรรมการเปิดเผย และการเผชิญหน้ากับปัญหานั้นจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพได้อย่างมากมาย

วารภรณ์ ตระกูลสุษดี (2549: 31-32) กล่าวว่า การแสดงออกของสมาชิกในทีมงานแต่ละคนมีสิทธิที่จะแสดงออกได้อย่างเสรี อีกทั้งแต่ละคนยังมีสิทธิที่จะได้รับฟังและตอบสนองอย่างเข้าใจกัน ความจริงแล้วสมาชิกในทีมมีหน้าที่ที่จะต้องรับฟังเพื่อนสมาชิกอื่น ๆ การทำเช่นนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าทุกคนเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างทะลุปรุโปร่ง ซึ่งทำให้มีความเป็นไปได้มากขึ้นว่าจะบรรลุผลสำเร็จที่ดี

สมคิด บางโม (2550: 248 - 249) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นสมาชิกทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยยึดถือเอางานและเป้าหมายของงานเป็นหลัก ทุกคนกล้าแสดงออก เสนอความคิดเห็นอย่างเสรี เมื่อทีมงานลงมติดังไรแล้วก็ยอมรับมันนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ

สรุป การเปิดเผยและการเผชิญหน้า หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่สมาชิกในทีมสามารถทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย สามารถวิจารณ์ อภิปราย แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะที่แตกต่างได้โดยปราศจากความกลัว

1.6.4 การสนับสนุนและไว้วางใจกัน (Support and trust aspect)

สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน พูดอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะร่วมมือกันแก้ไขปัญหา (Woodcock. 1989: 89)

(Woodcock. 1989: 89) การสนับสนุนเป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกในทีมงานมีความต้องการ ฉะนั้นบทบาทของผู้นำจึงควรให้การส่งเสริมสนับสนุนสมาชิกในองค์กรของคน เช่น สนับสนุนโดยการฟัง การยกย่องชมเชย การแสดงความซาบซึ้ง การส่งเสริม การแสดงความห่วงใยในปัญหาและประเด็นต่าง ๆ ของงาน โดยให้สมาชิกในทีมตระหนักว่าผู้นำหรือผู้บริหารมีความจริงใจ องค์กรก็จะก้าวหน้าไปตามขั้นตอนของการพัฒนา ผลที่ได้รับจะทำให้สมาชิกในทีมในองค์กรให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่ละคนในองค์กรจะเข้าใจความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างงานของตนเองกับของคนอื่น ๆ และพร้อมที่จะรับและให้ความช่วยเหลือร่วมมือร่วมใจอย่างจริงใจ อันจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน พูดอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

ไดเออร์ (Dyer. 1995: 15) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีความเชื่อถือไว้วางใจกัน

จอห์นสัน และจอห์นสัน (Johnson; & Johnson. 2000: 14) กล่าวว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพสมาชิกต้องสนับสนุนเชื่อใจกัน

โฌมยง โต๊ะทอง (2540: 31) กล่าวว่า ผู้ร่วมทีมจะประสบความสำเร็จเมื่อทุกคนในทีมมีความเชื่อถือในความสามารถกันและกัน

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 204) กล่าวว่า โดยทั่วไปการช่วยเหลือสนับสนุนและความไว้วางใจไปด้วยกันเสมอเพราะหากปราศจากสิ่งหนึ่งอีกสิ่งหนึ่งก็จะไม่เกิดขึ้น ความไว้วางใจจะทำให้ผู้คนสามารถพูดกันได้อย่างอิสระเกี่ยวกับความกลัวหรือปัญหาซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจและได้รับการช่วยเหลือจากผู้อื่นมากขึ้นอีก

วารสารณ์ ตระกูลสฤษดี (2549: 32) กล่าวว่า สมาชิกในที่มงานจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเล่าเรื่องต่างๆ ได้อย่างสบายใจจะทำให้ที่มงานเกิดประสิทธิภาพ

สมคิด บางโม (2550: 249) กล่าวว่า การทำงานเป็นที่มจะเกิดประสิทธิภาพได้ สมาชิกต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิกและยินดีให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

วิเชียร วิทยอุดม (2550: 225) กล่าวว่า ประสิทธิผลของที่มงาน จะขึ้นอยู่กับความเชื่อถือของสมาชิกในแต่ละคน

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2545: 25) กล่าวว่า ความไว้วางใจจะเป็นพื้นฐานสำคัญของความรักและความสามัคคีระหว่างหมู่คณะ ดังนั้นสมาชิกในที่มงานจะต้องเชื่อใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ เพราะสมาชิกทุกคนต่างแน่ใจและมั่นใจว่าเขาจะมีเพื่อนร่วมที่มคอยให้การสนับสนุนในการตัดสินใจ และร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ที่มงานมีผลงานความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และพัฒนาการที่จะก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า การสนับสนุนและไว้วางใจกัน หมายถึง สมาชิกร่วมมือกันทำงานโดยให้ความช่วยเหลือสนับสนุน นับถือในความสามารถและไว้วางใจซึ่งกันเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

1.6.5 ความร่วมมือและความขัดแย้ง (Co-operation and conflict aspect)

การบริหารงานในโรงเรียนให้ได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้คนเป็นเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินงาน แต่เนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่ว่าจะเป็นทัศนคติ ความเชื่อ ความนิยม ความรู้ ความสามารถในการทำงานหรือเป้าหมายในการทำงานที่ต่างกันเหล่านี้มีส่วนทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานได้ทั้งสิ้น ผู้บริหารทุกระดับจึงจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้งในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ให้เป็นไปในลักษณะสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน (Woodcock. 1989: 89 -101)

ร็อบบิ้น (Robbins. 2001: 64) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของที่มได้แก่ สมาชิกมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกันการกำหนดเป้าหมายเฉพาะที่ม ความเชื่อมั่นในความสามารถของที่มการบริหารความขัดแย้งและการลดการอ้อมแรงหรือการเอาเปรียบในการทำงาน

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 202-209) กล่าวว่า ความร่วมมือและความขัดแย้ง (Co-Operation and Conflict) คือการทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่มงาน การร่วมมือกันเป็นการที่แต่ละคนได้ลงมือทำด้วยจิตใจที่มุ่งมั่นที่จะทำงานเป็นอย่างดี และพร้อมที่จะทุ่มเททักษะ ข้อมูล และความรับผิดชอบให้กับผู้ที่อยู่ร่วมที่ม ด้วยความรู้สึกว่าคนอื่นๆ ก็

พร้อมจะยอมทำ เช่นกันความไว้วางใจซึ่งกันและกันนั้นจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกที่ดี และให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันมีความจริงใจที่จะเปิดเผยข้อดีข้อต่อ หรือจุดแข็งจุดอ่อน เนื่องจากมีความไว้วางใจเป็นพื้นฐานก่อให้เกิดการรับผิดชอบต่อกันซึ่งจะช่วยรักษาพลังในด้านการให้ความร่วมมือต่อกันและรวมไปถึงการให้ความช่วยเหลือเมื่อใครในหมู่สมาชิกกล้าหลังมีทักษะไม่พอเพียง การร่วมมือดังกล่าวจึงให้ความหมายรวมถึงการที่ “คนในที่งานจะวางใจสมาชิกอื่นๆในที่งาน” และเป็นกำลังใจให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในที่ทีม หรือให้บรรลุวัตถุประสงค์ความรู้สึกเคลือบแคลงสงสัยเกิดขึ้นน้อยเมื่อมีความรู้สึกให้ความร่วมมือ ดังนั้นจึงมีแรงจูงใจที่จะทำงานไปตามจุดมุ่งหมายที่สำคัญนั้นๆเมื่อมีบรรยากาศแห่งการทำงานที่ร่วมมือกัน สมาชิกในที่ทีมก็จะพร้อมใจที่จะร่วมปฏิบัติงานกันอย่างแข็งขันให้ข้อมูลข่าวสารแก่กันโดยไม่มีปิดบังซ่อนเร้น ทุกๆ คนในที่ทีมจะรับฟังความคิดของผู้อื่นแล้วนำมาใช้ หรือประยุกต์ใช้ ทีมงานจะรู้สึกพบว่าพบทางสว่างที่ได้รับการช่วยเหลือกันและกันร่วมมือกันเป็นการสร้างสิ่งที่ดี ทีมงานจะรู้สึกยอมรับจุดเด่นของกันและกันและช่วยเหลือกันทั้งความรู้และทักษะ ความสามารถ ความรู้ และประสบการณ์ แม้จะมีปัญหาที่ช่วยซึ่งกันและกันแม้ว่ามีความร่วมมือกันอย่างไรดี ในขณะที่เดียวกันข้อขัดแย้งก็สามารถเกิดขึ้นได้ และสามารถนำมาเป็นประโยชน์ในด้านสร้างสรรค์ได้ เพราะที่งานที่เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพจะร่วมกันทำงานโดยมุ่งไปที่วัตถุประสงค์มากกว่าอย่างอื่น แม้ว่าประเด็นข้อขัดแย้งจะเป็นเรื่องสำคัญ แต่เมื่อรู้จักแก้ปัญหาโดยร่วมมือกันก็สามารถจัดการประเด็นข้อขัดแย้งนั้นได้ ข้อขัดแย้งจึงไม่ใช่อุปสรรคหรืออุปสรรคถาวร อยากรู้ก็ตามมีประเด็นข้อขัดแย้งอยู่ 2 ประการคือ ประการหนึ่งเป็นตัวทำลายและไม่สร้างสรรค์ แต่อีกประการหนึ่งเป็นตัวสร้าง และส่งเสริมข้อขัดแย้งที่เป็นตัวทำลายจะทำให้การร่วมมือพังทลายมักจะเกิดขึ้นเมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งสร้างความคิดขึ้นมา แล้วถูกอีกฝ่ายพยายามทำลาย หรือมีอีกฝ่ายทำลายด้วยความรู้สึกจากเรื่องส่วนตัวหรือสองฝ่ายไม่มีความคิดที่ลงรอยกันและโต้เถียงกันโดยปราศจากข้อเท็จจริง เป็นต้น ส่วนข้อขัดแย้งที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์นั้นมีลักษณะที่นำหลักการแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์มาใช้ คืออยู่บนพื้นฐานของเหตุผลข้อความเป็นจริง โดยการร่วมมือกันอย่างบริสุทธิ์ใจ มีการช่วยเหลือและสนับสนุนด้วยใจจริง ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้ก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ในทางบวกมีผลดีต่อความร่วมมือในการปฏิบัติ ดังนั้น การแก้ปัญหาที่ได้รับการเอาใจใส่ผลสำเร็จในการแก้ไขจึงเกิดขึ้นการสร้างประโยชน์จากความขัดแย้ง จึงนับว่าเป็นการใช้ประโยชน์จากข้อโต้แย้งที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ (Useful Creative Conflict) ในสถานการณ์ที่เกิดการโต้แย้งขึ้นนั้น สมาชิกในกลุ่มต้องถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะเกิดขึ้นได้ในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละคนก็มีความแตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ ทักษะและวิธีการทำงาน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถเรียนรู้ถึงสิ่งยุ่งยากที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงานโดยพิจารณาว่าเป็นเรื่องของการเสนอแนวความคิด หรือวิธีการมองปัญหาใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการคิดของตนเองได้ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การขัดแย้งสามารถนำมาจัดการให้เป็นประโยชน์ได้ ซึ่งความขัดแย้งก็จะกลายเป็นความเข้าใจกันระหว่างสมาชิกในที่ทีม นับเป็นการขัดแย้งในเชิงบวก การขัดแย้งในข้อเท็จจริงเป็นการตั้งใจที่จะช่วยให้แต่ละคน และรวมทั้งทีมงานได้ปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วยการพูดคุยกันในประเด็นปัญหาจนกระทั่งเกิดความเข้าใจกันเป็นอย่างดี

การทำได้เช่นนี้ต้องอาศัยความเป็นผู้ที่เปิดเผยและการวางใจต่อกัน ส่วนการขัดแย้งทางลบคือการขัดแย้งที่อาจมาจากเหตุข่าวดู หรือความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกันและเป็นความตั้งใจจะให้เกิดแตกแยก และการทำลาย สิ่งเหล่านี้เป็นเหตุมาจากความไม่ไว้วางใจกัน

สรุปว่า ความร่วมมือและความขัดแย้ง หมายถึง การที่สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันในการทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุนกัน สามารถทำงานร่วมกันได้แม้ว่าจะมีทัศนคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน ใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

1.6.6 กระบวนการทำงานที่ถูกต้อง (Sound procedures aspect)

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีวางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างถูกต้อง เหมาะสมมีการทำงานแบบยืดหยุ่น รวมทั้งการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลที่มาจกสมาชิกทุกคนแล้วจะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(Woodcock. 1989: 94)กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องใช้การทำงานแบบยืดหยุ่น รวมทั้งการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด ที่มาจากการติดต่อสื่อสาร การพูด การเขียนการกระทำที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาจะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การตัดสินใจยังเป็นกระบวนการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารงาน

Miller, 1991: Parker. 1999 (เปรมวดี คฤหเดช, 2540 อ้างอิงจาก สุภาพร อัครา วัฒนา) กล่าวว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีกระบวนการทำงาน (procedures) ที่มีการตรวจสอบกระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ คือ การตัดสินใจ โดยมีการพิจารณาถึงผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ วิธีการดำเนินการในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ซอฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อยุธยา (2541: 25) กล่าวว่า ระบบและกระบวนการทำงานของทีมนั้นมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน การตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกในทีมทุกคน

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 203 - 209) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรมีวิธีการทำงานวิธีการที่เชื่อถือได้ (Sound Procedures) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะคิดถึงเรื่องผลที่ได้ ออกมาก่อนเป็นลำดับแรกแล้วคิดวิธีการเป็นลำดับต่อมา และยังรู้ด้วยว่าวิธีการที่เชื่อถือได้ และการตัดสินใจที่ถูกต้องจะนำไปสู่ความสำเร็จของจุดมุ่งหมาย แต่แน่นอนที่ว่าวัตถุประสงค์นั้นจะต้องชัดเจนและง่ายต่อความเข้าใจของคนในทีมงาน ก่อนที่การตัดสินใจดำเนินการเนื่อง จากการทำให้วัตถุประสงค์เข้าใจชัดเจนเป็นสิ่งจำเป็น เพราะสามารถช่วยป้องกันการเข้าใจผิด ทีมที่ดีจะพัฒนาความสามารถที่จะรวบรวมข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว และอภิปรายแนวทางเรื่องอื่น ๆ ที่อาจจะเป็นไปได้โดยตรงไปตรงมาและเปิดเผย แล้วต่อมาเขาทั้งหลายก็ร่วมกันตัดสินใจ ที่เหมาะสม (Appropriate Working Methods) มีวิธีการทำงานที่มีความหลากหลาย แตกต่างกันไปตามสภาพปัญหา ความสนใจ และทักษะของสมาชิกในกลุ่ม โดยการกำหนดแนวทาง หรือวิธีการทำงานก่อนที่

จะเริ่มลงมือทำงานด้วยกันนั้น ถือเป็นเรื่องสำคัญเช่นเดียวกับการพิจารณาผลที่ได้จากงาน ซึ่งในการพิจารณาวิธีการทำงานนี้จะมีลักษณะเป็นการแนะนำ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงมากกว่าจะเป็นการกำหนดมอบหมายงานหรือบังคับให้ทำงาน

วารสาร *ตรรกศาสตร์* (2549: 32) กล่าวว่า ทีมงานจะต้องดำเนินการคิดวิธีปฏิบัติงานแบบใหม่ที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ สมาชิกแต่ละคนตระหนักดีว่าเวลาและสถานการณ์ต่างๆมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุและปัจจัย ดังนั้น ควรต้องมีการยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงไปทั้งในภาพรวมของทีมงานหรือในส่วนของตนที่เป็นรายบุคคล

สรุปได้ว่า กระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม หมายถึง มีการร่วมกันจัดระบบข้อมูล วางแผนกำหนดวิธีการหรือกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม โดยอาศัยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ซึ่งกระบวนการขั้นตอนการทำงานต้องมีการยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงตามเวลาและสถานการณ์ต่างๆ และมีการทบทวนประเมินผลการทำงานตามหลักเกณฑ์ที่สมาชิกร่วมกันกำหนด

1.6.7 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership aspect)

องค์กรไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ ก็สามารถสิ่งที่ยิ่งใหญ่จนได้รับคำชื่นชมว่ามีความสำเร็จได้ทั้งนั้น ขอเพียงมีองค์ประกอบในการทำงานดี ความสำเร็จก็รออยู่ไม่ไกลองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ ผู้นำที่ดี ถ้ามีผู้นำดี ลูกน้องก็ไม่หลงทาง จะคิดอะไร จะทำอะไร ก็เต็มเปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพ

(Woodcock, 1989: 89 -101) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสม (appropriate leadership) ขึ้นอยู่กับความต้องการทักษะความชำนาญของผู้ร่วมงาน ลักษณะงานและข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ ซึ่งไม่สามารถกำหนดออกเป็นรูปแบบรายละเอียดของผู้นำได้ว่าควรเป็นแบบใดจึงจะเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับผู้ร่วมงานหากผู้นำได้ยึดมั่นในพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ตายตัวความมีประสิทธิภาพจะสิ้นไหลเปลี่ยนไปมาภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะต้องทำให้สอดคล้องเข้ากับสถานการณ์นั้นๆ เพื่อให้เป็นไปในทางที่จะช่วยสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมายความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่างๆขององค์กรผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของบุคลากรในองค์กร และเป็นผลทำให้งานด้านต่างๆขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่มีความสามารถจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของบุคลากรในองค์กรให้กลับกลายเป็นบุคลากรที่มีความขยันขันแข็งและช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลิตเคิร์ท (อ้างอิงจาก สุนันท์ เหลาหนันท์. 2540: 43 - 45) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น หัวหน้าทีมงานจะต้องส่งเสริมบรรยากาศของความร่วมมือ มีการประสานงานซึ่งกันและกันแทนที่จะมุ่งแข่งขันชิงดีชิงเด่นระหว่างสมาชิกในทีมงาน

Miller, 1991: Parker, 1999 (เปรมวดี คฤหเดช, 2540: 48-50 อ้างอิงจาก สุภาพร อัคราวัฒนา) กล่าวว่า ผู้นำทีมงานต้องพร้อมที่จะรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากสมาชิกในทีมงาน เพราะ

จะได้นำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำที่ทีมงานให้เหมาะสม เพื่อให้ทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ข้อฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อยุธยา (2541: 25) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำที่ระบุอย่างชัดเจน ซึ่งเอื้อต่อระบบเปิดโดยไม่มีการควบคุมจะทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศิณี สัจจรัศมี (2544: 34 - 36) กล่าวว่า ลักษณะภาวะความเป็นผู้นำที่เหมาะสม ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบ มีหน้าที่และบทบาทความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ คือ สามารถมอบหมายงาน และแบ่งสันทานให้ผู้อื่นดำเนินการโดยทำงานเป็นทีมหัวหน้าทีมหรือผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะด้านการงาน การขจัดปัญหาความขัดแย้ง สร้างแรงจูงใจ ผลจากการวิจัยพบว่า ค่าความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับคุณสมบัติส่วนบุคคลและพฤติกรรม ข้อสำคัญคือผู้นำต้องมีความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ และมีความยืดหยุ่นสูง เพื่อปรับองค์การให้เปลี่ยนแปลง มีศักยภาพการเพิ่มผลผลิตและมีความสามารถด้านการแข่งขันสูง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมโลก ซึ่งแปรปรวนอย่างรวดเร็ว

วารภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549: 31-32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จได้ ผู้นำที่ดีจะเป็นศูนย์รวมความสนใจของสมาชิกทีม กล่าวคือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงานเป็นอย่างดีอีกทั้งต้องมีความรู้ในเรื่องการบริหารงาน การจูงใจคน สามารถประสานความร่วมมือจากสมาชิกในทีมทำให้ทุกคนในทีมเกิดความรักงาน มีความสามัคคี ร่วมมือกันในการทำงานเป็นทีมได้ดีทีมงานที่มีประสิทธิภาพความคิดสร้างสรรค์ มนุษยสัมพันธ์ที่ดี แรงจูงใจ ความสามัคคีผู้นำการพัฒนาทักษะ เป้าหมายและเพิ่มความรู้

สมคิด บางโม (2550: 248-249) กล่าวว่า มีผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีมที่ดี เป็นผู้นำที่มุ่งทำงาน เสียสละเพื่อทีมงานยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก และมีสภาวะผู้นำที่ดีเป็นตัวอย่างแก่สมาชิกได้

วิเชียร วิทย์อุดม (2550: 224-227) กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ นั้นผู้นำต้องสามารถที่จะกระตุ้นทีมงานให้สามารถทำงานได้ในสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกันได้ เป็นอย่างดี โดยให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนหรือสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ และเขาจะต้องเพิ่มความมั่นใจให้สมาชิกในทีมงาน และทำให้สมาชิกในทีมงานมีความเชื่อถือได้ในศักยภาพของพวกเขามีต่อทีมงาน สิ่งที่สำคัญก็คือ ผู้นำที่ดีไม่จำเป็นต้องเป็นคนที่สั่งการเก่ง ไม่จำเป็นต้องเป็นคนที่ควบคุมคนเก่ง การเพิ่มประสิทธิผลของทีมงานจะขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้นำที่จะกำกับและให้การช่วยเหลือ ผู้นำจะต้องช่วยชี้แนะสนับสนุนให้ทีมงานมีความเข้มแข็ง เช่น จัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมของทีมงานในการร่วมมือร่วมใจกันในงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของทีมงาน

สรุป ภาวะผู้นำที่เหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถ สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ เป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจ เปลี่ยนลักษณะของบุคคลในองค์การให้กลับกลายเป็นบุคคลากรที่มีความขยันขันแข็ง มีความรับผิดชอบ ช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.8 การตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular review aspect)

การทบทวนการบริหารงานในที่มอย่างสม่ำเสมอจะสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของทีมงาน ช่วยให้ทีมงานได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น ฉะนั้นการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานของหน่วยงาน หรือองค์กร เพราะองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาตั้งแต่ต้นก็ต้องมีการนำเอาทรัพยากรมาลงทุนทำกิจกรรม การตรวจสอบทบทวนผลการดำเนินงานจึงเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารองค์กรรู้ความเป็นไปว่าดีหรือเลวอย่างไร คุ่มค่าเพียงใดหรือไม่

(Woodcock. 1989: 89 –101) กล่าวว่า การทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงาน 2 ประการ คือ ผู้ทำงานทราบถึงผลงานที่ตนรับผิดชอบและในแง่ของตัวองค์กรก็จะได้ข้อมูลที่จะช่วยให้สามารถรู้ได้ว่า งานที่ทำทั่วไปแล้วนั้นทำได้ดีเพียงใด ซึ่งการรู้ดังกล่าวนี้อาจจะทำให้การควบคุมสั่งการต่างๆสามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพการติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดบ้างที่ต้องร่วมกันแก้ไขปรับปรุง

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 203 - 209) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการทบทวนคุณภาพ และวิธีการทำงานเพื่อหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอการทำงานจะไม่เป็นไปในลักษณะที่ปล่อยไปตามความเคยชินแต่สมาชิกในกลุ่มจะต้องตั้งคำถามว่าจะมีวิธีการใดที่จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นทีมที่ดีไม่เพียงแต่เข้าใจลักษณะของทีมของตน แต่ต้องเข้าใจบทบาทของทีมด้วยนอกจากนี้จะต้องตรวจสอบการทำงานว่าทีมงานทำกันอย่างไร การตัดสินใจในการจัดการเรื่องต่างๆอย่างไร หรือทำ ความตกลงกันในประเด็นปัญหาข้อขัดแย้งอย่างไร เป็นต้นการตรวจสอบจะทำให้ทีมงานเรียนรู้จากประสบการณ์ และมีจิตสำนึกที่จะปรับปรุงงานให้ดีขึ้นมีสาระหลาย ๆ ประการที่เกี่ยวกับการจะตรวจสอบซึ่งแบบการตรวจสอบเพื่อการประเมินข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานของเฉพาะบุคคลหรือทีมงานทั้งหมดซึ่งมีวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบ

สรุป การตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีการตรวจสอบ ทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ แก้ไขข้อบกพร่อง ทำให้สมาชิกในทีมได้รับประสบการณ์มากยิ่งขึ้น สมาชิกในทีมทราบผลงานของตน ทำให้การสั่งการ การควบคุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.9 การพัฒนาตนเอง (Individual development aspect)

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องค้นหาและรวบรวมทักษะต่างๆ ของแต่ละบุคคลและผลิตผลที่ดีกว่า ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีมจะมากขึ้น หากทีมให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะของแต่ละคน

Woodcock. (1989: 103) กล่าวว่า การให้สมาชิกในที่มามีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้นั้น จะต้องเริ่มที่การพัฒนาบุคลากรหรือพัฒนาสมาชิกภาพของบุคคลในที่มงาน โดยการฝึกอบรมการให้ การศึกษา การพัฒนาเป็นกลุ่ม เพราะถือว่าบุคคลแต่ละคนมีส่วนช่วยให้องค์การดำเนินงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของสมาชิกในที่ม เปิดโอกาสสมาชิกได้ใช้ ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 207) กล่าวว่า การส่งเสริมให้ที่มงานมีการพัฒนา ตนเอง เนื่องจากความสามารถและศักยภาพของสมาชิกในที่มงานเป็นสิ่งสำคัญต่อที่มงานที่มี ประสิทธิภาพมาก การปรับปรุงตนเองและวิธีการทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนจะต้องเข้าใจและกระทำเพื่อ เป็นการพัฒนาความรู้และศักยภาพของตนเอง อันจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ

ศิณีย์ สังข์ศรี (2544: 36) กล่าวว่า การพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ของ บุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นยิ่ง นั่นคือผู้นำต้องสามารถสอนงานหรือแนะนำวิธีการทำงาน การ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้บุคลากรองค์การ ช่วยให้ที่มงานต่างๆ เพิ่มผลผลิตที่มี คุณภาพ ประสิทธิภาพสูงลดต้นทุนและมีศักยภาพด้านการแข่งขันสูง

สมคิด บางโม (2550: 249) กล่าวว่า ที่มงานที่มีประสิทธิภาพจะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของที่มงานอย่างสม่ำเสมอ

วิเชียร วิทย์อุดม (2550: 226) กล่าวว่า ที่มงานจะมีประสิทธิภาพต้องมีการจัดให้มีการฝึกฝนที่เหมาะสมแก่สมาชิกในที่มงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การส่งเสริมให้สมาชิกในที่มงานมีการพัฒนา ความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ สมาชิกสามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อ ต่างๆ มาใช้ในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและสามารถถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ให้กับสมาชิก ได้อย่างทั่วถึง

1.6.10 สัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound inter-group relations aspect)

ถ้าหากความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปอย่างดีแล้ว การทำงานของกลุ่มก็ ราบรื่น เป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการสนับสนุนเกื้อกูลกันและช่วยกันแก้ปัญหาอุปสรรคให้ผ่านพ้น ไปได้

Woodcock. (1989: 103-105) กล่าวว่า การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดีมีการร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันกลุ่มทำงานใดมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันในลักษณะสนิทสนมหรือ แน่นแฟ้น พฤติกรรมของกลุ่มหรือที่มจะเป็นไปในทางที่ดี สมาชิกของที่มต่างก็จะเข้าไปเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กัน และทุกคนก็จะทุ่มเทให้ความสำคัญเวลาทำงานให้กับกลุ่มหรือที่มงานมากขึ้น

ลิตเคิร์ท (อ้างอิงจาก สุนันท์ เหลาหนันท์. 2540: 43-45) กล่าวว่า ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกของที่มงานในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ ฯลฯ จะเป็น บรรยากาศของการเกื้อกูลสนับสนุนซึ่งกันและกัน หากมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

ข้อวิพากษ์วิจารณ์ หรือข้อมูลอื่น ๆ ล้วนเป็นไปเพื่อช่วยเหลือการทำงานของทีมงานให้ประสบความสำเร็จ เพราะทุกคนยินดีรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน

Miller. 1991: Parker, 1999 (เปรมวดี คฤหเดช. 2540: 48-50 อ้างอิงจาก สุภาพร อัคราวัฒนา) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัยความซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมงาน ทำให้ต้องหาวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 203 - 209) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับกลุ่มทีมงานเป็นไปด้วยดี (Sound Inter-Group Relations) การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทีมงาน (Sound Link with other Team) เป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากในแต่ละองค์การจะมีทีมงานหลายทีมเพื่อทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในภาพรวมขององค์การ ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ กล่าวคือ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูล และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการทำงานที่เห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานแต่ละทีมรวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างทีมของตนเองและทีมอื่น ๆ ความสำเร็จเกิดขึ้นได้ยากหากขาดเสียซึ่งความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มหรือกับบุคคลอื่นที่ทีมงานที่สามัคคีกันดีแสดงให้เห็นบ่อย ๆ ว่าชอบช่วยเหลือผู้อื่น ทีมที่มีสมาชิกในทีมงานไปด้วยกันได้ดี จะทำให้เกิดความสำเร็จอย่างสูงในองค์การซึ่งส่วนใหญ่เป็นทีมงานที่สมาชิกให้ความสำคัญต่อกัน และร่วมกันเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ทีมที่ประสบผลสำเร็จจนบรรลุผลสำเร็จจะเป็นทีมงานที่สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันได้ด้วยดี

ศิณีย์ สังข์ศรี (2544: 34-36) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีผู้นำต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมงาน โดยเริ่มจากผู้นำเช่น ให้ความเอาใจใส่ ความทุกข์สุข ความเข้าใจ ความเห็นอกเห็นใจ ฯลฯ พฤติกรรมผู้นำดังกล่าวสามารถเอาชนะจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นตัวอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกที่ทีมงานปฏิบัติตาม เพิ่มความสัมพันธ์ภายในทีมงาน จูงใจสมาชิกที่ทีมงาน ร่วมใจกันทำงาน ในที่สุดจะได้ผลงานและน้ำใจคน และเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมงาน

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2545: 66) กล่าวว่า การรู้จักกัน ความคุ้นเคย ความสนิทสนม ความเชื่อใจ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน และประสานงานระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการสละเวลาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมทีม ทั้งก่อนและระหว่างการปฏิบัติงานเป็นทีม ล้วนมีความสำคัญต่ออนาคต และความสำเร็จของทีมนั้น

วิเชียร วิทยอุดม (2550: 225) กล่าวว่า ความผูกพันของสมาชิกจะมีผลอย่างมากเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของทีมงาน พวกเขาจะทำอะไรก็ตามที่จะช่วยให้ทีมงานเกิดความสำเร็จได้ นั่นขึ้นอยู่กับความสามัคคีและความผูกพันกันในทีมงานเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม หมายถึง สมาชิกมีความสามัคคีและผูกพันกันในทีมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันที่เห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

1.6.11 การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communications aspect)

การติดต่อสื่อสารเป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่จะผลักดันให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพ ถ้าการติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสม สมาชิกในทีมสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็นที่จำเป็นต่อการทำงานก็จะทำให้การทำงานเกิดผลสำเร็จ

(Woodcock. 1989: 110) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสม สมาชิกในทีมมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็นที่จำเป็นต่อการทำงาน พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารงานนั้นขึ้นอยู่กับ การสื่อสารที่ดี อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือและการประสานงานที่ดีด้วยแผนงานต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติมากขึ้นเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ การสื่อสารจึงเป็นวิธีการเดียวที่สามารถกระตุ้นให้เขาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

โฌมยง โตะทอง (2540: 31-32) กล่าวว่า ทีมงานที่ประสบความสำเร็จย่อมต้องมีการสื่อสารทั่วถึง (Good Communication) สมาชิกสามารถสื่อสารถึงกันได้อย่างทั่วถึง ในรูปของการเข้าใจชัดเจน ในที่นี้หมายถึง เสียงสะท้อนทั้งจากผู้นำและสมาชิกในทีม ทั้งนี้จะสามารถแก้ไขความเข้าใจผิดได้เป็นอย่างดี

Miller. 1991: Parker. 1999 (เปรมวดี คฤหเดช, 2540: 48-50 อ้างอิงจาก สุภาพร อัคราวัฒนา) กล่าวว่า การสื่อสารที่ทำให้สมาชิกสามารถติดต่อสื่อสารกันอย่างอิสระ รู้ข่าวสารทั้งภายในทีมงานหรือระหว่างทีมงานกับสังคมภายนอก การสื่อสารกันจะทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ

ช่อฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อยู่ธยา (2541: 25) กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรหรือทีมงานที่ทำงานมีประสิทธิภาพสูงนั้นจะต้องมีการสื่อสารแบบเปิด มีความชัดเจนกระจ่าง

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 203 - 209) กล่าวว่า การสื่อสารก็เปรียบเสมือนน้ำมันหล่อลื่นสำหรับ เครื่องจักร หรือเปรียบเหมือนพลังงานของรถไฟที่ได้มาจากเครื่องยนต์แล้วไปขับเคลื่อนล้อของรถ การมีความสลับซับซ้อนของการสื่อสารที่ดีในองค์กรยังเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมีในทุกๆ ระดับไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในฝ่ายเดียวกันเอง และกับต่างฝ่ายก็ตามทุกคนในทีมงานและองค์กรมีความต้องการที่จะให้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถมีบทบาทสนองความต้องการในการสื่อสารกับบุคคลทั้งภายนอก และภายในองค์กรด้วยเหตุที่ปัญหาในแต่ละองค์กรมีมากขึ้นและสลับซับซ้อนขึ้น ความต้องการการสื่อสารในการแก้ปัญหาจึงมีความสลับซับซ้อนเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย และต้องใช้ความสามารถอย่างมากที่จะต้องก้าวข้ามประเพณีสื่อสารแบบทางเดียวดังเช่นในสมัยก่อน องค์กรจำเป็นต้องมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการทำให้งานเดินหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้งก่อให้เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานและระหว่างทีมงานทำให้งานบรรลุผลและสมความมุ่งหมาย

วิเชียร วิทยอุตม (2550: 225) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นเรื่องที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม สมาชิกในทีมงานต้องได้รับการอธิบายถึงด้านนโยบาย และการตัดสินใจ เพื่อให้การรับรู้ถึงปัญหาและข้อจำกัดร่วมกัน

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน สื่อสารถึงกันอย่างทั่วถึงมีการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานโดยข้อมูลที่ส่งต้องมีความถูกต้อง ชัดเจนเหมาะสม ครบถ้วนสมบูรณ์และสมาชิกทุกคนต้องเข้าใจตรงกัน

2. การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ

การทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมุ่งหวังพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามซึ่งโรงเรียนนานาชาติ อยู่ภายใต้รูปแบบ โครงสร้างการบริหารงานของ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ คือ จัดการศึกษาให้เป็นนานาชาติ มีความเป็นสากล สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนภาษาต่างประเทศที่หลากหลายเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่างและอยู่ร่วมกันได้ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแม้จะมีพื้นฐานทางวัฒนธรรม ทักษะคติ ความรู้ความสามารถที่ต่างกัน (พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน. 2550: 1-2)

2.1 หลักการ นโยบาย ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้มีนโยบายสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยการทำงานเป็นทีมเป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จของการทำงานที่ได้รับมอบหมายที่ต้องการให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายได้ แต่การบรรลุถึงเป้าหมายด้วยความราบรื่นของทีมงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ หากองค์ประกอบของการทำงาน คือการทำงานเป็นทีมที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย หน้าที่ บทบาทของสมาชิกและผู้นำที่รอบรู้ที่จะนำไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องและตรงจุดมุ่งหมายเดียวกัน สิ่งที่สำคัญของการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม เช่น ความไว้วางใจ เชื่อใจ การสื่อสารที่ดี การกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน การประเมินตรวจสอบการทำงานอย่างต่อเนื่อง และอื่นๆ สิ่งต่างๆเหล่านี้ล้วนประกอบให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยการจัดให้มีการอบรมการทำงานเป็นทีมให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนผู้ที่สนใจ เพื่อนำมาซึ่งความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2546: 1) ดังจะเห็นได้จากการจัดให้มีการอบรม“การทำงานเป็นทีม” ซึ่งเป็นอีกวิธีหนึ่งเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ถึงหลักในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน ตลอดจนช่วยผลักดันให้เกิดพลังขององค์กร (Synergy) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้เรียนรู้ถึงหลักและเงื่อนไขในการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้ผู้เข้าอบรมมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน กระบวนการนี้จะผลักดันให้บุคลากรมีความเป็นหนึ่งเดียวมีเป้าหมายเดียวกัน และสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้(สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กองนโยบายพิเศษ. 2555: 1) โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และ องค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม ตระหนัก

และเข้าใจถึงบทบาท และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมส่วนบุคคล และ ผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรโดยส่วนรวมสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยกระดับทัศนคติและเจตคติให้เปิดกว้างขึ้นและพร้อมที่จะทำงานกับผู้อื่นอย่างมีความสุข นอกจากนี้โดยนโยบายสนับสนุนเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมแล้ว การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพยังต้องอาศัยค่านิยมร่วมในการทำงาน ดังต่อไปนี้

TEAMWINS

T = Teamwork การทำงานเป็นทีมหมายถึงบุคลากรมีความสามัคคีประสานงานกันทำงานเพื่อองค์กรมีการระดมความคิดในการแก้ปัญหาาร่วมกันพัฒนางานร่วมกันมีลักษณะเป็นหนึ่งเดียวในด้านการบริหารจัดการการปฏิบัติงานและด้านกฎหมายมีทีมงานที่สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้พัฒนาการทำงานขององค์กรชักชวนให้คนในองค์กรช่วยกันขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิบัติจริงเพื่อการทำงานที่นำไปสู่เป้าประสงค์ขององค์กร

E = Equality of Work ความเสมอภาคในการทำงานหมายถึงผู้บริหารให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนโดยให้ความเสมอภาคและความเป็นธรรมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน

A = Accountability ความรับผิดชอบหมายถึงบุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและงานที่ต้องมีส่วนร่วมต่างๆปฏิบัติด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายตระหนักในความรับผิดชอบพร้อมที่จะให้ตรวจสอบสามารถอธิบายถึงพฤติกรรมกระทำของตนเองหรือหน่วยงานได้รวมถึงความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

M = Morality and Integrity การมีศีลธรรมและมีความซื่อสัตย์หมายถึงบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและถูกต้องเพื่อนำองค์กรให้มีความน่าเชื่อถือ

W = Willingness ความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพหมายถึงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มความรู้เต็มความสามารถและเต็มเวลาเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

I = Improvement การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอหมายถึงบุคลากรมุ่งมั่นแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ

N = Network and Communication การเป็นเครือข่ายที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันหมายถึงบุคลากรยิ้มแย้มต่อกันและกันกล่าวคำทักทายซึ่งกันและกันเมื่อพบหน้ากันทุกครั้งมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่บุคลากรให้ความร่วมมือแก่คนในองค์กรที่มาติดต่อเป็นอย่างดีรวมทั้งการนำข่าวสารใหม่ๆดี ๆ มาเผยแพร่เล่าสู่กันฟังมีการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างบุคลากรในองค์กรตลอดทั้งยิ้มแย้มแจ่มใสต่อผู้มาใช้บริการ

S = Service Mind การมีจิตมุ่งบริการหมายถึงบุคลากรให้บริการแก่ทุกคนที่มาติดต่อด้วยความเต็มใจยิ้มแย้มแจ่มใสในการให้บริการด้วยกัลยาณมิตรมีการประสานสัมพันธ์กันในองค์กรพร้อมใจบริการเพื่อความพึงพอใจผู้ให้บริการ

2.2 การบริหารงานกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ

การบริหารงานในโรงเรียนนานาชาติ ต้องอาศัยกระบวนการการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการทำงานที่ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายการทำงานที่ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และผู้นำที่รอบรู้ที่จะนำไปสู่ทิศทางการทำงานที่ถูกต้อง ตรงกับจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การจัดการศึกษา ตลอดจนการดำเนินงานต่างๆในโรงเรียนนานาชาติ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551: เอกสารอัดสำเนา) ดังมีรายละเอียดการบริหารงานต่อไปนี้

2.2.1 การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารงานโดยที่ผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนซึ่งมีหน้าที่หลักในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาระบบการเรียนรู้ งานวัดและประเมินผล เทียบโอนการศึกษา การวิจัยในชั้นเรียน พัฒนาสื่อและแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพ ส่งเสริมความรู้วิชาการแก่ชุมชน โดยรองผู้อำนวยการมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายวิชาการประชุมและมีการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วยงานต่างๆ ดังนี้

1. การจัดองค์กรแบ่งงานด้านวิชาการออกเป็นงานย่อยๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานย่อยตามปริมาณและความสำคัญจำเป็นของงานแต่ละงาน
2. การวางแผนกำหนดให้แต่ละงานย่อยคิดกิจกรรม/โครงการที่จะพัฒนางานของตนเองและประชุมร่วมกันจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการด้านวิชาการโดยเฉพาะหรือเป็นกิจกรรม/โครงการที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการของโรงเรียน
3. การนำผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานแต่ละงานจะคอยกระตุ้นส่งเสริมให้กำลังใจให้บุคลากรในแต่ละงานปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนพัฒนาโรงเรียนและแผนประจำปีของโรงเรียน
4. การควบคุมเมื่อถึงกำหนดเวลาที่จะดำเนินการตามกิจกรรมหรือโครงการที่ระบุไว้ในแผน

2.2.2 การบริหารงานบุคคล ผู้อำนวยการมอบให้รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานบริหารงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานบริหารงานบุคคลซึ่งมีหน้าที่ในการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งงานของบุคลากรในโรงเรียน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การรักษาระเบียบวินัย การลาออกจากงานของบุคลากร โดยรองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานบริหารงานบุคคลมีการวางแผนประชุมร่วมกันและดำเนินงานต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การจัดองค์กรแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานตามความสำคัญจำเป็นและสภาพของโรงเรียน

2. การวางแผนผู้รับผิดชอบงานย่อยแต่ละงานจะวางแผนการรับบุคลากรการพัฒนาบุคลากรการให้ผลตอบแทนบุคลากรบางเรื่องกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบางเรื่องไม่ได้กำหนดไว้

3. ผู้บังคับบัญชาจะกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพโดยใช้หลักธรรมตามศาสนาที่บุคลากรนับถือ

4. การควบคุมผู้บังคับบัญชาจะติดตามกำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานและเป็นข้อมูลในการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดอบรมให้กับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้

5. การฝึกอบรม ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้มีการจัดอบรม การให้ความรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากรในโรงเรียน การฝึกอบรมเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาศักยภาพของตนเองในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้ได้รับความรู้ และประสบการณ์ใหม่ เกิดการทำงานที่มีคุณภาพ นำมาซึ่งค่าตอบแทน เพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญ และความจำเป็นของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาศักยภาพของตนเองสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุน ให้การฝึกอบรมแก่บุคลากร โดยกำหนดผู้รับผิดชอบในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถนำทักษะ ความรู้ มาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ความสำคัญของการฝึกอบรมนั้นวิชาการได้แสดงทัศนะต่างๆเกี่ยวกับความสำคัญของการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2540: 163) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ และผู้มีประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีขึ้นทั้งทางคุณภาพและปริมาณเพราะรู้วิธีทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานได้ดี ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานทำให้มีขวัญกำลังใจของคนทำงานดีขึ้น มีการควบคุมการกระทำโดยผู้ปฏิบัติเอง ลดอุบัติเหตุ ลดความสิ้นเปลืองและเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงขององค์กร

กิตติ พชรวิชัย (2544: 447-448) ได้กล่าวถึงความสำคัญการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. สร้างความประทับใจให้พนักงานที่เริ่มทำงาน
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น
3. เตรียมขยายงานขององค์กร

4. พัฒนาพนักงานขององค์กรให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี
5. สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานขององค์กรให้เกิดความมั่นคงการทำงาน
6. เพิ่มพูนวิทยาการที่เป็นประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานองค์กร
7. ลดงบประมาณค่าวัสดุสูญเปล่า
8. สร้างความสามัคคีในหมู่พนักงาน
9. เป็นวิธีการแห่งประชาธิปไตย
10. เป็นการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตของบุคคล

มฤษฎี ไชยทองศรี (2544: 16) กล่าวว่า หน่วยงานต่างๆ จำเป็นต้องการฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. สถานศึกษาไม่สามารถผลิตบุคคลที่สามารถปฏิบัติงาน ได้ทันทีที่จบการศึกษา จำเป็นต้องทำการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ดีและเพียงพอ ก่อนที่จะเริ่มลงมือปฏิบัติงานนั้นๆ

2. ปัจจุบันเทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้ปฏิบัติงานจึงควรได้รับการพัฒนาให้สามารถทำงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่ดีที่สุด

3. ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพนั้นๆ จึงพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อหน่วยงาน และสร้างขวัญกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

4. การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลที่ประหยัดที่สุด ทั้งในด้านเวลาและงบประมาณค่าใช้จ่าย การฝึกอบรมเป็นการให้ประสบการณ์ตรงที่สามารถปรับปรุงและพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ดีกว่าให้ผู้ปฏิบัติงานทดลองกระทำเพื่อหาประสบการณ์เอง ซึ่งอาจเกิดความผิดพลาด สิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่ายและอาจเกิดอันตรายได้

สหชาติ ไชยรา (2544: 22 - 25) กล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรมว่ามาจากเหตุผลดังต่อไปนี้

1. องค์กรมุ่งหวังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผู้ที่จะทำให้ผลผลิตไปสู่จุดหมายปลายทางที่องค์กรกำหนดไว้ คือ บุคลากรในองค์กร ลำพังผู้จัดการหรือผู้บริหารยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องอาศัยบุคคลอื่นๆ ที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ฉะนั้นจำเป็นต้องมีหน่วยงานสอนให้เขาได้เรียนรู้งานนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจงานอันจะนำไปสู่ความรวดเร็วในการทำงานและเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานนั้นๆ ได้

2. ลักษณะงานในองค์กรมีความแตกต่างไปจากความรู้ที่ได้รับจากสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาจะให้ความรู้และฝึกฝนงานกว้าง ๆ ไม่ได้เจาะจงในลักษณะงานขององค์กร ฉะนั้นผู้สำเร็จการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการเรียนรู้งานก่อนทำงานเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อันเป็นผลทำให้ทำงานด้วยความสบายใจ

3. งานในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงนี้จำเป็นต้องมีการปรับสิ่งต่างๆให้เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน หรือการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้งานด้านต่างๆ จำเป็นต้องฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานใหม่ได้เป็นอย่างดี

4. บุคคลในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์เมื่อทำงานไปนานๆความเฉื่อยชา ความเบื่อหน่ายจะเกิดขึ้น ฉะนั้น องค์กรจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้น จูงใจให้เขาได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อไม่ให้เขาเกิดความรู้สึกว่าเขาอายุมากแล้วปล่อยให้เด็กรุ่นหลังทำงาน จะต้องให้คนในองค์กรเกิดจิตสำนึกว่าทุกคนไม่มีใครแก่เกินเรียน

จากที่ความสำคัญและจำเป็นที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ความจำเป็นที่หน่วยงานต้องฝึกอบรมบุคลากรแบ่งเป็น 2 ลักษณะดังนี้

1. ความจำเป็นของหน่วยงานที่ต้องการประสิทธิผล จากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องมาจากเมื่อเวลาผ่านไปหน่วยงานมักจะมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากการขยายตัวของหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย โครงสร้างและวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนไปจึงจำเป็นต้องพัฒนา ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับภาระงานของหน่วยงานหรือองค์กร

2. ความจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงานที่ต้องการพัฒนาตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จึงต้องฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

อานวย เตชไชยศรี (2542: 12-18) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ว่าการฝึกอบรมต้องมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้จักแก้ปัญหาได้จริงมีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเนื้อหา เจตคติ ทักษะ แต่โดยวัตถุประสงค์ทั่วไปในการฝึกอบรมส่วนใหญ่มักจะเน้นการสนับสนุนทางด้านความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ ที่ต้องการเพื่อส่งเสริมทักษะ ส่วนการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ค่านิยม ความเชื่อ เป็นพฤติกรรมภายในที่เป็นผลพลอยได้ เพราะเป็นเรื่องที่ฝึกอบรมได้ยากมากกว่าการฝึกอบรมทางด้านความรู้และทักษะ

ทรัพย์มณี สุทธิโพธิ์ (2545: 11-12) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. พนักงานใหม่ที่เข้าทำงาน จะมีเพียงความรู้ก่อนการทำงาน ซึ่งได้ศึกษาเล่าเรียนมาจากโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย แต่ยังไม่อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ ต้องมีการสอนงาน อบรมงานเพื่อปรับความรู้ที่เรียนมาให้สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานในองค์กรได้ เพราะองค์กรมีลักษณะงานเฉพาะตัว มีแบบแผน ซึ่งจะต้องฝึกอบรมพนักงานของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ มีสภาพการปฏิบัติงานที่

เหมือนกันจะต้องอบรมพนักงานให้มีพฤติกรรม ทัศนคติ ฯลฯ ในรูปแบบที่องค์กรต้องการ ฟังประสงค์

2. เพื่อการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าและมีชื่อเสียงขององค์กร ทำให้องค์กร มีความสมบูรณ์และพร้อมที่จะดำรงอยู่ท่ามกลางการแข่งขัน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่พนักงานจากการจัดการฝึกอบรมที่เข้มข้นและมีประสิทธิภาพเป็นประจำทันสมัย ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

3. องค์กรจะดำรงอยู่จะต้องมีการเจริญก้าวหน้า ขยายกิจการ ทั้งการขายการผลิตการบริการเติบโตกว้างขวาง องค์กรต้องสร้างคนที่มีความรู้ความสามารถออกไปประจำรับภาระหน้าที่การทำงาน ตามสาขางานที่ขยายออกไป จึงจำเป็นต้องสร้างบุคคลให้มีความรู้ความสามารถเพื่อทดแทนเพิ่มเติมและเข้าประจำตามตำแหน่งต่างๆ ตามขนาดของงานที่ขยายออกไป องค์กรต้องเตรียมกันเอาไว้ เพื่อรับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลาออก องค์กรจึงต้องพร้อมในการฝึกอบรมและพัฒนา

4. ปัจจุบัน สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน ไม่เชื่องช้าเหมือนสมัยก่อน ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ฯลฯ โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำเป็นที่จะต้องอบรมเจ้าหน้าที่ พนักงานให้มีความรู้ ความสามารถในการปรับตัวปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวให้เข้ากับสมัยสังคม ชุมชนที่เปลี่ยนแปลงไป ด้านวิทยาศาสตร์ใหม่ๆ เครื่องมือ เครื่องจักรใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในการขยายผลการผลิตและบริการ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลเพื่อให้พนักงานมีความสามารถที่จะใช้เครื่องมืออย่างมีประสิทธิภาพได้ เพราะเครื่องมืออย่างมีราคาสูงมาก จะใช้วิธีหัดเองลองดูไม่ได้ ต้องฝึกอบรมให้ถูกวิธี

5. พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นเวลานาน แม้แต่เดิมจะมีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในขณะหนึ่งเพียงใด แต่เมื่ออยู่กับที่งานนานๆ จะเกิดความจำเจ เมื่อย่ำแย่ เหนื่อยหน่ายได้ ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ไม่มีการเพิ่มเติม เคลื่อนไหวด้านความรู้จำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้เข้ารับการอบรมบ้าง ในระยะเวลาที่เหมาะสมปีละครั้งเป็นอย่างน้อย เป็นลักษณะการอบรม เพื่อการพัฒนาเรียกว่า การบัดฝุ่น (Brush Up) หรือเคาะสนิมเป็นครั้งคราว เพื่อเป็นการกระตุ้นบำรุงขวัญในการทำงานที่กำลังลดลงให้กลับกระฉับกระเฉงขึ้นเป็นการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้มีชีวิตจิตใจ บรรยากาศสดใสเพื่อประสิทธิภาพของการอยู่ทำงานร่วมกันในองค์กร

6. องค์กรต้องวางแผนพัฒนาตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ พนักงานที่จะฝึกอบรม พนักงานที่ทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้เต็มที่ เช่น งานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถพิเศษ งานเทคนิควิชาการ ที่ยากๆ หรือแม้งานด้านบริหารซึ่งต้องใช้เวลาในการเตรียมคนและฝึกอบรมเป็นระยะเวลานานกว่าคนนั้นจะทำงานได้ดี ไม่เกิดผลเสีย การฝึกอบรมประเภทนี้ต้องจัดต่อเนื่องอย่างมีแผนและมีระบบ จึงจะบรรลุผล

จากความหมายของวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจากงานวิจัยที่กล่าวมา สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจสามารถให้กับบุคลากรขององค์กร ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ

ประเภทของการฝึกอบรม

อุทัย หิรัญโต (อ้างอิงจาก ฉัตรพงศ์ พีระวารสิทธิ์. 2549: 12-13) ได้จำแนกประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้

1. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Introduction or Orientation) มีวัตถุประสงค์ต้องการให้ผู้ทำงานใหม่เป็นคนทำงานที่มีประโยชน์ในระยะเวลาอันสั้นที่สุดการฝึกอบรมปฐมนิเทศจึงมักใช้เวลาไม่มากนักในการให้ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ทำสิทธิและหน้าที่ สวัสดิการที่จะได้รับตลอดจนนโยบายขององค์กรว่ามีอย่างไร

2. การฝึกอบรมการทำงาน (On the Job Training) การฝึกอบรมประเภทนี้อาจเรียกได้หลายอย่าง เช่น การฝึกอบรมทางเทคนิค และการฝึกอบรมการสอนงาน (Job Instruction Training) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมประเภทนี้ได้แก่ การสอนและให้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานจริง ๆ แก่เจ้าหน้าที่ชั้นเสมียนพนักงานการฝึกอบรมการทำงานนี้นิยมใช้กันมากในวงการธุรกิจ เพราะเป็นการฝึกอบรมที่สอนให้คนงานทำงานได้จริง ๆ โดยการฝึกอบรมกันในโรงงาน จึงมีการเรียกการฝึกอบรมประเภทนี้ว่าเป็น Shop Training

3. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา (Supervisory Training) โดยทั่วไปการบริหารงานในหน่วยราชการ และองค์กรธุรกิจเอกชนจะแบ่งแยกกระตบการทำงานออกเป็น 3ระดับ คือ การบริหารงานระดับสุดยอด การบริหารระดับกลางและการบริหารระดับต้นเจ้าหน้าที่ผู้บังคับบัญชายุกระดับมีหน้าที่ในการมอบหมายงานควบคุมงาน และวินิจฉัยสั่งการในเรื่องสำคัญ ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา จะต้องจัดให้ตรงกับความต้องการ (Needs) ของผู้รับการฝึกอบรมและขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งโดยหลักการแล้วถือว่า ผู้บังคับบัญชามีความต้องการในเรื่องสำคัญ 5 ประการ คือ ความรอบรู้งาน ความรอบรู้ในด้านความรับผิดชอบ ความชำนาญในการนำคม หรือ การใช้ภาวะผู้นำ ความชำนาญในด้านการวางแผน ความชำนาญในด้านการสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับนักบริหารหรือเรียกว่า การพัฒนานักบริหาร นักบริหาร นักบริหาร หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสายการบังคับบัญชาขององค์กร และเป็นผู้มีอำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดในเรื่องนโยบายสำคัญ ๆ หรืออีกนัยหนึ่ง นักบริหาร หมายถึง บุคคลที่ทำงานประสบความสำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น และเป็นบุคคลที่มีวินิจฉัยชี้ขาดปัญหา ทั้งที่เป็นปัญหานโยบาย และปัญหาทางปฏิบัติ เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ควบคุมให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามวินิจฉัยสั่งการนั้น ๆ

วินัย ดอนโคตรจันทร์ (2542: 37 - 38) กล่าวถึง การจำแนกประเภทการฝึกอบรมของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 3 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน เป็นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้บุคคลมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ อันเป็นการเตรียมคนก่อนเข้าทำงาน
2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ เป็นการฝึกอบรมบุคคลที่เข้าทำงานใหม่ในหน่วยงาน เช่น บรรจุใหม่ ย้ายหรือโอนมาปฏิบัติงานใหม่ เพื่อให้ทราบนโยบาย ผู้บริหารเพื่อนร่วมงานและเรื่องราวต่างๆ ไปของหน่วยงาน การปฐมนิเทศอาจรวมถึงการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานก็ได้
3. การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน เป็นการช่วยปรับปรุง พัฒนาความสามารถในการทำงานบุคลากร ในโอกาสที่นำเอาเทคโนโลยีและวิธีการใหม่มาใช้ตลอดทั้งมีการโยกย้ายเลื่อนขั้นและเลื่อนตำแหน่ง

กิตติ พัชรวิชญ์ (2544: 451) ได้สรุปไว้ดังนี้ คือ การฝึกอบรมแบ่งเป็น 2 ประเภท

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน ได้แก่
 - 1.1 การปฐมนิเทศ
 - 1.2 การแนะนำงาน
2. การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน ได้แก่
 - 2.1 การฝึกอบรมระหว่างทำงาน
 - 2.2 การฝึกอบรมนอกที่ทำการ

เข้มทอง แสง (2544: 18 - 21) สรุปประเภทการฝึกอบรมไว้ 4 ประเภทคือ

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานเป็นการฝึกอบรมเพื่อเตรียมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน สามารถดำเนินการโดยหน่วยงานเจ้าสังกัดหรือสถาบันวิชาชีพอื่นก็ได้
2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ เป็นการฝึกอบรมบุคคลที่บรรจุใหม่ หรือโอนมาปฏิบัติงานใหม่ เพื่อการต้อนรับ แนะนำ ชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนงานโครงการให้กับบุคลากรในหน่วยงาน
3. การฝึกอบรมหลังเข้าทำงาน เป็นการฝึกอบรมบุคลากรหลังได้ปฏิบัติงานในองค์การเรียบร้อยแล้ว เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะและประสพการณ์เพิ่มขึ้น
4. การฝึกอบรมเพื่อเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรที่ได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นการสร้างความมั่นคงให้กับองค์การ ซึ่งฝึกอบรมจะมี 2 ลักษณะคือ การฝึกอบรมเพื่อประเมินเข้าสู่ตำแหน่งและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะประสพการณ์ก่อนเข้ารับตำแหน่งใหม่

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทการฝึกอบรมจำแนกตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งแยกออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานใหม่ เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรก่อนที่จะปฏิบัติงาน เนื่องจากสถาบันการศึกษาไม่สามารถจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกหน่วยงานได้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องฝึกอบรมบุคลากรใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมซึ่งการฝึกอบรมประเภท นี้ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การทดลอง และการฝึกงาน เป็นต้น

2. การฝึกอบรมหลังจากการเข้าทำงานใหม่ เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ได้แก่ การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง การฝึกอบรมก่อนเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 200) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการฝึกอบรมดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นมีการติดต่อประสานที่ดีขึ้น

2. การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

3. การฝึกอบรมสามารถช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง

4. การฝึกอบรมช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาทำได้มากขึ้น

5. กระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานของตน

เว็บไซต์ <http://gotoknow.org/blog/techno4615/13239> [Online] กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมใน 3 ส่วนหลักคือ

1. ในระดับพนักงาน การฝึกอบรมจะมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1.1 ช่วยส่งเสริมความรู้และความเข้าใจ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเอง

1.2 ช่วยลดอุบัติเหตุหรือการทำงานผิดพลาด

2. ในระดับผู้บังคับบัญชา การฝึกอบรมจะมีประโยชน์ ดังต่อไปนี้

2.1 ช่วยทำให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น เมื่อตระหนักในบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

2.2 ช่วยลดปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาด

2.3 ช่วยลดภาระในการปกครอง การบังคับบัญชา

2.4 ช่วยเสริมสร้างภาวะการเป็นผู้นำที่เก่งงาน เก่งคนและเก่งคิด

3. ในระดับหน่วยงาน/องค์กร การฝึกอบรมจะมีประโยชน์ ดังต่อไปนี้
 - 3.1 ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน
 - 3.2 ช่วยลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายต่างๆ
 - 3.3 ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม
 - 3.4 ช่วยสร้างศูนย์กำไรในการประหยัดค่าใช้จ่ายในสำนักงาน

เว็บไซต์ http://webhost.cpd.go.th/csb6/technic_20train.htm[Online] กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1. ช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ
3. ช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
5. ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานโดยวิธีการเพิ่มคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่จำกัดแทนการเพิ่มปริมาณหรือเพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงาน
6. ช่วยยกระดับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามทิศทาง เป้าหมายและนโยบายขององค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าประโยชน์ของการฝึกอบรมคือ ช่วยปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ เสริมสร้างเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ และทัศนคติที่ถูกต้อง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมตลอดจนเป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามทิศทาง เป้าหมายและนโยบายขององค์กร

2.2.3 การบริหารงบประมาณ ผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงบประมาณของโรงเรียนตามระเบียบซึ่งคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดโดยผู้จัดการอาจมอบหมายให้รองผู้จัดการงบประมาณทำหน้าที่ในการจัดทำและเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณต่างๆ การระดมทรัพยากรเพื่อลงทุนทางการศึกษา บริหารการเงิน บริหารพัสดุและทรัพย์สิน งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องดำเนินการประชุมร่วมกัน ดังนี้

1. การจัดองค์กรแบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานตามความสำคัญจำเป็น
2. การวางแผนกำหนดแนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพไว้ในแผนพัฒนาโรงเรียน
3. ผู้จัดการเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมให้การบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนพัฒนาโรงเรียน

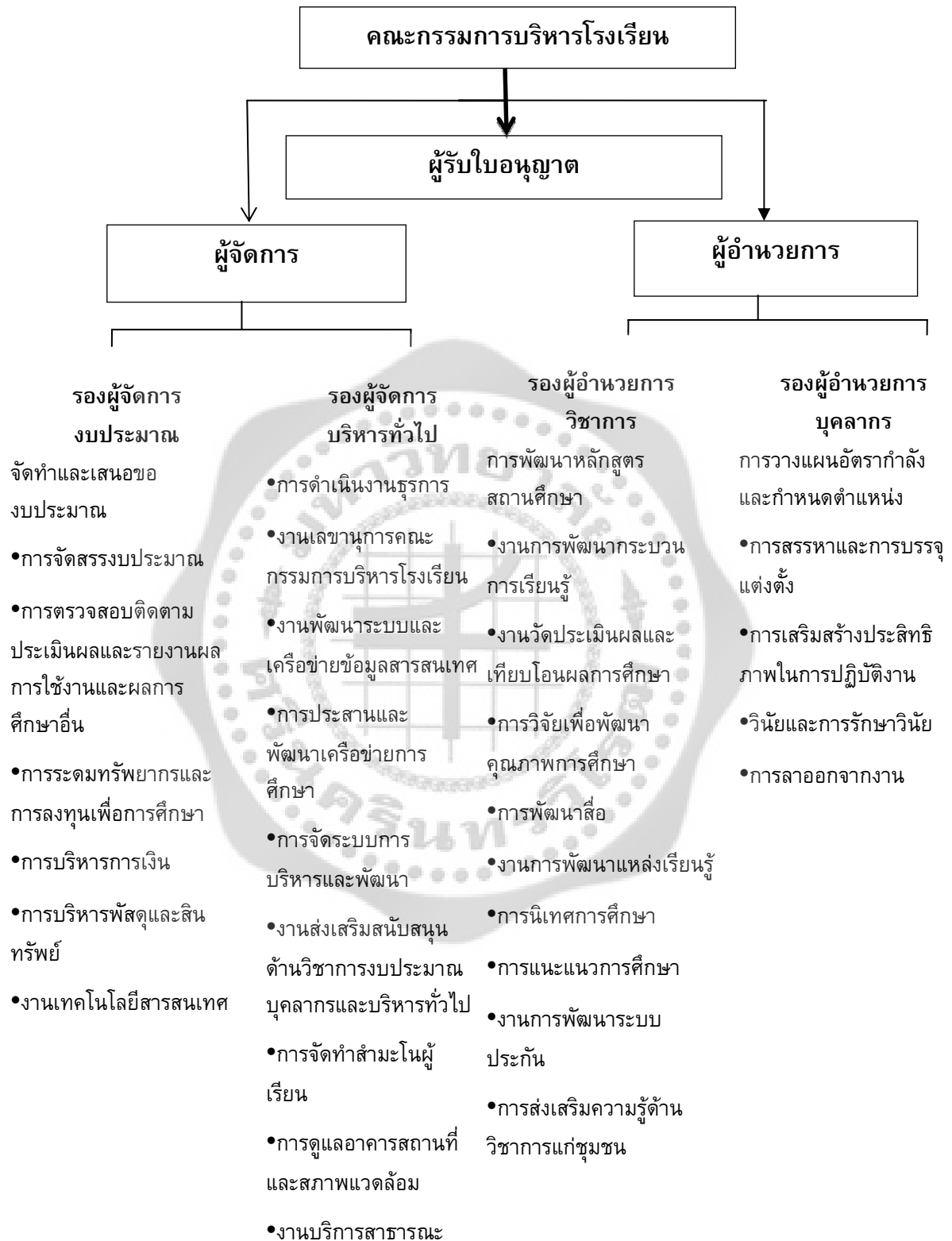
4. การควบคุมผู้บังคับบัญชากำกับติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามกฎระเบียบ

2.2.4 การบริหารงานทั่วไป ผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนซึ่งอาจมอบหมายให้รองผู้จัดการบริหารทั่วไปดำเนินงานต่อ โดยมีหน้าที่ในการดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการบริหารโรงเรียน งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบบริหารและพัฒนา งานส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม งานบริการสาธารณะ โดยจะต้องมีการประชุม ปรึกษาหารือ กับผู้เกี่ยวข้องแล้วดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การจัดองค์กรแบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆจัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานตามความสำคัญจำเป็น
2. ประชุม วางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนางานด้านการบริหารทั่วไปไว้ในแผนพัฒนาโรงเรียน
3. ผู้จัดการเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมให้การบริหารงานทั่วไปเป็นไปตามแผนพัฒนาโรงเรียน
4. การควบคุมผู้จัดการกำกับติดตามการบริหารทั่วไปคณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนด

จากการบริหารงานในโรงเรียนนานาชาติ ทำให้เห็นถึงการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละฝ่ายที่จะต้องทำงานร่วมกัน โดยลักษณะการทำงานร่วมกันที่เกิดประสิทธิภาพจะนำมาสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งลักษณะการทำงานที่กล่าวมาสามารถสรุปตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนนานาชาติ ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้

โครงสร้างระบบงานในโรงเรียนนานาชาติ



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างระบบงานในโรงเรียนนานาชาติ

2.3 การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ในการดำเนินงานในโรงเรียนนานาชาตินั้น มุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จของการพัฒนาประเทศ และ “การศึกษา” เป็นสิ่งที่สำคัญของการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ โรงเรียนนานาชาติที่ดำเนินงานภายใต้หน่วยงานของรัฐจึงต้องมีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

2.3.1 การประกันคุณภาพกับการทำงานเป็นทีม

1. ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและกระบวนการตรวจสอบ หรือ การประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพศึกษามากน้อยเพียงไร (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง 2545) การประกันคุณภาพการศึกษาเกี่ยวข้องกับการดำเนินการที่สำคัญ 2 เรื่องดังนี้

1.1 การกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาซึ่งหลักปฏิบัติทั่วไปจะกำหนดโดยองค์กรคณะบุคคล ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้มีประสบการณ์ ในระบบการศึกษาไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้กระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเป็นผู้กำหนดมาตรฐานการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง 2545: มาตรา 31) โดยมีสภาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมแห่งชาติคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นผู้พิจารณาเสนอตามลำดับสายงาน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542ฉบับปรับปรุง 2545: มาตรา 34)

1.2 กระบวนการตรวจสอบและประเมินการดำเนินการจัดการศึกษาว่าเป็นไปตามมาตรฐาน คุณภาพศึกษามากน้อยเพียงไร พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง 2545: มาตรา 48) และให้มีการประเมินคุณภาพภายนอก ของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542: มาตรา 49)

2.3.2 ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลกโดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว คือคุณภาพของคน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ทำให้เป็นคนที่รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักฟังตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นสุข

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกลไกในการตรวจสอบและกระตุ้นให้หน่วยงานทางการศึกษามีการควบคุมคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง 2545 ได้กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาต้องจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ฉบับปรับปรุง 2545: มาตรา 48) ให้มีการเสนอผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งที่จัดทำอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง 2545: มาตรา 49) ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาได้ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด

การประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้ เกิดความเชื่อมั่น และสามารถตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐาน
2. ป้องกันการจัดการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพซึ่งจะเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคและเกิดความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง
3. ทำให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษามุ่งบริหารจัดการศึกษาสู่คุณภาพและมาตรฐานอย่างจริงจังซึ่งมีผลให้การศึกษา มีพลังที่จะพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องซึ่งจะเป็นการสร้าง ความมั่นใจให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์ การศึกษาให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น

2.3.3 ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 47 ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษาจะต้องพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารและการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงหลักการและกระบวนการดังต่อไปนี้

1. หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษามี 3 ประการคือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 11)

1.1 จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหาย โดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่ การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

1.2 การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1.1 ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา

โดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจนทำตามแผนตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบที่มีความโปร่งใสและมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

1.3 การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษาโดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามประเมินผลพัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

2. กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของการประกันคุณภาพมี 3 ขั้นตอนคือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543: 7)

2.1 การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน

2.2 การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

2.3 การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับกระทรวง

3. กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของหลักการบริหารที่เป็นกระบวนการครบวงจร (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

3.1 การร่วมกันวางแผน (Planning)

3.2 การร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Doing)

3.3 การร่วมกันตรวจสอบ (Checking)

3.4 การร่วมกันปรับปรุง (Action)

ขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพภายในมีรายละเอียด ดังนี้

1. ขั้นการเตรียมการ ซึ่งการเตรียมการที่มีความสำคัญ คือ

1.1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยต้องสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะจัดทำภารกิจที่ชัดเจนทำความเข้าใจโดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกัน และต้องพัฒนาความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในให้บุคลากรทุกคนเกิดความมั่นใจในการดำเนินงานประกันคุณภาพด้วยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการในแต่ละปี ต่อมาเน้นเนื้อหาการกำหนดกรอบและแผนการประเมิน การสร้างเครื่องมือประเมินและการรวบรวมข้อมูล ในช่วงท้ายเน้นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมินและการเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Study Report)

1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการประสานงาน กำกับดูแลช่วยเหลือสนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเชื่อมโยงเป็นทีม โดยการตั้งคณะกรรมการควรพิจารณาตามแผนภูมิโครงสร้างการบริหารซึ่งฝ่ายที่รับผิดชอบงานใดควรเป็นกรรมการรับผิดชอบการพัฒนาและประเมินคุณภาพงานนั้น

2. ขั้นการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน

2.1 การวางแผน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ สำหรับแผนต่างๆ ที่ควรจัดทำคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพและแผนงบประมาณ เป็นต้น

2.2 การปฏิบัติตามแผน ซึ่งในขณะที่ดำเนินการต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาและผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากร ายกลุ่ม ายหมวด และให้การนิเทศ

2.3 การตรวจสอบประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาบรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยการประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความข้อมูล และการตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

2.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้วจะส่งผลให้คณะกรรมการรับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์และแปลผลแล้วนำเสนอผลต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศหรือการเขียนรายงานประเมินตนเอง

3. ขั้นตอนการจัดทำรายงานประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เมื่อสถานศึกษาดำเนินการประเมินผลภายในเสร็จแล้วจะจัดทำรายงาน โดยเริ่มจากรวบรวมผลการดำเนินงานและผลการประเมินมาวิเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษาและเขียนรายงาน

ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกสถานศึกษา เพื่อมุ่งให้การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาดียิ่งขึ้น ซึ่งต้องเริ่มต้นจากการที่สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อวางแผนพัฒนาคุณภาพของตนเอง ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ มีการกำกับติดตามคุณภาพ และมีระบบประเมินตนเองก่อน ต่อจากนั้นจึงรับการประเมินคุณภาพภายนอกโดย สมศ. ซึ่งจะดำเนินการพิจารณาและตรวจสอบจากผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา การประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกจึงควรสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะต่างมุ่งสู่มาตรฐานหรือคุณภาพที่คาดหวังให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน (คู่มือการประเมินคุณภาพภายในนอกรอบสาม พ.ศ.2554 – 2558: 9)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) กล่าวถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพภายนอกดังนี้(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.2553: 1-3)

1. เป็นการประเมินเพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไม่มุ่งเน้นเรื่อง การตัดสิน การจัดผิด หรือการให้ทุนให้โทษ

2. ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง และมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

3. มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษากับจุดมุ่งหมายและหลักการศึกษาระดับชาติ โดยให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย แต่ยังคงมีความหลากหลายในทางปฏิบัติที่สถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายเฉพาะและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เต็มตามศักยภาพของสถานศึกษาและผู้เรียน

4. มุ่งส่งเสริมและประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตร มากกว่าการกำกับและควบคุม

5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพและพัฒนาการจัดการศึกษาจากทุกฝ่ายการประเมินเปรียบเสมือนกระจกส่องคุณภาพของตนเอง ทำให้ทราบจุดอ่อนและจุดแข็ง การแก้ไขจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็งจะเป็นการเสริมสร้างคุณภาพให้ดีขึ้น การประเมินคุณภาพภายในจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ โดยมีการประเมินคุณภาพภายนอก เป็นแรงกระตุ้นให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 47 ความว่าให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับ ทำให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งโรงเรียนนานาชาติ ข้อที่ 9 ความว่าในการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดให้โรงเรียนนานาชาติสมัครเป็นสมาชิกขององค์กรรับรองมาตรฐานที่ได้รับการรับรองในระดับสากลภายใน 12 เดือน และจะต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและต้องยื่นขอรับรองมาตรฐานการศึกษา (Local Quality Assurance) จากกระทรวงศึกษาธิการ ภายใน 12 เดือนโดยโรงเรียนทุกระดับต้องได้รับรองมาตรฐานการศึกษา จากสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนภายใน 3 ปี นับแต่วันที่ได้รับอนุญาตให้เปิดดำเนินการ (ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์. 2545: 105)

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนนานาชาติ แบ่งออกเป็น 2 ระบบ ได้แก่

ระบบอเมริกัน

การรับรอง(Accreditation) เป็นกระบวนการที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาและนานาประเทศเป็นเวลานานมาแล้ว แต่ไม่มีกฎหมายบังคับเป็นไปตามความสมัครใจของสถานศึกษาโดยมีการรับรองจากสมาคมวิทยาลัยและโรงเรียนภาคตะวันตก (Western Association of School and Colleges: WASC) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระ ทำหน้าที่ในการรับรอง (Council on Higher Education Accreditation. 2002) ทั้งนี้จุดมุ่งหมายหลักของการรับรองสถานศึกษาเพื่อ (ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์. 2545: 106)

1.1 ประกันคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวมและหลักสูตร

1.2 ส่งเสริมการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาและหลักสูตร องค์กรชื่อ WASC

(Western Association of Schools and Colleges) การดำเนินงานในการขอประเมินการรับรองมาตรฐาน (Accreditation) ของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยจาก WASC มีดังนี้คือ

1. โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบเพื่อดำเนินการเรื่องต่างๆที่
ต้องการให้มีการประเมินผล โดยมีคณะกรรมการอำนวยการ (Steering Committee) เป็นผู้กำหนด
แนวทางให้คณะกรรมการกลุ่มต่างๆที่ทางโรงเรียนได้แต่งตั้งขึ้น
2. คณะกรรมการกลุ่มย่อยจะช่วยกันพิจารณาข้อดีและข้อเสียแต่ละวิชาที่
โรงเรียนเปิดสอนรวมถึงการบริหาร การบริการ งานธุรการ สื่ออุปกรณ์การสอน อาคารสถานที่
หลังจากที่คณะกรรมการกลุ่มย่อยได้ร่วมกันพิจารณาแล้วจะเขียนรายงาน Self-Study ขึ้นมา
3. ต่อมาโรงเรียนเสนอรายงานSelf- Study ดังกล่าวไปยังคณะกรรมการของ
WASC ที่ประเทศสหรัฐอเมริกาพิจารณา
4. WASC จะส่งคณะกรรมการตรวจเยี่ยมมาเยี่ยมโรงเรียนเป็นเวลา 3
สัปดาห์ เพื่อตรวจสอบสิ่งที่โรงเรียนได้รายงานใน Self - Study ว่าเป็นความจริงหรือไม่หลังจากที่
WASCเดินทางกลับไปประเทศสหรัฐอเมริกาแล้ว จึงจะประชุมพิจารณาว่าสมควรรับรองมาตรฐาน
ให้แก่โรงเรียนนานาชาติแห่งนั้นหรือไม่ ถ้าสมควรรับรองมาตรฐาน จะรับรองให้นานกี่ปีปกติ WASC
จะรับรองมาตรฐานให้แก่โรงเรียนนานาชาติแต่ละแห่งเป็นเวลา 6 ปีเท่านั้น

ระบบการรับรองแบบอังกฤษ

สถาบันการศึกษาของสหราชอาณาจักรมีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพดีและประกัน
ได้ว่าบรรลุซึ่งมาตรฐานที่เหมาะสมในอันที่จะทำคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียนได้รับการปกป้อง
และเสริมสร้างระบบประกันคุณภาพจึงมีบทบาทที่สำคัญ และมีกระบวนการในระบบการประกัน
คุณภาพในสถานศึกษาของอังกฤษ มีรูปแบบและพัฒนาการที่น่าสนใจเป็นแบบอย่างของหลาย
ประเทศ การประกันคุณภาพของสถานศึกษาในสหราชอาณาจักรแบ่งออกได้ 2 ระบบคือระบบการ
ประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance: QA) ประกอบด้วยกระบวนการติดตาม
ตรวจสอบการดำเนินงานจัดการศึกษาในสหราชอาณาจักรที่อาศัยรายงานจากผู้ตรวจสอบภายนอก
ผลย้อนกลับจากบุคลากรและนักเรียน รายงานจากหน่วยงานวิชาชีพและผลย้อนกลับจากศิษย์เก่า
และผู้ใช้บัณฑิต (เจ้าของหรือผู้ประกอบการ) โดยสถานศึกษาในราชอาณาจักรจะมีการทบทวน
คุณภาพภายในทุก 6 ปี เพื่อเป็นการตรวจรับรองว่า มีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์และ
คุณลักษณะการเรียนรู้ที่พึงมี

ระบบการประกันคุณภาพภายนอก (External Quality Assurance: QA) เมื่อโรงเรียน
ดำเนินการประกันคุณภาพภายในตามเกณฑ์และมาตรฐานของสถาบันการรับรองแล้ว จะมี
หน่วยงานที่เข้ามาตรวจสอบ คือ สำนักมาตรฐานการศึกษา การตรวจสอบเป็นไปตามโปรแกรมการ
ตรวจสอบโรงเรียนและสถานศึกษาที่กำหนดไว้ตามกฎหมายด้านการศึกษาของประเทศฉบับปี ค.ศ.
1992 หน่วยงานดังกล่าวทำหน้าที่ตรวจสอบโรงเรียนทุกสี่ปีและจากนั้นทบทวนทุกปี หลังจากนั้นจะ
เผยแพร่ให้ข้อมูลผลการตรวจสอบแก่สาธารณชน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

ไมตรี งามวงษ์วาน (2549: 87 - 93) ได้ศึกษาการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ ด้านบทบาทที่สมดุล ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน กระบวนการทำงานและด้านการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ต่อการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุญป่อง สิงห์คู่ (2549: 97-101) ได้ศึกษาการพัฒนาทีมงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) การพัฒนาทีมงานในโรงเรียนโดยภาพรวมทั้ง 12 ด้าน คือความชัดเจนของวัตถุประสงค์ บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง การมีส่วนร่วม การรับฟังซึ่งกันและกัน ความไม่เห็นด้วยในทางบวก ความเห็นพ้อง การสื่อสารที่เปิดเผยบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน ภาวะผู้นำร่วม ความสัมพันธ์กับภายนอก รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และการประเมินผลตนเอง มีการพัฒนาในระดับมาก 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกัน มีทัศนะต่อการพัฒนาทีมงานในโรงเรียนโดยภาพรวมทั้ง 12 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อการพัฒนาทีมงานในโรงเรียนโดยภาพรวมทั้ง 12 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับกลุ่มประสบการณ์ 20 ปี ขึ้นไป มีทัศนะต่อการพัฒนาทีมงานในโรงเรียน ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านภาวะผู้นำร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มประสบการณ์ระหว่าง 10-20 ปี กับกลุ่มประสบการณ์ 20 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อการพัฒนาทีมงานในโรงเรียนด้านบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการรับฟังซึ่งกันและกัน และด้านรูปแบบการทำงานที่หลากหลายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ไมตรี ทาปลุก (2549: 61-70) ได้ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทั้งที่จำแนกโดยวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มีความคิดเห็นว่างสภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือผู้นำทีม สมาชิกในทีม การพัฒนาทีมงาน และบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความคิดเห็นตรงกัน คือ สภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับผู้นำทีม รายการที่มีระดับความคิดเห็นมากกว่ารายการอื่น คือ ผู้นำทีมใจกว้าง เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมงานได้มีโอกาสทำงานให้สำเร็จได้รับการยกย่องจากคนทั่วไป และรายการที่มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่ารายการอื่น คือ ผู้นำทีมมีวิธีจัดการความขัดแย้งที่ดี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ผู้นำทีมมีความมั่นคงทางอารมณ์สูง สภาพการทำงานเป็นทีมที่เกี่ยวกับสมาชิกภายในทีม รายการที่มีระดับความคิดเห็นมากกว่ารายการอื่น คือ สมาชิกในทีมงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและพยายามทำงานนั้นให้สำเร็จเป็นอย่างดี และรายการที่มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่ารายการอื่น คือ สมาชิกในทีมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สภาพการทำงานเป็นทีมที่เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม รายการที่มีระดับความคิดเห็นมากกว่ารายการอื่น คือ ในทีมงานใช้การทำงานแบบประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีและรายการที่มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่ารายการอื่น คือ การตัดสินใจในทีมงานขึ้นอยู่กับผู้นำทีมมากกว่าการตัดสินใจโดยสมาชิกทั้งหมด สภาพการทำงานเป็นทีมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน รายการที่มีระดับความคิดเห็นมากกว่ารายการอื่น คือ สมาชิกในทีมงานได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานอยู่เสมอ และรายการที่มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่ารายการอื่นคือ ทีมงานได้รับการฝึกอบรมในการทำงานเป็นทีม การทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องทุกปีสำหรับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทีมงานที่มีค่าความถี่มากกว่าข้อเสนอแนะอื่น คือ การศึกษาดูงานในสถานศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงาน องค์กรต่างๆ ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ รองลงมาคือการฝึกอบรมด้านทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและกระบวนการในการทำงานเป็นทีม ในส่วนของเนื้อหาและกิจกรรมในการพัฒนาทีมงานที่มีค่าความถี่มากกว่าข้อเสนอแนะอื่น คือ การใช้คอมพิวเตอร์ในการเรียนการสอนและการปฏิบัติราชการ รองลงมาคือการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ประพันธ์ คำสามารถ (2550: 101 - 106) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากกว่าการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านสมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน และด้านความสัมพันธ์ภายในทีมงาน มีการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการพัฒนาบุคลากร มีการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามอายุของโรงเรียนพบว่า มีการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน และด้านการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการกำหนด

วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านสมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ และด้านความสัมพันธ์ภายในทีมงานในโรงเรียนที่มีอายุมากกว่า 60 ปี มีการทำงานเป็นทีมมากกว่าโรงเรียนที่มีอายุไม่เกิน 60 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รัชนิกร สมทรัพย์ (2550: 79-84) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูที่ได้รับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษา 2547-2548 มีระดับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูมีระดับการทำงานเป็นทีมด้านการมีเป้าหมายร่วมกันมากที่สุด รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ตามลำดับ ด้านที่มีระดับการทำงานเป็นทีมน้อยที่สุดคือ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน และเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมโดยจำแนกตามตำแหน่งและประเภทของโรงเรียน พบว่ามีระดับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และจากการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนมีระดับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ศรีศักดิ์ ศูนย์ไศรภ (2550: 80-88) ได้ศึกษาการศึกษาพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม และด้านบทบาทที่สมดุล ด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ด้านสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและด้านการสื่อสารที่ดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และด้านการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p.05)

นิรันดร์ ศุภสร (2550: 61-64) ได้ศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีอยู่ในระดับสูง การทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำแนกตามส่วนราชการพบว่า การทำงานเป็นทีมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีจำแนกตามส่วนราชการโดยภาพรวมรายด้านของส่วนราชการที่ทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดของแต่ละส่วนราชการในด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน คือ 1) ปลัด อบจ. 2) กิจการสภา 3) กองพัฒนาชนบท 4) กองช่าง 5) กองการศึกษา 6) กองพัสดุและทรัพย์สิน 7) หน่วยตรวจสอบภายใน 8) กองส่งเสริม

คุณภาพชีวิต ส่วนด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน คือ ส่วนราชการกองคลัง ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน คือ 1) กองแผนและงบประมาณ 2) กองกิจการพาณิชย์ และ 3) กองทรัพยากรธรรมชาติ

เดชา ศีลาจรรยาคุณ (2551: 69 - 72) ได้ศึกษาการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการศึกษา พบว่าสภาพปัญหาก่อนการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาไม่มีความรู้ ความเข้าใจและไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานเป็นทีมการทำงานไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จ ผลการดำเนินการจัดฝึกอบรมและการนิเทศแบบโค้ชชิ่ง (Coaching Technique) ในวงรอบที่ 1 การทำงานเป็นทีมของบุคลากรยังมีข้อบกพร่องจึงได้มีการวางแผนพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาที่พบ จึงวางแผนการพัฒนาในวงรอบที่ 2 เมื่อการพัฒนาครบทั้ง 2 วงรอบพบว่าบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดีมีความพึงพอใจในขั้นตอนการฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ มีความสนใจและให้ความร่วมมือ แต่ละคนสามารถทำงานเป็นทีมได้อีกทั้งยังเห็นตรงกันให้ใช้การนิเทศแบบโค้ชชิ่ง (Coaching Technique) ซึ่งเป็นการใช้เทคนิคและแนะนำวิธีการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานความรู้ความสามารถ ตามความต้องการเฉพาะรายบุคคลและบรรยากาศการแนะนำแบบกัลยาณมิตรตามกรอบภารกิจที่ต้องการให้บุคลากรเกิดคุณลักษณะทั้ง 4 ด้าน ผลการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและวิธีการทำงานเป็นไปในทางพัฒนา สามารถพัฒนางานตามกรอบภารกิจที่วางไว้คือ ด้านความเข้าใจ บทบาท อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ภายในทีมงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และด้านภาวะความเป็นผู้นำโดยสรุป การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ประสบความสำเร็จ และสามารถเป็นแนวทางสำหรับฝ่ายและหน่วยงานอื่นๆ นำไปแก้ปัญหาในการทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สุนทร พลวงศ์ (2551: 96-99) ได้ศึกษาการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสังกัดกองการศึกษาเทศบาลตำบลท่าสะอาด อำเภอเซกา จังหวัดหนองคายการศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสังกัดกองการศึกษาเทศบาลตำบลท่าสะอาด อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย ใน 5 ด้าน คือ ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ และด้านการตัดสินใจร่วมกันผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าก่อนการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายยังขาดความรู้ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพทำให้การทำงานไม่บรรลุตามเป้าหมายเท่าที่ควรจึงดำเนินการพัฒนาโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการและการนิเทศแบบโค้ชชิ่งในกิจกรรมการแข่งขันกีฬาท้องถิ่นสัมพันธ์ในวงรอบที่ 1 ภายหลังกดำเนินการพัฒนาพบว่ากลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีมตามกรอบการพัฒนาการทำงานเป็นทีม 5 ด้านคือด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงานด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ด้านการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยด้านการกระจายความเป็นผู้นำ

และด้านการตัดสินใจร่วมกันและกลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงานการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับการสื่อสารกัน อย่างเปิดเผยการกระจายความเป็นผู้นำและการตัดสินใจร่วมกันแต่มีผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าจำนวน 1 คน ที่มีไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่กล้าแลกเปลี่ยนความคิดเห็นสื่อสาร และอภิปรายระหว่างกันอย่างจริงจังเปิดเผยและไม่ยอมเป็นผู้นำในการทำงานตามที่ทีมงานได้รับมอบหมายจึงได้ดำเนินการพัฒนาในวงรอบที่ 2 โดยการนิเทศแบบโค้ชซึ่งในกิจกรรมการจัดงาน ประเพณีบุญบั้งไฟภายหลังดำเนินการพัฒนาพบว่ากลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าทุกคนสามารถทำงานเป็นทีมได้

ช่อฉัตร บุญเฉลิม (2552: 86-98) ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา จะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โจนส์ (วิวรรณ์ โดเหมื่อน. 2549: 97; อ้างอิงจาก Jones. 1987) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ที่มีต่อความเข้าใจความสำเร็จของการเป็นตัวแทนของความร่วมมือนั้น พบว่า 1) ผู้บริหารที่มีความเข้าใจในองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม มีนัยสำคัญในการสนับสนุนที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นตัวแทนความร่วมมือนั้น 2) มีนัยสำคัญระหว่างความเข้าใจในการเป็นตัวแทนส่วนบุคคล ต่อระดับความสำเร็จของการเป็นตัวแทนความร่วมมือนั้นและอัตราส่วนของความเข้าใจในตัวบุคคล ที่มีผลต่อระดับการอยู่รอดขององค์ประกอบในการทำงานเป็นทีม 3) ระดับสูงต่ำที่เกิดขึ้นต่อตัวบุคคลในการเป็นตัวแทนจะมีผลต่อข้อตกลงของระดับความเข้าใจในความสำเร็จของการเป็นตัวแทนความร่วมมือนั้น 4) ในการเป็นตัวแทนนั้น มีผลต่อระดับความเข้าใจในความร่วมมือนั้นที่ส่งผลต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการเป็นตัวแทนความร่วมมือนั้นต่อไปในภายหน้า 5) ความสามารถในการแก้ปัญหาและการติดต่อสื่อสารเป็นเงื่อนไข 2 ประการ ที่ส่งผลต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม และยังเป็นคำทำนายต่อระดับความเข้าใจในความสำเร็จของการเป็นตัวแทนของความร่วมมือนั้น 6) ความเชื่อในการเป็นตัวแทนของรัฐหรือท้องถิ่นไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม 7) หน่วยงานที่มีตัวแทนบุคลากรไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงภาวะผู้นำที่ส่งผลถึงความสำคัญต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

บอร์เรอรัม (ธนวัฒน์ภมรพรอนันต์. 2551: 37; อ้างอิงจาก Boareroom. 1993) ได้รายงานผลการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้จัดการชาวออสเตรเลียที่มีค่านิยมทางการบริหารและรูปแบบแนวทางการบริหารต่างกันพบว่าหากความสัมพันธ์ภายในทีมมีคุณภาพสูงมีการสื่อสารเป็นระบบเปิดและชัดเจนและมีวิสัยทัศน์ในอนาคตร่วมกันจะทำให้องค์กรมีความเหมาะสมและเกิดการแบ่งปันผลประโยชน์อันเนื่องมาจากการสื่อสารที่มีทิศทางที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับสูงในทีมรวมทั้งการปฏิบัติงานจะสะท้อนให้เห็นประโยชน์ที่ได้รับคือ 1) การเปลี่ยนแปลงการบริหารจะมีประสิทธิภาพมาก 2) ระบบการและการควบคุมขององค์กรมีประสิทธิภาพมาก 3) ความเครียดต่ำและ 4) ความพึงพอใจในงานสูง

ฮอลล์ (Hall. 1999: 53) ได้ศึกษาการใช้เวลาวางแผนร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนดีลาแวร์ซึ่งเป็นโรงเรียนปฏิรูปขนาดกลางโดยมีการจัดทีมงานครูที่มีระเบียบวินัยต่างกันให้มาศึกษางานกับกลุ่มนักเรียนกลุ่มเดียวกันพื้นที่เดียวกันและตารางเวลาเดียวกันจุดประสงค์ของการจัดสร้างทีมงานก็คือการสร้างกลุ่มสังคมเล็ก ๆ ซึ่งครูจะพบกับความต้องการทางด้านการศึกษาและความต้องการทางด้านพัฒนาของนักเรียนซึ่งอาจจะรวมถึงสร้างความพึงพอใจร่วมกันคณะกรรมการปฏิรูปโรงเรียนแนะนำให้ใช้เวลาวันละ 7 คาบในการวางแผนงานร่วมกันนั้นเป็นการสร้างกลุ่มที่ดีที่สุดการศึกษาครั้งนี้ต้องการทราบว่าใช้เวลาในการวางแผนให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไรบ้างหัวหน้าทีมมีอิทธิพลเหนือกระบวนการวางแผนหรือไม่การวางแผนกระทบกระเทือนต่อทีมงานและนโยบายของโรงเรียนอย่างไรการศึกษาวิจัยนี้สรุปได้เป็น 4 ประเด็นสองประเด็นแรกคือโรงเรียนต้องประชุมหารืออย่างต่อเนื่องในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานของโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนต้องวางแผนร่วมกันอย่างต่อเนื่องคือเป็นเรื่องปัจจุบันและเป็นความต้องการให้ดำเนินไปเรื่อย ๆ อีกสองประเด็นหลังเป็นสิ่งใหม่ ๆ สำหรับโรงเรียนครูใหญ่ต้องเสนอการพัฒนาอย่างมีอาชีพโดยผ่านการทำงานเป็นทีมและในการประชุมคณะครูต้องใช้กิจกรรมแบบทีมงานเพื่อเพิ่มจิตสำนึกในการทำหน้าที่ของคณะครูจากการที่ได้ศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจะพัฒนาสถานศึกษาให้

แอนเดอร์สัน (Anderson. 1995: 2) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารตามรูปแบบการสร้างทีมงานของตนตามประเพณีนิยม หรือแบบปิรามิด โดยศึกษาจากทัศนคติของนักศึกษาในโครงการขยายโอกาสด้านการบริหาร พบว่า ทัศนคติเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มตัวอย่างจากเขตตะวันออก เห็นว่ามีทัศนคติในทางบวก ใน 2 ปัจจัย คือ ตัวแปรสภาพแวดล้อมการทำงาน และ ตัวแปรภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารลดลง

ทิมเบิล และ มิลเลอร์ (Trimble; & Miller. 1996: 134 -135) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา พบว่า การสร้างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมและการเพิ่มพูนสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจะส่งเสริมให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์สนับสนุนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะส่งเสริมการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพระหว่างนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมและผู้นำที่มีประสิทธิภาพทั้ง 3 อย่าง

เป็นส่วนสำคัญในการกำหนดบทบาทของสมาชิกแต่ละคน รวมทั้งการแบ่งงานกันทำ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม รวมถึงการแบ่งงานกันทำ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมเช่นกัน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยแก้ไขจุดบกพร่องของการบริหารงานและทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างนักเรียนและครูดีขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมจะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ความกระตือรือร้น ความสามัคคี ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ การทำงานเป็นทีม ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดบทบาทต่างๆ ที่สมดุล การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและไว้วางใจกัน ความร่วมมือและความขัดแย้ง กระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และมีการติดต่อสื่อสารที่ดีจะส่งผลให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนนานาชาติและคุณภาพผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2555 โดยเลือกแบบเจาะจงได้กลุ่มตัวอย่างเป็น ครูในโรงเรียนนานาชาติจำนวน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนนานาชาติเวลส์ โรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนา โรงเรียนนานาชาติเซนต์ แอนดรู โรงเรียนประชาคมนานาชาติ และ โรงเรียนนานาชาติแพนเอเชีย จำนวน 347 คน

ผู้ให้ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร เขตบางนา ปีการศึกษา 2555 จำนวน 5 โรงเรียน จาก โรงเรียนนานาชาติเวลส์ โรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนา โรงเรียนนานาชาติเซนต์ แอนดรู โรงเรียนประชาคมนานาชาติ และ โรงเรียนนานาชาติแพนเอเชีย โรงเรียนละ 2 คน รวมจำนวน 10 คน

ตาราง 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงเรียน

ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (ครู)
1	โรงเรียนนานาชาติเวลส์	56
2	โรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนา	147
3	โรงเรียนนานาชาติเซนต์แอนดรู บางนา	37
4	โรงเรียนประชาคมนานาชาติ	70
5	โรงเรียนนานาชาติแพนเอเชีย	37
	รวม	347

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ ได้แก่

2.1 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพ ได้แก่ ตำแหน่ง และ สัญชาติ ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน คือ 1) ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล 2) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย 3) ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า 4) ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน 5) ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง 6) ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม 7) ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม 8) ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 9) ด้านการพัฒนาตนเอง 10) ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม 11) ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

2.2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร ต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน คือ 1) ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล 2) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย 3) ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า 4) ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน 5) ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง 6) ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม

7) ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม 8) ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 9) ด้านการพัฒนาตนเอง 10) ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม 11) ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากตำรา เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้แนวคิดรวบยอดแล้วนำมากำหนดเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าและสร้างนิยามศัพท์เฉพาะ

2. กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามและขอบเขตเนื้อหาตามกรอบแนวความคิดของ Woodcock แล้วร่างข้อคำถามให้สอดคล้องตามนิยามศัพท์

3. สร้างแบบสอบถามในแต่ละตอนโดยให้เนื้อหาของข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน คือ 1) ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล 2) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย 3) ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า 4) ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน 5) ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง 6) ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม 7) ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม 8) ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 9) ด้านการพัฒนาตนเอง 10) ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม 11) ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

4. สร้างแบบสัมภาษณ์ โดยการสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ โดยสร้างข้อคำถามจากกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นขอความเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เมื่อปรับปรุงแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แนะนำแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ดังปรากฏในภาคผนวก ข ได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถามโดยใช้การคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของความคิดโดยการหา IOC (Index of Item Objective Congruence) และนำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขตามคำชี้แนะของ

6. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญโดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับหรือมากกว่า 0.6 ขึ้นไปซึ่งแสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงตรวจสอบและแก้ไข

7. นำแบบสอบถามไปแปลเป็นภาษาอังกฤษโดยให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษาเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงตรวจสอบและแก้ไขในขั้นสุดท้าย

8. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยทดลองใช้กับโรงเรียนนานาชาติเซนต์สตีเฟนส์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.972

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอลงหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร เขต บางนา จำนวน 5 โรงเรียนเพื่อขอเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถาม และขอความอนุเคราะห์ให้ส่งคืนภายใน 1 เดือน โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 347 ชุด รับแบบสอบถามทั้งหมดคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับมา 300 ชุด คิดเป็นร้อยละ 87

3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนานาชาติ โดยสัมภาษณ์กับผู้บริหารโรงเรียน 5 โรงเรียน จำนวน 10 คน ได้สัมภาษณ์ครบทุกคน

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

แบบสอบถาม

1. เมื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา

2. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอนดังนี้

2.1 การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมโดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ป็นรายข้อรายด้านและรวมทุกด้าน

2.2 การแปลความหมายค่าเฉลี่ยแบ่งเป็น 5 ระดับโดยพิจารณาตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2545: 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึงมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึงมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึงมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึงมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึงมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบสัมภาษณ์

วิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติที่ใช้หาค่าคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 การหาค่าความเชื่อมั่นของตัววิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient)

ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

1.2 การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

(Index of Item Objective congruence: IOC)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน ใช้สถิติ t-test (t-test independent)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที (t-distribution)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครเขต ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใช้สถิติการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ โดยจำแนกตามตำแหน่ง และ สัญชาติ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
หัวหน้ากลุ่มสาระ	42	12.10
ผู้สอน	305	87.90
รวม	347	100.00
สัญชาติ		
ไทย	47	13.54
ต่างชาติ	300	86.46
รวม	347	100.00

จากตาราง 2 พบว่า บุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 87.90

บุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีสัญชาติเป็นชาวต่างชาติ คิดเป็นร้อยละ 86.46

**ตอนที่ 2 การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร**

ในตอนนี้เป็นการศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายด้านและ
โดยรวม ดังปรากฏผลในตาราง 3 -1 4

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล	3.62	.64	มาก
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย	3.15	.83	ปานกลาง
ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า	3.07	.77	ปานกลาง
ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน	3.39	.71	ปานกลาง
ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	3.45	.52	ปานกลาง
ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม	3.21	.63	ปานกลาง
ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม	3.39	.85	ปานกลาง
ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.28	.73	ปานกลาง
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.13	.87	ปานกลาง
ด้านสัมพันธที่ดีระหว่างกลุ่ม	3.49	.55	ปานกลาง
ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี	3.43	.64	ปานกลาง
รวม	3.32	.70	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่
ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.49 - \bar{X} = 3.07$) ยกเว้น ด้านบทบาทที่
สมดุล มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.62$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านบทบาทที่ สมดุล โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านบทบาทที่สมดุล			
1. บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน	3.76	.76	มาก
2. บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตาม ความสามารถของตน	3.51	.79	มาก
3. บุคลากรที่มีความสามารถต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้	3.69	.84	มาก
4. บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนในแต่ละสถานการณ์ได้ อย่างเหมาะสม	3.61	.68	มาก
5. บุคลากรมีวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลายสอดคล้องกับ สถานการณ์	3.52	.90	มาก
รวม	3.62	.64	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านบทบาทที่สมดุลโดยรวม มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็น ทีมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.76 - \bar{X} = 3.51$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย			
1. บุคลากรวิเคราะห์สภาพ และ ปัญหาร่วมกันก่อนการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	3.44	.98	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	3.17	1.02	ปานกลาง
3. บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับเป้าหมายของทีมมากกว่าส่วนบุคคล	3.26	1.00	ปานกลาง
4. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการหาแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	2.99	.74	ปานกลาง
5. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน	2.91	.97	ปานกลาง
รวม	3.15	.83	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.44 - \bar{X} = 2.91$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า
โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า			
1. บุคลากรในโรงเรียนสามารถวิจารณ์การทำงานซึ่งกันและกันได้อย่างเปิดเผย	2.99	.98	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนสามารถอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติ กรณีที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน	3.38	.89	ปานกลาง
3. บุคลากรในโรงเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดยปราศจากความกลัว	2.81	1.20	ปานกลาง
4. บุคลากรในโรงเรียนสามารถเสนอแนะแนวทางในการทำงานที่แตกต่างกันได้	3.15	.78	ปานกลาง
5. บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย	3.02	.93	ปานกลาง
รวม	3.07	.77	ปานกลาง

จากตาราง 6 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.38 - \bar{X} = 2.81$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน			
1. บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน	3.66	.81	มาก
2. บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน	3.70	.79	มาก
3. บุคลากรในโรงเรียนกล่าวชมเชยจุดเด่นของกันและกันอย่างจริงใจ	3.43	.88	ปานกลาง
4. บุคลากรในโรงเรียนกล่าวยกย่อง ชมเชยซึ่งกันและกัน	3.15	.90	ปานกลาง
5. บุคลากรในโรงเรียนมีการพบปะ พูดคุยถึงประเด็นปัญหาต่างๆของการทำงานด้วยความจริงใจ	2.99	.93	ปานกลาง
รวม	3.39	.71	ปานกลาง

จากตาราง 7 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.43 - \bar{X} = 2.99$) ยกเว้น ข้อ 2) บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน และข้อ 1) บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.70$) และ ($\bar{X} = 3.66$) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง
โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง			
1. บุคลากรในโรงเรียนที่มีค่านิยมต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้	3.42	.74	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	3.40	.93	ปานกลาง
3. บุคลากรที่มีทัศนคติแตกต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้	3.52	.73	มาก
4. บุคลากรที่มีความรู้แตกต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้	3.64	.69	มาก
5. บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่	3.25	.79	ปานกลาง
รวม	3.45	.52	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.42 - \bar{X} = 3.25$) ยกเว้น ข้อ 4) บุคลากรที่มีความรู้แตกต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้ และ ข้อ 3) บุคลากรที่มีทัศนคติแตกต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้ มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.64$) และ ($\bar{X} = 3.52$) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้อง โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้อง			
1. บุคลากรในโรงเรียนมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน	3.23	.93	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมกันกำหนดขั้นตอน วิธีการใน การดำเนินงานต่างๆ	3.21	.78	ปานกลาง
3. โรงเรียนจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและ บุคลากรในโรงเรียน	3.00	.91	ปานกลาง
4. การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความยืดหยุ่นตามเวลา และ สถานการณ์	3.47	.85	ปานกลาง
5. บุคลากรในโรงเรียนมีการทบทวนขั้นตอนการทำงานร่วมกัน	3.12	.63	ปานกลาง
รวม	3.21	.63	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านกระบวนการทำงานที่ ถูกต้อง โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.47 - \bar{X} = 3.00$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร
ในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม			
1. ผู้นำสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก ในทีมให้เป็นผู้ที่มีความขยันขันแข็ง	3.53	.92	มาก
2. ผู้นำสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก ในทีมให้เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ	3.37	.95	ปานกลาง
3. ผู้นำมีการกระตุ้น ทำทหายการทำงานของสมาชิกในทีมเพื่อ นำมาซึ่งความสำเร็จของงาน	3.44	.96	ปานกลาง
4. ผู้นำสามารถบริหารงานตามสถานการณ์ต่างๆได้อย่าง เหมาะสม	3.27	1.06	ปานกลาง
5. ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.34	1.07	ปานกลาง
รวม	3.39	.85	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม
โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.44 - \bar{X} = 3.27$)
ยกเว้น ข้อ 1) ผู้นำสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในทีมให้เป็นผู้ที่มีความขยัน
ขันแข็ง มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.53$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร
ในด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ			
1. บุคลากรมีการทบทวนการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.23	.70	ปานกลาง
2. บุคลากรตรวจสอบ หาข้อบกพร่องของตนในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขให้ดีขึ้น	3.10	.95	ปานกลาง
3. บุคลากรสามารถทราบผลการปฏิบัติงานของตน	3.36	1.03	ปานกลาง
4. บุคลากรได้รับประสบการณ์มากขึ้นในการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง	3.51	.86	มาก
5. การควบคุม สั่งการ ในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.18	.77	ปานกลาง
รวม	3.28	.73	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.36 - \bar{X} = 3.10$) ยกเว้น ข้อ 4) บุคลากรได้รับประสบการณ์มากขึ้นในการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.51$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร
ในด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านการพัฒนาตนเอง			
1. โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่	3.28	1.16	ปานกลาง
2. โรงเรียนเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากร	2.91	.95	ปานกลาง
3. โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.53	1.09	มาก
4. โรงเรียนมีการจัดการอบรมกลุ่มย่อยเพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน	3.02	.93	ปานกลาง
5. โรงเรียนเชิญหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	2.91	1.10	ปานกลาง
รวม	3.13	.87	ปานกลาง

จากตาราง 12 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.28 - \bar{X} = 2.91$) ยกเว้น ข้อ 3) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.53$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร
ในด้านสัมพันธที่ดีระหว่างกลุ่ม โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านสัมพันธที่ดีระหว่างกลุ่ม			
1. บุคลากรในโรงเรียนมีการสังสรรค์ร่วมกัน	3.22	.93	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคีและผูกพันกัน	3.41	.82	ปานกลาง
3. บุคลากรในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน	3.87	.54	มาก
4. บุคลากรในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและสนิทสนมกัน	3.59	.63	มาก
5. บุคลากรในโรงเรียนยอมรับความผิดพลาดของเพื่อนร่วมทีม	3.35	.80	ปานกลาง
รวม	3.49	.55	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านสัมพันธที่ดีระหว่างกลุ่ม โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.41 - \bar{X} = 3.22$) ยกเว้น ข้อ 3) บุคลากรในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน และ ข้อ 4) บุคลากรในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและสนิทสนมกัน มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.87$) และ ($\bar{X} = 3.59$) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร
ในด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยรวมและรายข้อ

การทำงานเป็นทีม	ระดับการทำงานเป็นทีม		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี			
1. บุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูลของโรงเรียนอย่าง ชัดเจนและทั่วถึง	3.19	.82	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่ง หรือปัญหาในการทำงานได้ตลอดเวลา	3.42	.79	ปานกลาง
3. บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรง	3.55	.81	มาก
4. บุคลากรในโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารกันทุกรูปแบบ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.55	.70	มาก
5. บุคลากรในโรงเรียนสามารถอภิปรายอย่างอิสระ ในการทำงาน	3.44	1.04	ปานกลาง
รวม	3.43	.64	ปานกลาง

จากตาราง 14 แสดงว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ในด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี
โดยรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.44 - \bar{X} = 3.19$)
ยกเว้น ข้อ 3) บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรง และ ข้อ 4) บุคลากรในโรงเรียนมี
การติดต่อสื่อสารกันทุกรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับ
มาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.55$)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ดังปรากฏผลใน
ตาราง 15 – 16

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู
 จำแนกตามตำแหน่ง

การทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในโรงเรียนนานาชาติ	ตำแหน่ง				t	p
	หัวหน้า (n=42)		ผู้สอน (n=305)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล	3.76	.65	3.58	.64	1.90	.058
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและ สอดคล้องกับเป้าหมาย	3.29	.87	3.20	.82	.75	.452
ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า	3.07	.77	3.07	.78	.02	.982
ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน	3.54	.79	3.35	.65	1.96*	.049
ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	3.51	.52	3.44	.52	.95	.339
ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม	3.31	.65	3.32	.60	.92	.354
ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม	3.51	.94	3.40	.79	.89	.374
ด้านการตรวจสอบทบทวนอย่างสม่ำเสมอ	3.36	.75	3.28	.70	.77	.439
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.17	.85	3.21	.87	.36	.716
ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	3.58	.54	3.50	.59	.94	.346
ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี	3.60	.66	3.42	.65	1.91	.057
รวม	3.43	.57	3.33	.52	1.20	.229

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู ที่มีตำแหน่ง
 ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
 พบว่า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
 ระดับ .05 โดยหัวหน้ากลุ่มสาระ มีการทำงานเป็นทีมมากกว่าผู้สอน ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบการการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู
จำแนกตามสัญชาติ

การทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในโรงเรียนนานาชาติ	สัญชาติ				t	p
	ไทย (n=47)		ต่างประเทศ (n=300)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
ด้านบทบาทต่างๆที่สมดุล	3.64	.70	3.60	.64	.32	.456
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและ สอดคล้องกับเป้าหมาย	3.28	.89	3.20	.82	.59	.553
ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า	3.05	.82	3.07	.77	.17	.862
ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน	3.39	.72	3.38	.68	.08	.935
ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	3.41	.55	3.45	.52	.56	.576
ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม	3.38	.66	3.22	.60	.61	.108
ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม	3.42	.98	3.42	.79	.09	.993
ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่าง สม่ำเสมอ	3.31	.80	3.29	.70	1.31	.809
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.44	.88	3.17	.86	1.97*	.049
ด้านสัมพันธ์ที่ระหว่างกลุ่ม	3.55	.76	3.51	.55	.41	.576
ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี	3.57	.69	3.43	.64	1.44	.149
รวม	3.40	.64	3.34	.51	.74	.456

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 16 พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู ที่มี
สัญชาติต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 โดยครูที่มีสัญชาติไทย มีการทำงานเป็นทีมมากกว่าครูที่มีสัญชาติต่างชาติ ส่วนด้าน
อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรใน
โรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
กรุงเทพมหานคร

ตาราง 17 ปัญหาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ปรากฏผลดังตารางนี้

ข้อที่	ปัญหาการทำงานเป็นทีม	จำนวน	ร้อยละ
1.	ขาดครูไทยที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอน	8	80.00
2.	บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน	7	70.00
3.	ขาดการวางแผนการทำงานที่ถูกต้อง	7	70.00
4.	การส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรยังมีน้อย	7	70.00
5.	ขาดการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	6	60.00
6.	ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มมีน้อย	6	60.00
7.	การให้ข้อมูล ข่าวสารยังไม่ทั่วถึง	5	50.00

จากตาราง 17 การรวบรวมปัญหาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า
ขาดครูไทยที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมา บุคลากรไม่มี
ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ขาดการวางแผนการทำงานที่ถูกต้อง และการส่งเสริม
พัฒนาบุคลากรยังมีน้อย คิดเป็นร้อยละ 70

ตาราง 18 ข้อเสนอแนะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ปรากฏผลดังตารางนี้

ข้อที่	ข้อเสนอแนะในการทำงานเป็นทีม	จำนวน	ร้อยละ
1.	ควรสรรหาบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ให้ตรงกับวิชาที่สอน	9	90.00
2.	ควรให้บุคลากรได้ทบทวน ตรวจสอบการทำงาน ของตนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้มีการนิเทศ ติดตามการทำงานของบุคลากรจากหัวหน้ากลุ่มสาระ	9	90.00
3.	ควรมีงบประมาณสนับสนุน ส่งเสริม ให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง	9	90.00
4.	ควรมีการวางแผนการทำงานที่ดี ชัดเจน	8	80.00
5.	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น	7	70.00
6.	ควรพัฒนาระบบการให้ข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจน ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น	7	70.00
7.	จัดกิจกรรมให้บุคลากรได้มีโอกาสพบปะ สังสรรค์กัน	6	60.00

จากตาราง 18 ข้อเสนอแนะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า ควรสรรหาบุคลากรที่มี
วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ให้ตรงกับวิชาที่สอน ควรให้บุคลากรได้ทบทวน ตรวจสอบการ
ทำงานของตนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้มีการนิเทศ ติดตามการทำงานของบุคลากรจากหัวหน้ากลุ่ม
สาระ ควรมีงบประมาณสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มากที่สุด
คิดเป็นร้อยละ 90 รองลงมา ควรมีการวางแผนการทำงานที่ดี ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 80

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน ได้แก่ ด้านบทบาทที่สมดุล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

2. เพื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามตำแหน่ง และสัญชาติ

3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร เขตบางนา ปีการศึกษา 2555 จำนวน 5 โรงเรียน รวมจำนวน 347 คน

ผู้ให้ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร เขตบางนา ปีการศึกษา 2554 จำนวน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนนานาชาติเวลส์ โรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนา โรงเรียนนานาชาติเซนต์แอนดรูว์ โรงเรียนประชาคมนานาชาติ และ โรงเรียนนานาชาติแพนเอเชีย โรงเรียนละ 2 คน รวมจำนวน 10 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

1.1 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามทั่วไปของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check-list) ประกอบด้วยคำถาม คือ ตำแหน่ง และ สัญชาติ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน ได้แก่ ด้านบทบาทที่สมดุล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการตรวจสอบ ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มและ ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

1.2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร ต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

2. การสร้างเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสร้างขึ้นโดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เมื่อร่างแบบสอบถามเสร็จแล้วได้นำเสนอประธานและกรรมการควบคุมปริญญา นิพนธ์เพื่อขอคำปรึกษา แนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับเนื้อหา นำไปตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูในโรงเรียนนานาชาติเซนต์สตีเฟนส์ กรุงเทพ จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของข้อคำถามเป็นรายข้อ และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของคอนนาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับเท่ากับ 0.972 ส่วนการสร้างแบบสัมภาษณ์นั้น สร้างข้อคำถามจากกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้วนำข้อคำถามไปขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและนำข้อคำถามที่ปรับปรุงแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยมีขั้นตอนในการทำดังนี้

1. หาค่าร้อยละข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามด้านตำแหน่งและสัญชาติ
2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) ของแบบสอบถามการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
3. หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ของข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 เพื่อทราบการกระจายของข้อมูล
4. เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่ง และสัญชาติแตกต่างกัน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)

5. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาและเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระจำนวน 42 คน เป็นผู้สอน 305 คน คิดเป็นร้อยละ 12.10 และ 87.90 ตามลำดับ จำแนกตามสัญชาติพบว่า เป็นสัญชาติไทย 47 คน เป็นสัญชาติต่างชาติ 300 คน คิดเป็นร้อยละ 13.54 และ 86.46 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวมมีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้น ด้านบทบาทที่สมดุล มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งที่ต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยหัวหน้ากลุ่มสาระ มีการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้านมากกว่าผู้สอน ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสัญชาติ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย ครูที่มีสัญชาติไทย มีการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้าน มากกว่าครูที่สัญชาติต่างชาติด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในโรงเรียนนานาชาติ พบว่า ขาดครูไทยที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมา บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ขาดการวางแผนการทำงานที่ถูกต้อง และการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรยังมีน้อย คิดเป็นร้อยละ 70 สำหรับการศึกษาคำเสนอแนะ พบว่า ควรสรรหาบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ให้ตรงกับวิชาที่สอน ควรให้บุคลากรได้ทบทวน ตรวจสอบการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้มีการนิเทศ ติดตามการทำงานของบุคลากรจากหัวหน้ากลุ่มสาระ ควรมีงบประมาณสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 90 รองลงมา ควรมีการวางแผนการทำงานที่ดี ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 80

6. อภิปรายผลจากการศึกษา

จากการวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร มีประเด็นสามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนนานาชาติที่ได้ดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ไม่ว่าจะเป็นนโยบายเกี่ยวกับพัฒนาบุคลากร การประกันคุณภาพการศึกษา การจัดการเรียนการสอน และงานในด้านอื่นๆ ทำให้บุคลากรมีภาระงานที่มาก ตลอดจนการบริหารงานในโรงเรียนที่มีความแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดยังมีไม่มากนัก ซึ่งควรมีการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น สอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2531: 33 - 35) ที่กล่าวว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินการในสองส่วน คือ ระบบการทำงาน กับเรื่องคน ถ้าฝ่ายบริหารสามารถใช้ระบบการทำงานที่เกิดจากการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้คนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีก็จะทำให้งานประสบผลสำเร็จสูงสุด

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านบทบาทที่สมดุล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีกำหนดโครงสร้าง บทบาท หน้าที่การทำงานของบุคลากรอย่างชัดเจน แต่เนื่องจากการเปลี่ยนบุคลากรบ่อยครั้ง ทำให้บุคลากรที่เข้ามา

ใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตน จึงส่งผลให้การทำงานเป็นทีมในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ วราภรณ์ ตระกูลสฤณี (2549: 31) ที่กล่าวว่า ถ้าสมาชิกในทีมเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และภารกิจร่วมกัน เข้าใจความผูกพันระหว่างกัน จะนำไปสู่การทำงานร่วมกันให้ประสบผลสำเร็จ

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ลักษณะการทำงานที่เกี่ยวกับการกำหนด วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายของโรงเรียนเป็นงานในกลุ่มของผู้บริหาร บุคลากรมีหน้าที่รับนโยบายมาปฏิบัติ และการดำเนินงานในโรงเรียนนานาชาติ ที่ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าต่อการดำเนินงาน การวางแผนกำหนดเป้าหมายจึงเป็นเรื่องสำคัญและมักเกิดจากการสั่งการของผู้บริหารระดับสูง จึงทำให้การทำงานเป็นทีมด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ วราภรณ์ ตระกูลสฤณี (2549: 10) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนบุคลากรเป็นผู้ที่รู้สภาพและปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมากที่สุด สามารถวิเคราะห์ปัญหาต่างๆร่วมกัน ถ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน หากทางออกของปัญหาร่วมกันจะทำให้บุคลากรตระหนักและเห็นความสำคัญของส่วนรวมมากกว่าตนเอง เนื่องด้วยเป็นผู้ปฏิบัติจริง

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ลักษณะการทำงานที่มีการประชุมระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนน้อย ส่วนใหญ่จะเป็นการประชุมภายในทีมผู้บริหาร จึงทำให้บุคลากรมีการวิจารณ์ การแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะการทำงานต่างๆได้ไม่มากนัก ทำให้การทำงานเป็นทีมด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2550: 248-249) ที่กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นทุกคนมีสิทธิ์อภิปรายอย่างเต็มที่ โดยยึดเอางานและเป้าหมายเป็นหลัก การจัดประชุมจะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานในโรงเรียนที่การดำเนินงานหลายอย่างมีการแยกงานกันทำ ระหว่างบุคลากรชาวไทย ชาวต่างชาติ การประชุมกลุ่มย่อยที่มีเฉพาะกลุ่มในแต่ละกลุ่มสาระ หรือในแต่ละงาน ทำให้การพบปะ พูดคุยถึงประเด็นปัญหาต่างๆ การช่วยเหลือ สนับสนุนกันในการทำงาน การกล่าวยกย่อง ชมเชยกันของบุคลากรในโรงเรียน ยังไม่ชัดเจน จึงส่งผลให้การทำงานเป็นทีมในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ ญัฐพันธ์ เจริญนันทน์. (2545: 25) ที่กล่าวว่า ความเชื่อใจและไว้วางใจกัน พร้อมทั้งจะสนับสนุนช่วยเหลือกันในการทำงานให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ความไว้วางใจจะเป็นพื้นฐานสำคัญของความรักและความสามัคคีระหว่างหมู่

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีการกำหนดหน้าที่ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน ในแต่ละงาน ส่วนใหญ่บุคลากรที่มีสายงานต่างกันมักไม่ทำงานร่วมกัน

จึงทำให้การทำงานเป็นทีมด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ วัตค็อค (Woodcock.1989: 75 – 116) ที่กล่าวว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นการทำงานที่ผสมผสานทักษะ ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลในแต่ละงาน ต้องอาศัยความกลมกลืนและบทบาทที่สมดุลของ สมาชิกในทีม

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้อง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การจัดประชุมระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนยังมีไม่มากนัก การประชุมของผู้บริหารจะเป็นในส่วนการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ส่วนในการประชุมบุคลากรถือเป็นการสื่อสารอย่างเป็นทางการทางหนึ่งของผู้บริหารไปถึงบุคลากร เพื่อให้รับทราบและนำไปปฏิบัติ การประชุมระหว่างบุคลากรด้วยกันยังมีน้อย ทำให้บุคลากรมีส่วนในการวางแผนงาน การกำหนดขั้นตอนการทำงาน และการทบทวนการทำงานที่ยังไม่มากพอ จึงส่งผลให้การทำงานเป็นทีมในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับวัตค็อค (Woodcock. 1989: 94) ที่กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องใช้เวลาทำงานแบบยืดหยุ่น รวมทั้งการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความหลากหลาย โดยการกำหนดแนวทางหรือวิธีการทำงาน ก่อนที่จะเริ่มลงมือทำงาน

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บทบาทหน้าที่ การปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนนานาชาติที่ต้องดำเนินงานตามแผน หรือ นโยบายของเจ้าของโรงเรียน เพื่อให้มีผลประกอบการที่คุ้มค่าเป็นไปตามความคาดหวังของเจ้าของโรงเรียน การประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีน้อย ทำให้ผู้บริหารมีการกระตุ้น ท้าทาย การทำงานของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงานยังไม่ชัดเจนมากนัก สอดคล้องกับ คิธนีร์ สัจจรัศมี (2544: 34) ที่กล่าวว่า ผู้นำไม่ใช่แต่เพียงวางแผนและกำหนดนโยบาย หากแต่ผู้นำยังต้องให้ความสนใจในการเสริมแรง เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ในด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนไม่ได้มีภาระหน้าที่เฉพาะการสอน แต่ยังคงรับผิดชอบงานด้านอื่น ภาระงานที่มากอาจทำให้การตรวจสอบ ทบทวนการทำงานของตนยังไม่ชัดเจนมากนัก นอกจากนี้การกำหนดบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการนิเทศ ติดตามการทำงานของบุคลากร ยังไม่ชัดเจน การดำเนินงานด้านการตรวจสอบการทำงานที่ขาดความต่อเนื่อง ทำให้การทำงานเป็นทีมในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของ วัตค็อค (Woodcock. 1989: 101) ที่กล่าวว่า การทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร คือ ผู้ทำงานทราบถึงผลงานของตน รับผิดชอบและในแง่ขององค์กรก็จะเป็นข้อมูลที่จะช่วยสามารถทำให้รู้ว่งานที่ทำไปแล้วนั้นทำดีเพียงใด ซึ่งจะช่วยให้การ ควบคุม สั่งการต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนนานาชาติที่มีนโยบายให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการเข้ารับการอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่บุคลากรในโรงเรียน แต่เนื่องจากการดำเนินการดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นการดำเนินงานโดยชาวไทย ทำให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรชาวต่างชาติมีไม่มากนัก ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 207) ที่กล่าวว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นนั้นเริ่มต้นจากการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรม การให้การศึกษา การพัฒนาเป็นกลุ่ม เพราะเชื่อว่าแต่ละกลุ่ม แต่ละคนจะมีส่วนร่วมช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ เดชา ศิลาจรรยาลักษณ์ (2551: 69-71) ที่ได้ทำการศึกษาการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มการส่งเสริมการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ปัญหาก่อนการพัฒนาบุคลากรนั้น บุคลากรยังมีความรู้ ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีมน้อย แต่หลังจากได้เข้ารับการอบรม บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และวิธีการทำงานที่ดีขึ้น สามารถปฏิบัติตามกรอบภารกิจที่วางไว้ได้

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านสัมพันธ์ที่ีระหว่างกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป ทำให้การสังสรรค์ร่วมกันของบุคลากร ความสนิทสนมเป็นกันเอง ความผูกพัน ความสามัคคีของบุคลากรทั้งโรงเรียนยังมีไม่มากนัก จึงทำให้การทำงานเป็นทีมในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ ณีจรรยาพันธ์ เขจรินทร์ (2545: 60) ที่กล่าวว่า การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้นผู้นำควรจัดให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกัน เกิดความคุ้นเคยกัน บรรยากาศของการทำงานร่วมกันที่มีความเป็นกันเอง เกิดความผูกพัน จะมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพของการทำงานให้เกิดความสำเร็จ

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติที่มีรูปแบบการสื่อสารหลายทาง อาทิเช่น การส่งอีเมล การส่งจดหมาย การติดประกาศ หรือ การใช้โปรแกรมสื่อสารต่างๆ ที่โรงเรียนกำหนดขึ้น ทำให้การติดต่อสื่อสารโดยตรง การซักถามปัญหา การอภิปรายร่วมกัน การรับทราบข้อมูลอย่างชัดเจนและทั่วถึงมีไม่มากนัก จึงทำให้การทำงานเป็นทีมในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ วูดค็อก (Woodcock. 1989: 100) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารภายในทีมถ้าเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม สมาชิกในทีมสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็นที่จำเป็นก็จะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ และยังสอดคล้องกับ โนมยง โต๊ะทอง (2540: 31-32) ที่กล่าวว่า การสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารที่ทั่วถึง เข้าใจชัดเจน มีเสียงสะท้อนจากผู้นำและสมาชิกในทีม

2. การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามตำแหน่ง และสัญชาติ พบว่า

การทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู พบว่า ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน แตกต่างกัน โดยหัวหน้ากลุ่มสาระ มีการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้านมากกว่าผู้สอน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีโอกาสที่จะได้รับการอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าผู้สอน ทำให้พร้อมที่จะสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีการกล่าวยกย่อง ชมเชย พูดถึงประเด็นปัญหาต่างๆกับผู้สอนในกลุ่มสาระด้วยความจริงใจ และหัวหน้ากลุ่มสาระจำเป็นที่จะต้องสร้างความไว้วางใจให้ผู้สอนภายในกลุ่มสาระเกิดความรู้สึกเชื่อใจ เชื่อถือ ยอมรับ และผูกพัน เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและลุล่วงไปด้วยดีสอดคล้องกับ วิเชียร วิทยุอุดม (2550: 225) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของทีมงาน จะขึ้นอยู่กับความเชื่อถือของสมาชิกแต่ละคนในทีม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญา เริ่มภักดิ์ (2544: 127) ที่ศึกษาเรื่องกระบวนการทีมที่สัมพันธ์กับมาตรฐานงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า การเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา บรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นมิตร รักใคร่ ผูกพัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความเชื่อถือและยอมรับในความรู้ ความสามารถซึ่งกันและกัน รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการให้ความร่วมมือในการพัฒนางานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ จึงเป็นสาเหตุให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีมในด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน แตกต่างจากผู้สอน

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน โดยครูที่มีสัญชาติไทย มีการทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้าน มากกว่าครูที่มีสัญชาติต่างชาติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่สนับสนุน ให้แต่ละโรงเรียนได้ส่งบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ซึ่งการจัดการอบรมส่วนใหญ่ดำเนินการอบรมโดยบุคลากรชาวไทย ทำให้บุคลากรชาวต่างชาติ มีโอกาสเข้ารับการอบรม พัฒนาตนเอง น้อยกว่า ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความจำกัดในเรื่องของภาษา เวลา สถานที่ และผู้ที่ให้การอบรม จึงทำให้ครูชาวต่างชาติมีการมีการทำงานเป็นทีมในด้านการพัฒนาตนเองน้อยกว่าครูชาวไทยซึ่งการอบรม พัฒนาตนเอง เป็นส่วนหนึ่งในงานบริหารของโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้สอน ตลอดจนวิธีการทำงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ สหชาติ ไชยรา (2544: 22 - 25) ที่กล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรมว่า หน่วยงานที่ต้องการประสิทธิผลจากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องมาจากเมื่อเวลาผ่านไปหน่วยงานมักจะมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากการขยายตัวของหน่วยงาน การ

เปลี่ยนแปลงนโยบาย โครงสร้างและวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนไป จึงจำเป็นต้องพัฒนา ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับภาระงานของหน่วยงานหรือองค์กร นอกจากนี้การพัฒนาตนเองของบุคลากรก็เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จึงต้องฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

7. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการวิจัย การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงควรพิจารณาและดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรวางแผนพัฒนาการทำงานโดยอาศัยกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในส่วนของงานด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป

2. ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง หรือสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการ การทำงานเป็นทีม

3. ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรนำผลการวิจัยการทำงานเป็นทีมไปปรับปรุงพัฒนา การบริหารงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

2. ควรศึกษา การสนับสนุนและไว้วางใจกันที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

3. ควรศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกับความสำเร็จของโรงเรียนนานาชาติ

4. ควรศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). แนวทางการจัดหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา กรมศาสนา.
- _____. (2550). แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ:
ที.เอส.บี. โปรดักส์.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2540, ตุลาคม-พฤศจิกายน). การบริหารงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
มากขึ้น.วารสารเพิ่มผลผลิต. กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา กลุ่มนิเทศ ติดตาม และ
ประเมินผลการจัดการศึกษา
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2543). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น:
คลังนานาวิทยา.
- กิตติ พัทธวิชัย. (2553). เอกสารการสอนชุดวิชาการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรมหน่วยที่ 10 การ
ฝึกอบรมการศึกษานอกระบบ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
(อัดสำเนา).
- เข็มทอง แสง. (2544). ความต้องการและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. รายงานการศึกษาค้นคว้า
อิสระ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- คณะกรรมการการศึกษาเอกชน .(2541). แนวดำเนินการเพื่อการประกันคุณภาพ และรับรอง
มาตรฐานคุณภาพการศึกษาเอกชน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- จักรพันธ์ วงษ์บุรณาวาทย์. (2538). การบริหารราชการไทย. เชียงใหม่: ภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- จินนระรัตน์ ศรีภัทรภิญโญ. (2535). การประเมินการพยาบาล. กรุงเทพฯ: สำนักการพยาบาล
- ฉัตรพงศ์ พิระวารสิทธิ์. (2549) การเปรียบเทียบผลการเรียนรู้ด้วยบทเรียนบนเครือข่ายเพื่อการ
ฝึกอบรมการจัดการเรียนการสอนบนเครือข่าย ระหว่างครูสังกัดเทศบาลเมืองกับครูสังกัด
เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ บริหารการศึกษา. จะเข็งเทรา: ถ่ายเอกสาร
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- โณมยง โต้ทอง. (2540). การทำงานเป็นทีม. วารสารราชภัฏเพชรบุรี.
- ช่อฉัตร บุญเฉลิม. (2552). พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่
การศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา เขต 1 วิทยานิพนธ์ บริหารการศึกษา. จะเข็งเทรา: ถ่ายเอกสาร
- ช่อฟ้า สุประดิษฐ์ณอยุธยา. (2541). องค์การแห่งการเรียนรู้. การศึกษาเอกชน.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). ทักษะการบริหารทีมงาน – Team Management Skills.
กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เน็ท.

- ชูชัย สมितिไกร. (2536). จิตวิทยาการทำงานเป็นทีม. วารสารเพิ่มผลผลิต.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2545). การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เนต.
- เดชา ศิลาจรรยาคุณ. (2551). การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 / การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม: ถ่ายเอกสาร.
- ทรงวุฒิ ทาระสา. (2549). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2547). การพัฒนาทีมงาน. วารสารโลกการค้า.
- ทรัพย์มณี สุทธิโพธิ์. (2545). การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรระดับบริหารในโรงงานอุตสาหกรรมขอนแก่น รายงานการศึกษาปัญหาพิเศษ. มหาสารคาม: สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทิสนา แคมมณี. (2545). กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานและการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: นิชินแอดเวอร์ไทซิงกรุ๊ป.
- ชนวัฒน์ สิงห์การ. (2548). การศึกษาการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชนวัฒน์ ภมรพรอนันต์. (2551). การศึกษาการทำงานเป็นทีม และการสร้างโมเดลการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของพนักงาน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (จิตวิทยาการให้คำปรึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เชียร ภูภิญญาอิง. (2539). การทำงานเป็นทีม. วารสารการศึกษาเอกชน.
- นรินทร์ ศุภสร. (2550). การศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. การศึกษาอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2548) เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรการศึกษา. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญป้อง สิงห์คู่. (2549). การพัฒนาทีมงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยโสธรเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.

- ประพันธ์ คำสามารถ. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. บริหารการศึกษา กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประเสริฐ จรรยาสุภาพ. (2543). การพัฒนารูปแบบการกำหนดขนาดโรงเรียนที่เหมาะสมเชิงเศรษฐกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (พัฒนศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียา คงฤทธิศึกษากร (2536, ตุลาคม-ธันวาคม). การสร้างทีมงาน. นิตยสารท้องถิ่น.
- เปรมวดี คฤหเดช. (2540). การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับ นักศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: คณะวิชาวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟ. ม.ป.ป
- พรชัย คำรพ. (2547). การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2545). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: จามจรีโปรดักท์.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. (2540). การสร้างทีมงาน. วารสารเพิ่มผลผลิต.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มนูญ ไชยทองศรี. (2544). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ. กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยสารคาม.
- ไมตรี งามวงษ์วาน. (2549). การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) จะเชิงเทรา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- ไมตรี ทาปลุก. (2549). สภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ลำปาง: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง. ถ่ายเอกสาร.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2549). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: วี. เจ. พรินต์ติ้ง
- วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์. (2549). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

- วิวรรณ โทเหมื่อน. (2549). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา* *ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- วินัย ดอนโคตรจันทร์. (2542). *การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนปฏิรูป* *การศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม:มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2539). *การวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค (หลักการและแนวคิดเชิงประยุกต์* *กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์*.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ศรีศักดิ์ ศูนย์ไตรก. (2550). *การศึกษาพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด* *สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2*. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภโชค ชุนอิว. (2545). *การสร้างทีมงาน*. รัฐสภาสาร 50 (2).
- สงวน ช่างฉัตร. (2542). *ทีมงานที่ส่งผลการพัฒนากระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาด* *ย่อมรายงานการวิจัย*. พิษณุโลก: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม
- _____. (2543). *การพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจ* *ขนาดย่อม*. รายงานการวิจัย. พิษณุโลก: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สง่า ไชยมัง. (2542). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด* *กรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมคิด บางโม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมชาย เทพแสง. (2551). *ผู้นำยุคใหม่หัวใจของการปฏิรูป*. นนทบุรี: เกรตเดทดูเคชั่น.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2541). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สหชาติ ไชยรา. (2544). *การพัฒนาบุคลากรของศูนย์อบรมเด็กก่อนวัยในวัด อำเภอเมือง* *หนองบัวลำภู จังหวัดหนองบัวลำภู*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ. กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยสาคาม.
- สมศักดิ์ ศีลากุล. (2547). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรฝ่ายพัฒนาบุคคล สำนักงาน* *การประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2532). *การพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. (2551). *ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา* *ปีการศึกษา 2551*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. ร่างหลักสูตรแกนกลาง
กรุงเทพฯ
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2550). *แนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพ
การศึกษาในโรงเรียนเอกชน*. กรุงเทพฯ: ดีดีบุ๊กส์ไตร์.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2545). (องค์การมหาชน) หลักเกณฑ์
และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สมศ.
- สุนันทา เลาหันทน์. (2540). *การพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: ดีดีบุ๊กส์ไตร์.
- _____. (2541). *การพัฒนาองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดี.ดี. บুকส์ไตร์. สำนักงาน
เลขาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์รับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สุภาพร อัคราวัฒนา. (2541). *การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษา มหาวิทยาลัย
หอการค้าไทย เอกชน : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- อัยนา เพ็ชรทองคำ. (2545). *การศึกษาสภาพและปัญหาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู
ในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อำนาจ เดชชัยศรี. (2542). บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (ออนไลน์) .สืบค้นเมื่อ 1สิงหาคม 2554,
จาก www.thaicai.com
- _____. (2554). *กลยุทธ์การสร้างทีมงาน*.สืบค้นเมื่อ 1สิงหาคม 2554,
จาก <http://www.hrtothai.com/>
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2531). *กระบวนการกลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์และการบริหารทีมงานที่มี
ประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- อุทัย หิรัญโต. (2549). *เทคนิคการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ทิพย์อักษรการพิมพ์.
- Davis, J., Millburn, P., Murphy, T., Woodhouse, M. (1992). *Successful Team Building :
How to Create Teams that Really Work*. London: Kogan.
- Dyer, W.G. (1995). *Team building: Current issues and new alternative*. Mass:
Addison-Wesley.
- Woodcock, M. &Francise, D. (1989). *Team building strategy*.Hampshire: Gower.
- Francis, D. and Young D. (1979). *Improving work groups : A practical manual for
team building*. La Jolla, Calit : University Associates.
- George T. MilkovichและJohn W. Boudveau .(2555). การฝึกอบรม. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน
2555, จากเว็บไซต์ <http://webhost.cpd.go.th/css4/data/center/person07.doc>

- Goldstein and Ford. (2002). การฝึกอบรม สืบค้นสืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2555, จากเว็บไซต์ <http://webhost.cpd.go.th/css4/data/center/person07.doc>
- Hall, W.R. (1999). The use of Dual Planning Periods by Middle School Team. *Dissertation Abstracts International*. 59 (9).
- Johnson, D.W.; & Johnson, F. P. (2000). *Joining together: Group theory and group skill* 7rd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- John Kenney และ Margaret Reid. (2009). การฝึกอบรม สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2555, จาก <http://เว็บไซต์> <http://webhost.cpd.go.th/css4/data/center/person07.doc>
- Payne, V. (2001). *The team – building workshop*. New York: AMACOM. Wesley.
- Parker, G.M. (1990). *Team planers and team: The new competitive business strategy*. California: Jossey-Bass.
- Robbins, S. P. (2005). *Organization behavior*. (8thed.). New Jersey: Prentice-Hall
- Davis, J., Millburn, P., Murphy, T., Woodhouse, M. (1992). *Successful Team Building: How to Create Teams that Really Work*. London
- Robbins, S. P. (1988). *Essentials of organizational behavior*. (2nded.). New Jersey: Prentice-H
- Robbins, S. P. (2005). *Organization behavior*. (8thed.). New Jersey: Prentice-Hall
- (McShane & Von Glinow. (2005). *Organizational behavior*. New York NY: McGraw-Hill
- LaFasto and Carl Larson. (1990). *When Teams Work Best*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Woodcock, M. & Francise, D. (1989). *Team building strategy*. Hampshire: Gower.





ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามชุดนี้ใช้สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน 1 เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อ การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 11 ด้าน คือ 1) ด้านบทบาทต่างๆ ที่สมมูล 2) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย 3) ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า 4) ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน 5) ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง 6) ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม 7) ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม 8) ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 9) ด้านการพัฒนาตนเอง 10) ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม 11) ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี

2. แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร ต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการทำงาน

นางสาวดารุณี สังข์พันธ์

นิสิต ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามสำหรับบุคลากรชาวไทย

ตอนที่ 1

ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย✓ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง

1. ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของครูซึ่งประกอบด้วยครูผู้สอน และ หัวหน้ากลุ่มสาระที่ปฏิบัติงาน
ในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

หัวหน้ากลุ่มสาระ

ครูผู้สอน

2. สัญชาติ หมายถึง สัญชาติไทย และต่างชาติ ของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานาชาติ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ครูชาวไทย

ครูชาวต่างชาติ

ตอนที่ 2

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย✓ลงในช่องด้านขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นท่านโดยมี
เกณฑ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนเป็น 5 ระดับคือ

มากที่สุด	หมายถึง	มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด
มาก	หมายถึง	มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก
ปานกลาง	หมายถึง	มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง
น้อย	หมายถึง	มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1 ด้านบทบาทที่สมดุล						
1	บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน					
2	บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความสามารถของตน					
3	บุคลากรที่มีความสามารถต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้					
4	บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม					
5	บุคลากรมีวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลายสอดคล้องกับสถานการณ์					
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย						
6	บุคลากรวิเคราะห์สภาพ และ ปัญหา ร่วมกันก่อนการกำหนด วัตถุประสงค์ของโรงเรียน					
7	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน					
8	บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับเป้าหมายของทีมมากกว่าส่วนบุคคล					
9	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการหาแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน					
10	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า						
11	บุคลากรในโรงเรียนสามารถวิจารณ์การทำงานซึ่งกันและกันได้เปิดเผย					
12	บุคลากรในโรงเรียนสามารถอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติกรณีที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน					
13	บุคลากรในโรงเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ร่วมกันโดยปราศจากความกลัว					
14	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเสนอแนะแนวทางในการทำงานที่แตกต่างกันได้					
15	บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือ และหาแนวทางในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย					
4. ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน						
16	บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน					
17	บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้การสนับสนุนช่วยซึ่งกันและกันในการทำงาน					
18	บุคลากรในโรงเรียนกล่าวชมเชยจุดเด่นของกันและกันอย่างจริงใจ					
19	บุคลากรในโรงเรียนกล่าวยกย่อง ชมเชยซึ่งกันและกัน					
20	บุคลากรในโรงเรียนมีการพบปะ พูดคุยถึงประเด็นปัญหาต่างๆของการทำงานด้วยความจริงใจ					
5 ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง						
21	บุคลากรในโรงเรียนที่มีค่านิยมต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
22	บุคลากรในโรงเรียนใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน					
23	บุคลากรที่มีทัศนคติต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้					
24	บุคลากรที่มีความรู้แตกต่างกันสามารถทำงานร่วมกันได้					
25	บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่					
6 ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม						
26	บุคลากรในโรงเรียนมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน					
27	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมกันกำหนดขั้นตอน วิธีการในการดำเนินงานต่างๆ					
28	โรงเรียนจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน					
29	การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความยืดหยุ่นตามเวลา และสถานการณ์					
30	บุคลากรในโรงเรียนมีการทบทวนขั้นตอนการทำงานร่วมกัน					
7 ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม						
31	ผู้นำสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในทีมให้เป็นผู้ที่มีความขยันขันแข็ง					
32	ผู้นำสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในทีมให้เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
33	ผู้นำมีการกระตุ้น ทำทหายการทำงานของสมาชิกในทีมเพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จของงาน					
34	ผู้นำสามารถบริหารงานตามสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม					
35	ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
8 ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ						
36	บุคลากรมีการทบทวนการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
37	บุคลากรตรวจสอบ หาข้อบกพร่องของตนในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขให้ดีขึ้น					
38	บุคลากรสามารถทราบผลการปฏิบัติงานของตน					
39	บุคลากรได้รับประสบการณ์มากขึ้นในการปฏิบัติงาน แต่ละครั้ง					
40	การควบคุม สั่งการ ในการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
9. ด้านการพัฒนาตนเอง						
41	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่					
42	โรงเรียนเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เพิ่มเติม แก่บุคลากร					
43	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
44	โรงเรียนมีการจัดการอบรมกลุ่มย่อย เพื่อให้บุคลากร ได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน					
45	โรงเรียนเชิญหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้เพิ่มเติม แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					

ข้อ	การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10. ด้านสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม						
46	บุคลากรในโรงเรียนมีการสังสรรค์ร่วมกัน					
47	บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคีและผูกพันกัน					
48	บุคลากรในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน					
49	บุคลากรในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและสนิทสนมกัน					
50	บุคลากรในโรงเรียนยอมรับความผิดพลาดของเพื่อนร่วมทีม					
11 ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี						
51	บุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูลของโรงเรียนอย่างชัดเจนและทั่วถึง					
52	บุคลากรในโรงเรียนสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่ง หรือปัญหาในการทำงานได้ตลอดเวลา					
53	บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรง					
54	บุคลากรในโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารกันทุกรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
55	บุคลากรในโรงเรียนสามารถอภิปรายอย่างอิสระในการทำงาน					

แบบสอบถามสำหรับบุคลากรชาวต่างชาติ

Part I Please kindly mark ✓ in the space that matches you.

1. Position

Head teacher

Teacher

2. Nationality

Thai

Foreigner

Part II Level on Teamwork of School Personnel in an International School under Office of the Private Educational Commission Bangkok.

Instruction

This questionnaire is 5 point rating scale. Please kindly mark ✓ in the space that best matches your opinion. Please answer every question.

Criteria to consider are as follow;

5 means The Teamwork of School Personnel in an International School operates at the highest level.

4 means The Teamwork of School Personnel in an International School operates at a high level.

3 means The Teamwork of School Personnel in an International School operates at a moderate level.

2 means The Teamwork of School Personnel in an International School at a low level.

1 means The Teamwork of School Personnel Personal in an International School at the lowest level

No.	Questions concerned with Teamwork of School Personnel in International School	Level on Teamwork of School Personnel in an International School				
		5	4	3	2	1
1Balance roles aspect.						
1	School personnel understand their role clearly.					
2	School personnel are assigned to perform according to their capabilities.					
3	School personnel with different functions can work well together.					
4	School personnel can perform their duties for each situation appropriately.					
5	School personnel have various performance methods appropriate for each situation.					
2. Clear objectives and Agreed goals aspect.						
6	School personnel analyze conditions and problems mutually before establishing the purpose of the school.					
7	School personnel are involved in defining the goals of the school.					
8	School personnel participate in the defining of the school vision.					
9	School personnel participated in agreeing on methods to achieve goals of the school.					
10	School personnel participated in setting school policy.					

No.	Questions concerned with Teamwork of School Personnel in International School	Level on Teamwork of School Personnel in an International School				
		5	4	3	2	1
3. Openness and confrontation aspect.						
11	School personnel can openly give comments about their work with each other.					
12	School personnel can freely discuss the settlement in case there are different opinions.					
13	School personnel can express the opinions for working together without fear.					
14	School personnel can offer guidance based on the different functions.					
15	School personnel are involved in consultation meetings to figure out ways to work together well.					
4. Support and trust aspect.						
16	School personnel are ready to assist each other in the workplace.					
17	School personnel are ready to provide support to each other in the workplace.					
18	School personnel state each other's strength sincerely.					
19	School personnel praise each other.					
20	School personnel have meetings to discuss issues of different tasks sincerely.					

No.	Questions concerned with Teamwork of School Personnel in International School	Level on Teamwork of School Personnel in an International School				
		5	4	3	2	1
5.Co-operation and conflict aspect.						
21	School personnel with different values can work together.					
22	School personnel solve conflicts in creative ways to find beneficial solutions.					
23	School personnel with different attitudes can work together.					
24	School personnel with different knowledge can work together.					
25	School personnel fully collaborate in the workplace.					
6. Sound procedures aspect .						
26	School personnel are mutually involved in the work planning.					
27	School personnel are mutually involved in the defining process and different methods of performance					
28	The school arranges meetings between school administrators and school personnel.					
29	School practices are flexible with time and various situations.					
30	School personnel review the work process together.					

No.	Questions concerned with Teamwork of School Personnel in International School	Level on Teamwork of School Personnel in an International School				
		5	4	3	2	1
7. Appropriate leadership aspect.						
31	Leaders can encourage and direct team members to become industrious personnel.					
32	Leaders can encourage and direct team members behaviors to be responsible personnel.					
33	Leaders encourage and challenge the work of team members to bring about success.					
34	Leaders can manage various situations appropriately.					
35	Leaders personally motivated people to work together effectively.					
8. Regular review aspect.						
36	School personnel review their own performance regularly.					
37	School personnel monitor and correct their own deficiencies.					
38	School personnel are aware of their work performance.					
39	School personnel get more experience as they perform over time.					
40.	The command and control of practices are effective.					

No.	Questions concerned with Teamwork of School Personnel in International School	Level on Teamwork of School Personnel in an International School				
		5	4	3	2	1
9. Individual development aspect.						
41	The school provides opportunities for school personnel to go on study trips as point of professional development.					
42	The school invites speakers or experts to provide additional information inspire personnel.					
43	The school supports personnel for studying at a higher level.					
44	The school provides small groups the exchange of knowledge and experience.					
45	The school regularly invites external institutions to provide additional information to personnel.					
10. Sound inter-group relations aspect.						
46	School personnel socialize together.					
47	School personnel are harmonies and engaged in a common task.					
48	School personnel smile and greet each other.					
49	School personnel are friendly and know each other well.					
50	School personnel are able to accept teammate's mistakes.					

No.	Questions concerned with Teamwork of School Personnel in International School	Level on Teamwork of School Personnel in an International School				
		5	4	3	2	1
11 Good communications aspect.						
51	School personnel have been informed of the school information clearly and thoroughly.					
52	School personnel are able to ask questions, express doubt or share problems in the workplace at any time.					
53	School personnel can communicate with each other directly.					
54	School personnel engage in all forms of communication, both formal and informal.					
55	School personnel can discuss things freely in the workplace.					

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน
นานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 10 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียน นานาชาติเวลส์ 2 ท่าน
ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนา 2 ท่าน ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติเซนต์แอนดรู 2 ท่าน
ผู้บริหารโรงเรียนประชาคมนานาชาติ 2 ท่านและ ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติแพนเอเชีย 2 ท่าน ผู้วิจัย
ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้ ผลการสัมภาษณ์ สรุปได้ดังนี้

1.สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน

การทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร มีดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า การทำงานในโรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่การทำงานของครูอย่างชัดเจน และครูที่ทำ
การสอนในโรงเรียนโดยเฉพาะวิชาหลักจะต้องมีวุฒิการศึกษา มีความรู้ และประสบการณ์ตรงกับวิชาที่
สอน แต่ปัญหาที่พบคือ ครูที่สอนวิชาภาษาและวัฒนธรรมไทยที่จบวิชาเอกภาษาไทยและสามารถพูด
ภาษาอังกฤษได้นั้นขาดแคลน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องรับครูไทยที่พูดภาษาอังกฤษได้แต่ไม่ได้จบ
วิชาเอกภาษาไทย ทั้งนี้อยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ครูจะต้องพัฒนาตนเอง อาจเข้ารับการอบรม หรือ ศึกษาต่อ
เกี่ยวกับวิชาภาษาและวัฒนธรรมไทย ในเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการเข้าร่วมกำหนดเป้าหมาย
หรือ วัตถุประสงค์ของโรงเรียนนั้นบุคลากรมีส่วนร่วมน้อยเพราะนโยบาย หรือ เป้าหมายของโรงเรียน
มาจากเจ้าของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนต้องนำไปปฏิบัติ โดยทั่วไปการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน
ครูมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่การร่วมกิจกรรม หรือ สังสรรค์กันมีไม่
มากนักส่วนใหญ่บุคลากรในโรงเรียนที่มีสัญชาติ วัฒนธรรมต่างกันก็ทำให้เป็นอุปสรรคในการที่จะ
สังสรรค์กัน การทำงานบางครั้งมีความขัดแย้งแต่บุคลากรในโรงเรียนแสดงความคิดเห็น และยอมรับซึ่ง
กันและกันใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารเสนอแนวคิดที่ ความขัดแย้งถ้าเกิดขึ้นในทาง
สร้างสรรค์จะเกิดผลดีมาก การเลือกผู้นำจะเลือกตามความเหมาะสม ความสามารถ และประสบการณ์
ในการทำงานของบุคลากรบางครั้งยังขาดการวางแผนระหว่างบุคลากรสนับสนุนการสอนกับครูผู้สอน
ทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงควรกำหนดขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน การพัฒนาบุคลากร
ในโรงเรียน มีการสนับสนุนบ้างแต่ยังไม่มาก เนื่องจากความจำกัดของเวลา งบประมาณ และวิทยาการที่
จะมาให้ความรู้แก่บุคลากร ซึ่งควรมีการส่งเสริมให้มากขึ้น การให้ข้อมูลข่าวสารยังไม่ชัดเจน การส่ง
ข้อมูลเพียงช่องทางเดียวทำให้บุคลากรได้รับข้อมูล ข่าวสาร ไม่ทั่วถึง ควรปรับปรุง

คนที่ 2 กล่าวว่า การทำงานในโรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่การทำงานของครูอย่างชัดเจน ในเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการเข้าร่วมกำหนดเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ของโรงเรียนนั้น บุคลากรมีส่วนร่วมน้อย เพราะนโยบาย หรือ เป้าหมายของโรงเรียนมาจากเจ้าของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนต้องนำไปปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารเคยสำรวจความคิดเห็นของครูแต่พบว่าการให้ความคิดเห็นของครูไม่ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากนัก โดยทั่วไปการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนครูมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่การร่วมกิจกรรม หรือ สังสรรค์กันมีไม่มากนัก ส่วนใหญ่บุคลากรในโรงเรียนที่มีสัญชาติ วัฒนธรรม ภาษาต่างกันก็ทำให้เป็นอุปสรรคในการที่จะสังสรรค์กัน การทำงานบางครั้งมีความขัดแย้งแต่เนื่องจากบุคลากรชาวต่างชาติมักจะแสดงความคิดเห็นโดยปราศจากความกลัว และยอมรับซึ่งกันและกันได้ในเรื่องของการทำงาน จึงทำให้ความขัดแย้งเป็นไปในทางสร้างสรรค์จะเกิดผลดี เลือกผู้นำจะเลือกตามความเหมาะสม ความสามารถ และประสบการณ์ ในการทำงานของบุคลากรบางครั้งยังขาดการ ผู้บริหารเสนอควรส่งครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการทำงานโดยใช้หลัก PDCA การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน มีการสนับสนุนบ้างแต่ยังไม่มาก เนื่องจากความจำกัดของเวลา และวิทยาการที่จะมาให้ความรู้แก่บุคลากร การให้ข้อมูลข่าวสารมีหลายช่องทาง ครูในโรงเรียนรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึง

คนที่ 3 กล่าวว่า สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนอยู่ในระดับดี ครูผู้สอนเคยมีประสบการณ์สอนในต่างประเทศ เป็นผู้มีความรู้และความชำนาญ ครูไทยต้องจบวิชาเอกภาษาไทยและใช้ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ครูทุกคนต้องมีการเตรียมงานวางแผนการทำงานและทบทวนการทำงานของตนเองอย่างเสมอ โดยจะมีการนิเทศ ติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ การส่งบุคลากรเข้าอบรมก็มีบ้างแต่ยังน้อย เนื่องจากความจำกัดของเวลา และวิทยาการที่จะมาให้ความรู้ ซึ่งผู้บริหารได้ให้แง่คิดว่าการส่งบุคลากรเข้าอบรมเป็นสิ่งที่ดี เพื่อเพิ่มศักยภาพในด้านการจัดการเรียนการสอนและเป็นการค้นคว้าหาความรู้อย่างไม่สิ้นสุดทั้งนี้ในการเข้าอบรมหรือมีส่วนร่วมในแต่ละครั้งครูหรือผู้บริหารควรนำความรู้ที่ได้รับในแต่ละครั้งมาถ่ายทอดหรือนำเสนอแก่โรงเรียนและครูคนอื่นให้ทราบด้วยเพื่อเป็นการแนะนำและให้ข้อเสนอแนะในการทำงานต่อไปแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเข้าอบรมหรือสัมมนาด้วยเช่นกัน ครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบ้างแต่ไม่มาก โรงเรียนจึงควรจัดกิจกรรมให้ครูมีโอกาสพบปะ สังสรรค์กันมากขึ้น การให้ข้อมูลข่าวสารสามารถให้ข้อมูลได้ทั่วถึง หลายช่องทาง มีระบบการสื่อสารที่ดี

คนที่ 4 กล่าวว่า ครูผู้สอนมีประสบการณ์สอนในต่างประเทศ มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ครูทุกคนต้องมีการเตรียมงานวางแผนการทำงานและทบทวนการทำงานของตนเองอย่างเสมอเพราะสิ้นปีการศึกษาจะมีการประเมินครู โดยจะมีการนิเทศ ติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ ภายในโรงเรียนครูสามารถเสนอแนวคิดได้ แต่ส่วนใหญ่จะเป็นแนวคิด หรือ นโยบายของโรงเรียนที่มาจากคณะกรรมการบริหาร

โรงเรียน การส่งบุคลากรเข้าอบรมก็มีบ้างแต่ยังน้อย เนื่องจากความจำกัดของเวลา และวิทยาการที่จะมาให้ความรู้ ซึ่งผู้บริหารได้ให้แง่คิดว่าการส่งบุคลากรเข้าอบรมเป็นสิ่งที่ดี ในการอบรมแต่ละครั้งครูหรือผู้บริหารควรนำความรู้ที่ได้รับในแต่ละครั้งมาถ่ายทอดให้เพื่อนครูได้รับความรู้ด้วยครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบ้างแต่ไม่มาก โรงเรียนมีความพยายามที่จะจัดจัดกิจกรรมให้ครูได้ร่วมกันทำกิจกรรม ครูช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเป็นมิตร ใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพราะส่วนใหญ่เป็นความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องของการงานไม่ใช่เรื่องส่วนตัว ผู้นำทุกคนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ การติดต่อสื่อสารมีความชัดเจน และหลายช่องทาง

คนที่ 5 กล่าวว่า การกำหนดบทบาทของครู มีความเหมาะสม เพราะครูผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และ วุฒิการศึกษาที่ตรงกับวิชาที่สอน ที่ยังเป็นปัญหาคือ ครูไทยบางคนที่มีวุฒิการศึกษาไม่ตรงกับวิชาที่สอน ซึ่งผู้บริหารให้พัฒนาตนเองโดยการเรียนเพิ่มเติม หรือ เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับวิชาภาษา และ วัฒนธรรมไทย ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนด ครูรับนโยบายไปปฏิบัติตาม ครูยังมีส่วนร่วมน้อยครูมีความเป็นมิตร สามารถแสดงความคิดเห็นต่อกันได้อย่างอิสระ มีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ มีความขัดแย้งแต่อยู่ในกรอบของการยอมรับซึ่งกันและกัน ผู้บริหารถือว่าถ้าใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมาก ในเรื่องของกระบวนการทำงานครูส่วนใหญ่มีกระบวนการทำงานที่ดี แต่การทบทวนการทำงานมีบ้างแต่ไม่สม่ำเสมอ ซึ่งครูควรมีการทบทวนการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง โรงเรียนมีการส่งบุคลากรไปอบรมแต่ยังไม่เพียงพอ ซึ่งควรสนับสนุนให้มากกว่านี้ การติดต่อสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี แต่ก็ยังต้องปรับปรุงควรให้การสื่อสารเป็นแบบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

คนที่ 6 กล่าวว่า การกำหนดบทบาทของครูมีความเหมาะสมเพราะครูผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์และวุฒิการศึกษาที่ตรงกับวิชาที่สอนที่ยังเป็นปัญหาคือครูไทยบางคนที่มีวุฒิการศึกษาไม่ตรงกับวิชาที่สอนซึ่งผู้บริหารให้พัฒนาตนเองโดยการเรียนเพิ่มเติมหรือเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับวิชา ภาษาและวัฒนธรรมไทยบุคลากรมีส่วนร่วมน้อยในการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายของโรงเรียนครูมีความเป็นมิตรสามารถแสดงความคิดเห็นต่อกันได้อย่างอิสระมีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ในเรื่องของกระบวนการทำงานครูส่วนใหญ่มีกระบวนการทำงานที่ดีแต่การทบทวนการทำงานมีบ้างแต่ไม่สม่ำเสมอซึ่งครูควรมีการทบทวนการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องโรงเรียนมีการส่งบุคลากรไปอบรมแต่ยังไม่เพียงพอ และไม่ตัดเทียมกัน ครูชาวไทยและต่างชาติควรได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนอย่างตัดเทียมกัน ซึ่งควรสนับสนุนให้มากกว่านี้การติดต่อสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี แต่ก็ยังต้องปรับปรุงควรให้การสื่อสารเป็นแบบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

คนที่ 7 กล่าวว่า การทำงานในโรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่การทำงานของครูอย่างชัดเจน และครูที่ทำการสอนในโรงเรียนโดยเฉพาะวิชาหลักจะต้องมีวุฒิการศึกษา มีความรู้ และประสบการณ์ตรงกับวิชาที่สอน แต่ปัญหาที่พบคือ ครูที่สอนวิชาภาษาและวัฒนธรรมไทยที่จบวิชาเอกภาษาไทยและสามารถพูดภาษาอังกฤษได้นั้นขาดแคลน หรือครูบางคนจบวิชาเอกภาษาไทยแต่การใช้ภาษาอังกฤษยังไม่ดีพอก็ต้องไปเรียน หรือ อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากรมีส่วนร่วมน้อยในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพราะนโยบาย หรือ เป้าหมายของโรงเรียนมาจากเจ้าของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนต้องนำไปปฏิบัติ โดยทั่วไปการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนครูมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่การร่วมกิจกรรม หรือ สังสรรค์กันมีไม่มากนักส่วนใหญ่บุคลากรในโรงเรียนที่มีสัญชาติ วัฒนธรรมต่างกันก็ทำให้เป็นอุปสรรคในการที่จะสังสรรค์กัน การทำงานบางครั้งมีความขัดแย้ง แต่บุคลากรในโรงเรียนแสดงความคิดเห็น และยอมรับซึ่งกันและกันใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารเสนอแนวคิดที่ ความขัดแย้งถ้าเกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์จะเกิดผลดีมาก การเลือกผู้นำจะเลือกตามความเหมาะสม ความสามารถ และประสบการณ์ ในการทำงานของบุคลากรบางครั้งยังขาดการวางแผนที่ดี ขาดการวางแผนแนวทางปฏิบัติไม่มีการแบ่งงาน การกระจายงานที่ชัดเจนการถ่ายทอดคำสั่งที่ไม่ชัดเจน เปลี่ยนแปลงคำสั่งบ่อย ๆ ทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงควรกำหนดขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน

คนที่ 8 กล่าวว่า การทำงานในโรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่การทำงานของครูอย่างชัดเจน และครูที่ทำการสอนในโรงเรียนโดยเฉพาะวิชาหลักจะต้องมีวุฒิการศึกษา มีความรู้ และประสบการณ์ตรงกับวิชาที่สอน แต่ปัญหาที่พบคือ ครูที่สอนวิชาภาษาและวัฒนธรรมไทยที่จบวิชาเอกภาษาไทยและสามารถพูดภาษาอังกฤษได้นั้นขาดแคลน ควรสรรหาครูให้มีวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอน หรือให้ครูพัฒนาตนเอง บุคลากรมีส่วนร่วมน้อยในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพราะนโยบาย หรือ เป้าหมายของโรงเรียนมาจากเจ้าของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนต้องนำไปปฏิบัติ โดยทั่วไปการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนครูมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่การร่วมกิจกรรม หรือ สังสรรค์กันมีไม่มากนักส่วนใหญ่บุคลากรในโรงเรียนที่มีสัญชาติ วัฒนธรรมต่างกันก็ทำให้เป็นอุปสรรคในการที่จะสังสรรค์กัน การเลือกผู้นำจะเลือกตามความเหมาะสม ความสามารถ และประสบการณ์ ในการทำงานของบุคลากรบางครั้งยังขาดการวางแผนที่ดี ขาดการวางแผนแนวทางปฏิบัติไม่มีการแบ่งงาน เปลี่ยนแปลงคำสั่งบ่อย ๆ ทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงควรกำหนดขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน การติดต่อสื่อสารมีการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนทราบข้อมูล ข่าวสาร อย่างทั่วถึง

คนที่ 9 กล่าวว่า โรงเรียนมีการรับบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานโดยต้องมีความรู้ ความสามารถตรงวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอน ไม่ว่าจะเป็นครูไทยหรือต่างชาติ และบุคลากรต้องเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ บุคลากรในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกัน และแสดงความคิดเห็นได้อิสระ มีการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นประจำระหว่างครูหัวหน้ากลุ่มสาระกับครูผู้สอน มีการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน ใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์แม้ว่าจะมีทัศนคติ ความรู้ หรือ ความสามารถที่แตกต่างกัน การเลือกผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆเป็นยอด ครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน แต่การสังสรรค์กันยังมีน้อยอาจเนื่องมาจากความจำกัดของเวลา และภาระงานที่ต้องรับผิดชอบที่มาก ผู้บริหารเสนอว่าควรจัดกิจกรรมให้ครูได้มีโอกาสพบปะกัน หรือ จัดห้องพักผ่อนให้ครูได้มีโอกาสใช้เวลาว่างร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารยังยึดรูปแบบในลักษณะเป็นทางการมากเกินไป ควรมีการสื่อสารทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อการรับรู้ข่าวสารที่ทั่วถึงรวดเร็ว

คนที่ 10 กล่าวว่า โรงเรียนมีการรับบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานโดยต้องมีความรู้ความสามารถวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอน ไม่ว่าจะเป็นครูไทยหรือต่างชาติและบุคลากรต้องเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอยู่เสมอบุคลากรในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันและแสดงความคิดเห็นได้มีการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์การเลือกผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆเป็นยอดครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันแต่การสังสรรค์กันยังมีน้อยอาจเนื่องมาจากความจำกัดของเวลาและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบที่มากในเรื่องของการทำงานครูยังต้องพัฒนาในเรื่องกระบวนการทำงานให้มีความถูกต้อง ชัดเจน เป็นระบบมากขึ้น และในการทำงานของครูควรตรวจสอบ ทบทวนการทำงานของตนอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเอง และโรงเรียนควรจัดให้มีการนิเทศการสอนของครู อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปเป็นข้อได้ดังนี้

ปัญหาที่เกิดขึ้น

- 1.ขาดครูไทยที่มีวุฒิการศึกษาตรงกับวิชาที่สอน โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คน ตอบ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 80
- 2.บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายโดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คน ตอบ 7 คน คิดเป็นร้อยละ 70
- 3.ขาดการวางแผนการทำงานที่ถูกต้องโดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ 7 คนคิดเป็นร้อยละ70

4. ขาดการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ6คนคิดเป็นร้อยละ60

5. การส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรยังมีน้อยโดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ 7 คนคิดเป็นร้อยละ70

6. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มมีน้อยโดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ6คนคิดเป็นร้อยละ60

7. การให้ข้อมูล ข่าวสารยังไม่ทั่วถึง โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ5คนคิดเป็นร้อยละ50

ข้อเสนอแนะ

1. ควรสรรหาบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ให้ตรงกับวิชาที่สอนขาดครู โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ9คนคิดเป็นร้อยละ90

2. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ 7 คนคิดเป็นร้อยละ70

3. ควรมีการวางแผนที่ดี และชัดเจน โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ8คนคิดเป็นร้อยละ80

4. ควรให้บุคลากรได้ทบทวน ตรวจสอบการทำงาน ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้มีการนิเทศ ติดตามการทำงานของบุคลากรจากหัวหน้ากลุ่มสาระ โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ9คนคิดเป็นร้อยละ90

5. ควรมีงบประมาณสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ9คนคิดเป็นร้อยละ90

6. จัดกิจกรรมให้บุคลากรได้มีโอกาสพบปะ สังสรรค์กัน โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ6คนคิดเป็นร้อยละ60

7. ควรพัฒนาระบบการให้ข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจน ทั่วถึงมากขึ้น โดยสอบถามจากผู้บริหาร 10 คนตอบ 7 คนคิดเป็นร้อยละ70

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ดร. จารุวรรณ	พลอยดวงรัตน์	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ
ดร. ราชันย์	บุญธิมา	อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษา และจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ดร. ปรีศนนท์	อาทร	ผู้อำนวยการโรงเรียน หอนงบอนแดง จังหวัดชลบุรี อาจารย์พิเศษ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
อาจารย์ ปราณี	ศรีใส	ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเวลส์ สุขุมวิท 85 กรุงเทพมหานคร
อาจารย์ กฤษนที	บุญล้อม	ข้าราชการครู คศ. 2 โรงเรียนนาคนาวาอุปถัมภ์ กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ค

สรุปการประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ



สรุปการประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ

เครื่องมือ

แบบสอบถามเรื่องการศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนนานาชาติสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

การประเมิน

ตรวจสอบว่าคำถามในแบบสอบถามครอบคลุมตัวแปรในการวิจัยที่ระบุไว้ในปัญหาวัตถุประสงค์และสมมติฐานตามที่ระบุไว้ในเรื่องที่วิจัยหรือไม่ถ้าสอดคล้องแสดงว่าเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลฉบับนี้มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

วิธีการประเมิน

การหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ระหว่างคำถามกับตัวแปรการวิจัยดังนี้

คะแนน +1 หมายถึงคำถามนั้นตรงและสอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา “ตรงและสอดคล้อง”

คะแนน 0 หมายถึงไม่แน่ใจหรือไม่สามารถตัดสินใจได้ “ไม่แน่ใจ”

คะแนน -1 หมายถึงคำถามนั้นไม่ตรงไม่สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา “ไม่ตรงไม่สอดคล้อง”

จากนั้นนำมาหาค่าเฉลี่ย IOC โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป มากำหนดเป็นข้อคำถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อคำถาม	สรุปผลการประเมิน ของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน			สรุปการนำข้อ คำถามไปใช้		
	ตรงและ สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ตรง และไม่ สอดคล้อง (-1)	ค่า คะแนน IOC	นำ ไปใช้	ตัด ออก
ด้านบทบาทต่าง ๆ ที่สมดุล	5			1.00	✓	
1. บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่ ของตนอย่างชัดเจน	5			1.00	✓	
2. บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายให้ ปฏิบัติหน้าที่ตามความสามารถของตน	5			1.00	✓	
3. บุคลากรที่มีความสามารถต่างกันสามารถ ทำงานร่วมกันได้	4	1		0.80	✓	
4. บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนใน แต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม	5			1.00	✓	
5. บุคลากรมีวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สอดคล้องกับสถานการณ์	4	1		0.80	✓	
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมาย						
6. บุคลากรวิเคราะห์สภาพและปัญหา ร่วมกันก่อนการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	5			1.00	✓	
7. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายของ โรงเรียน	5			1.00	✓	

ข้อคำถาม	สรุปผลการประเมิน ของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน			สรุปการนำข้อคำถามไป ใช้		
	ตรงและ สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ตรง และไม่ สอดคล้อง (-1)	ค่า คะแนน IOC	นำ ไปใช้	ตัด ออก
8. บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับ เป้าหมายของทีมมากกว่าส่วนบุคคล	5			1.00	✓	
9.บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการหา แนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของโรงเรียน	5			1.00	✓	
10. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบายของโรงเรียน	5			1.00	✓	
ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า						
11. บุคลากรในโรงเรียนสามารถวิจารณ์การ ทำงานซึ่งกันและกันได้อย่างเปิดเผย	5			1.00	✓	
12. บุคลากรในโรงเรียนสามารถอภิปราย อย่างอิสระในการหา ข้อยุติกรณีที่มีความ คิดเห็นที่แตกต่างกัน	4	1		0.80	✓	
13. บุคลากรในโรงเรียนสามารถแสดงความ คิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดยปราศจาก ความกลัว	4	1		0.80	✓	
14. บุคลากรในโรงเรียนสามารถเสนอแนะ แนวทางในการทำงานที่แตกต่างกันได้	4	1		0.80	✓	
15.บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุม ปรึกษาหารือและหาแนวทางในการทำงาน ร่วมกันอย่างเปิดเผย	5			1.00	✓	
ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน						
16.บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้ความ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน	5			1.00	✓	
17.บุคลากรในโรงเรียนพร้อมให้การ สนับสนุนช่วยซึ่งกันและกันในการทำงาน	5			1.00	✓	

ข้อคำถาม	สรุปผลการประเมิน ของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน			สรุปการนำข้อคำถามไป ใช้		
	ตรงและ สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ตรง และไม่ สอดคล้อง (-1)	ค่า คะแนน IOC	นำ ไปใช้	ตัด ออก
18. บุคลากรในโรงเรียนกล่าวชมเชยจุดเด่น ของกันและกันอย่างจริงใจ	5			1.00	✓	
19. บุคลากรในโรงเรียนกล่าวยกย่องชมเชย ซึ่งกันและกัน	5			1.00	✓	
20. บุคลากรในโรงเรียนมีการพบปะพูดคุยถึง ประเด็นปัญหาต่างๆของการทำงานด้วย ความจริงใจ	4	1		0.80	✓	
ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง						
21. บุคลากรในโรงเรียนที่มีค่านิยมต่างกัน สามารถทำงานร่วมกันได้	4	1		0.80	✓	
22. บุคลากรในโรงเรียนใช้ความขัดแย้ง ในทางสร้างสรรค์เพื่อหาข้อสรุปที่เป็น ประโยชน์ต่อการทำงาน	5			1.00	✓	
23. บุคลากรที่มีความรู้แตกต่างกันสามารถ ทำงานร่วมกันได้	5			1.00	✓	
24. บุคลากรที่มีความรู้แตกต่างกันสามารถ ทำงานร่วมกันได้	5			1.00	✓	
25. บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงาน อย่างเต็มที่	5			1.00	✓	

ข้อคำถาม	สรุปผลการประเมิน ของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน			สรุปการนำข้อคำถามไป ใช้		
	ตรงและ สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ตรง และไม่ สอดคล้อง (-1)	ค่า คะแนน IOC	นำ ไปใช้	ตัด ออก
ด้านกระบวนการทำงานที่ถูกต้อง						
26. บุคลากรในโรงเรียนมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน	5			1.00	✓	
27. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดขั้นตอนวิธีการในการดำเนินงานต่างๆ	5			1.00	✓	
28. โรงเรียนจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน	5			1.00	✓	
29. การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความยืดหยุ่นตามเวลาและสถานการณ์	5			1.00	✓	
30. บุคลากรในโรงเรียนมีการทบทวนขั้นตอนการทำงานร่วมกัน	4	1		0.80	✓	
ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม						
31. ผู้นำสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในทีมให้เป็นผู้ที่มีความขยันขันแข็ง	4	1		0.80	✓	
32. ผู้นำสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในทีมให้เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ	5			1.00	✓	
33. ผู้นำมีการกระตุ้นทำทหายการทำงานของสมาชิกในทีมเพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จของงาน	5			1.00	✓	
34. ผู้นำสามารถบริหารงานตามสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม	5			1.00	✓	
35. ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4	1		0.80	✓	

ข้อคำถาม	สรุปผลการประเมิน ของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน			สรุปการนำข้อคำถามไป ใช้		
	ตรงและ สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ตรง และไม่ สอดคล้อง (-1)	ค่า คะแนน IOC	นำ ไปใช้	ตัด ออก
ด้านการตรวจสอบทบทวนการทำงาน						
อย่างสม่ำเสมอ						
36. บุคลากรมีการทบทวนการทำงานของตน อย่างสม่ำเสมอ	5			1.00	✓	
37. บุคลากรตรวจสอบหาข้อบกพร่องของตน ในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขให้ดีขึ้น	4	1		0.80	✓	
38. บุคลากรสามารถทราบผลการปฏิบัติงาน ของตน	4	1		0.80	✓	
39. บุคลากรได้รับประสบการณ์มากขึ้นใน การปฏิบัติงานแต่ละครั้ง	5			1.00	✓	
40. การควบคุมสั่งการในการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	5			1.00	✓	
ด้านการพัฒนาตนเอง						
41. โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาดู งานนอกสถานที่	5			1.00	✓	
42. โรงเรียนเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมา ให้ความรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากร	5			1.00	✓	
43. โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น	4	1		0.80	✓	
44. โรงเรียนมีการจัดการอบรมกลุ่มย่อย เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน	4	1		0.80	✓	
45. โรงเรียนเชิญหน่วยงานภายนอกมาให้ ความรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	5			1.00	✓	

ข้อคำถาม	สรุปผลการประเมิน ของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน			สรุปการนำข้อคำถามไป ใช้		
	ตรงและ สอดคล้อง (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ตรง และไม่ สอดคล้อง (-1)	ค่า คะแนน IOC	นำ ไปใช้	ตัด ออก
ด้านสัมพันธที่ดีระหว่างกลุ่ม						
46. บุคลากรในโรงเรียนมีการสังสรรค์ร่วมกัน	5			1.00	✓	
47. บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคีและ ผูกพันกัน	5			1.00	✓	
48. บุคลากรในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน	4	1		0.80	✓	
49. บุคลากรในโรงเรียนมีความเป็นกันเอง และสนิทสนมกัน	4	1		0.80	✓	
50. บุคลากรในโรงเรียนยอมรับความ ผิดพลาดของเพื่อนร่วมทีม	5			1.00	✓	
ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี						
51. บุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูล ของโรงเรียนอย่างชัดเจนและทั่วถึง	5			1.00	✓	
52. บุคลากรในโรงเรียนสามารถซักถามข้อ สงสัยในคำสั่งหรือปัญหาในการทำงานได้ ตลอดเวลา	4	1		0.80	✓	
53. บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสาร กันได้โดยตรง	5			1.00	✓	
54. บุคลากรในโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสาร กันทุกรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ	5			1.00	✓	
55. บุคลากรในโรงเรียนสามารถอภิปราย อย่างอิสระในการทำงาน	5			1.00	✓	



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวดารุณี สังข์พันธ์
วันเดือนปีเกิด	29 ธันวาคม 2521
สถานที่เกิด	อำเภอค้อวัง จังหวัดยโสธร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	998/137 คอนโดบ้านอ่อนนุช ถนนสุขุมวิท 77 ตำบลบางสวนหลวง อำเภอสวนหลวง จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนนานาชาติเวลส์ 2209 ถนนสุขุมวิท 85 แขวงบางจาก เขตบางจาก กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2535	ระดับประถมศึกษา จาก โรงเรียนค้อวังวิทยาคม จังหวัดยโสธร
พ.ศ. 2538	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จาก โรงเรียนบ้านแซวโพนเมือง จังหวัดยโสธร
พ.ศ. 2542	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนค้อวังวิทยาคม จังหวัดยโสธร
พ.ศ. 2543	ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต สาขาคณิตศาสตร์ จาก สถาบันราชภัฏจันทรเกษม กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2550	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2556	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร