

**ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อังคัฏกรมตามัญญศึกษา เขตการศึกษา 6**

**ปริญญานิพนธ์
ของ
ณัฐนันท์ ดนูพิทักษ์**

h 68984
**เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2543**

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีคิลก)
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลักดาวัลย์ เกษมเนตร)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีคิลก)
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลักดาวัลย์ เกษมเนตร)
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ)
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุทิพรรณ พัฒนพาณิชย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
วันที่..... เดือน มีนาคม พ.ศ. 2543

ประกาศคุณูปการ

ปริญญาบัตรฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดีด้วยความเมตตาคุณแล เอาใจใส่ ให้คำแนะนำ และตรวจแก้ไขอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีคิลก ประธานคณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถนัดดาวัลย์ เกษมเนตร กรรมการควบคุมปริญญาบัตร ผู้วิจัยผู้ศึกษาซึ่งในความกรุณาและสำนักในพระคุณของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ ที่กรุณาให้เกียรติและสละเวลาเป็นกรรมการร่วมในการพิจารณาปริญญาบัตร และ ดร.ทัศนาศาสตร์ ซึ่งอาจารย์ทั้งสามท่านยังให้ความรัก ความห่วงใย ให้กำลังใจศิษย์ในการทำปริญญาบัตรฉบับนี้ ทำให้ผู้วิจัยซึ่งในพระคุณท่านเป็นที่สุด และกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โศทรบรรเทา ที่ท่านกรุณาให้คำแนะนำและกำลังใจในการศึกษาและทำปริญญาบัตร

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 6 ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจนทำให้ปริญญาบัตรฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ปริญญาโทการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 24 ชิสเตอร์อารยา ภาณุศรี ชิสเตอร์สุดาพร สนวนจิตต์ คุณพนิจ รัตนสุขจิตต์ และ คุณสุรวีช แก้วอำไพ ที่เป็นเพื่อน เป็นพี่ที่ช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด คุณเมธีรัตน์ วงศ์สวัสดิ์ ที่ช่วยเหลือในการค้นคว้าเอกสารอ้างอิงและเป็นกำลังใจเสมอมา

ในการศึกษาครั้งนี้ ถ้าปราศจากบุคคลสำคัญที่คอยห่วงใย และเป็นกำลังใจอันสำคัญยิ่งคือ ค.ญ.คุณเรธา คณูพิทักษ์ และผู้ที่ซึ่งเสียสละทุกอย่างด้วยความรัก ความอดทน คอยให้กำลังใจในทุก ๆ เรื่องตลอดมาคือ คุณเวมิชรา คณูพิทักษ์ และคุณแม่จรู๊โร สายบุญณะ ผู้วิจัยคงไม่สามารถทำสิ่งนี้ให้ปรากฏได้

คุณประโยชน์อันพึงมีจากปริญญาบัตรฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบิดามารดา และครู-อาจารย์ ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้ ความคิด และสติปัญญาแก่ผู้วิจัยจนทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสในการศึกษาและทำปริญญาบัตรครั้งนี้

ฉัตรนันทน์ คณูพิทักษ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีม	9
การสร้างทีม	11
องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม	11
การทำงานเป็นทีม	14
ประเภทของทีม	16
ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	17
ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	19
ลักษณะการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา	36
การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
3 วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	45
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	47
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	64
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	64
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	66
อภิปรายผล	66
ข้อเสนอแนะ	71
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	71
บรรณานุกรม	72
ภาคผนวก	80
ประวัติย่อของผู้วิจัย	97

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน	46
2 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายคะแนน ความคิดเห็น ของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความไว้วางใจ เป็นรายชื่อ	50
3 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายความคิดเห็น ของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการสื่อสารแบบเปิด เป็นรายชื่อ	51
4 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันของเป้าหมายเป็นรายชื่อ	52
5 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการยอมรับนับถือ เป็นรายชื่อ.....	53
6 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นรายชื่อ.. ..	54
7 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมีส่วนร่วม ในการทำงาน.....	55

8	แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง 6 ด้าน.....	56
9	แสดงจำนวนและร้อยละการจัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็น ทีมที่มีประสิทธิภาพ	57
10	แสดงการจัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง 6 ด้าน..	58
11	ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้ง 6 ด้าน ..	59
12	เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามขนาดโรงเรียน	60
13	แสดงค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ จำแนกตามขนาดโรงเรียน	61
14	เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน	62
15	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความมี มนุษยสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำแนกตามขนาดโรงเรียน	63

บทที่ 1

บทนำ

คู่มือหลัง

การบริหารงานองค์การในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็้องค์การหน่วยงานราชการ หรือองค์การธุรกิจ ต่างต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตั้งแต่นโยบาย ลักษณะการทำงาน กระบวนการบริหาร การพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะทักษะในการทำงาน ตลอดจนทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์การอยู่รอด และเจริญก้าวหน้า ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ โดยเฉพาะกระแสของโลก บุคโลกาภิวัตน์

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานองค์การยังเกี่ยวข้องกับการใช้ปัจจัยพื้นฐานการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของและการจัดการ อยู่นั่นเอง มีนักวิชาการและนักบริหารหลายท่าน เช่น เอกซ์ กี่ลูซพันธ์ (2538 : 325) และไซเช ฌ พล (2538 : 148) ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการบริหาร

เมื่อคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานแล้ว จึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของ คน ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันในองค์การ ซึ่งเรื่องนี้ ชูชัย สมิทธิไกร (2536 : 27-28) ได้กล่าวว่า มนุษย์เรามีธรรมชาติที่สำคัญสามประการ คือ ทุกคนต้องการความรักความเข้าใจ ทุกคนต้องการความยอมรับและไว้วางใจ และทุกคนมีความแตกต่างกัน ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของนักจิตวิทยาและนักวิชาการทางด้านมนุษยนิยมที่สำคัญ ๆ เช่น Maslow, Taylor, McGregor, Herzberg เป็นต้น กอรปกับมนุษย์เป็นสัตว์สังคมชอบอยู่รวมกัน ไม่ชอบอยู่อย่างโดดเดี่ยวการอยู่ในสังคมและเป็นที่ยอมรับของสังคม จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับคนส่วนมาก ไม่ใช่เฉพาะการพึ่งพาเพื่อการดำรงชีวิตเท่านั้น แต่เพื่อผลทางด้านจิตใจด้วย จิโรวานนี (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 49 ; อ้างอิงมาจาก Giovanni. 1969) ดังนั้นในการทำงานกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม คนจึงไม่อาจทำงานคนเดียวได้ตามลำพัง ยิ่งในหน่วยงานองค์การด้วยแล้วต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง การทำงานของคนจึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ การยอมรับความต้องการ และความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยการค้นหาจุดร่วมของทุกคน แล้วประสานความแตกต่างของแต่ละคนเข้าด้วยกัน ซึ่งก็ต้องอาศัยการบริหาร จัดการเพื่อให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน อันเป็นความหมายของการบริหารตามทัศนะของ ไชมอน (กิติมา ปริศิศิลป์. 2529 : 5 ; อ้างอิงมาจาก

ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน โดยเฉพาะสภาพการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก และสังคมไทยใน ปัจจุบันที่เป็นสาเหตุให้องค์การต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถต่อสู้ และ แข่งขันได้ในยุคของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารที่ส่งถึงกันอย่างรวดเร็ว แนวคิดในการบริหารงานในปัจจุบันที่กำลังได้รับความนิยมและนำมาใช้ปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย ก็คือ การบริหารงานโดยทุกคนมีส่วนร่วม โดยยึดหลักการทำงานร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม สร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง โดยเน้นให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (นิพนธ์ จิตต์ภักดี. 2528 : 20)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าธรรมชาติของการทำงานร่วมกัน ได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพแก่องค์การ แต่การทำงานร่วมกันของคนหลายๆ คน ก็ย่อมก่อให้เกิดปัญหาตามมาที่ อาจทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานลดลงได้เช่นกัน ดังที่ ซีระศักดิ์ กำปรรณรักษ์ (2539 : 15) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีม นั้นเป็นเรื่องที่คนทุกคนรู้ แต่การทำงานเป็นทีม มักจะมีปัญหา มีความขัดแย้งระหว่างกัน ทำให้เป็นผลเสียต่อส่วนรวมได้ ทำให้ผู้ทำงานหลายคนมีความรู้สึกว่าการทำงานคนเดียวดีกว่า ทำให้คนทั้งหลายมองดูการทำงานเป็นทีมกลายเป็นความขาด อิศระ มีแต่ความวุ่นวาย ดังคำกล่าวที่ว่า มากคน มากความ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมได้นั้น ต้องอาศัยความรู้และหลักการ โดยเฉพาะความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ การที่จะปล่อยให้ทีมพัฒนาไปเองตามธรรมชาติ ย่อมเป็นผลเสียมากกว่าผลดี

ในการศึกษาการทำงานเป็นทีม นั้น นักวิชาการหลายท่าน อาทิ แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1962) ลิเคิร์ต (Likert. 1920) วัตค็อก และฟรานซิส (Woodcock and Francis. 1981) อรุณ รัชธรรม (2523) ทิศนา แจมณี (2528) กิติมา ปรีดีดิลก (2529) สุทธิวรรณ ดันติงงามวงศ์ (2535) สุภรัตน์ รัตนมุขย์ (2539) ซีระศักดิ์ กำปรรณรักษ์ (2539) สุรสิทธิ์ เทตะศิลป์ (2540) และพรณราย ทวีพะประภา (2540) ต่างก็มีความเห็นสอดคล้องกันในด้านลักษณะการทำงาน เป็นทีมที่น่าจะเกี่ยวข้องกับลักษณะสำคัญดังนี้คือ

1. มีความไว้วางใจ (Trust)
2. มีการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unit of Purpose)
4. มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect)
5. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
6. มีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยคนได้พัฒนาตนเอง ในทุกๆ ด้าน ตลอดช่วงชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 6) และการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชน ผู้บริหารในสถานศึกษา เป็นผู้มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนโดยอาศัยบุคลากรคือ ครูผู้สอน ร่วมกันปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ (กรมสามัญศึกษา. 2521 : 25) นอกจากนี้ยังต้องอาศัยกระบวนการทำงานที่เป็นระเบียบ และทุกคนต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนางาน รู้เทคนิควิธีการทำงานร่วมกัน จัดทำแผน และลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ร่วมกัน ดังนั้นกระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อคุณภาพของตัวผู้เรียน จะเห็นว่าถ้าโรงเรียนมีกระบวนการจัดการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนการสอนดี นักเรียนก็จะได้รับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีด้วย (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6. 2538 : 1-2) ด้วยภารกิจของผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนต่างมีหน้าที่ร่วมกันในการจัดการศึกษา โดยมีขอบข่ายหน้าที่บริหารงาน 6 ด้าน ที่สำคัญด้วยกันคือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานปกครอง การบริหารงานบริการ และการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งกรมสามัญศึกษาได้มองเห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาการมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารการศึกษาได้ทั้งคุณภาพและปริมาณ ขณะเดียวกันก็พัฒนาโรงเรียนให้มีศักยภาพสามารถช่วยตนเองให้เจริญก้าวหน้าท่ามกลางข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ (กรมสามัญศึกษา. 2529 : 13) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องระดมสรรพกำลัง และอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันในลักษณะการทำงานเป็นทีม (สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี. 2540 : 1) เพราะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ตลอดจนกฎระเบียบที่มีการปรับปรุงตลอดเวลา มีผลทำให้โรงเรียนต้องอาศัยสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรต่าง ๆ มาช่วยกันทำงาน จึงจะประสบผลสำเร็จ (กรมวิชาการ. 2539 : 38)

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 133 โรง ครอบคลุมพื้นที่ 7 จังหวัด คือ ลพบุรี สระบุรี พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง สิงห์บุรี ราชภัฏ และ อุทัยธานี ได้จัดการศึกษา หลักสูตร และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย จากผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2538 ในเขตการศึกษา 6 ในภาพรวมของรายการประเมินแต่ละจังหวัดพบว่าหมวดบริหารงานทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรนั้น มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ (สำนักงานพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6. 2538 : 105) จากสภาพ

การค้นคว้า ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดในการทำงานเป็นทีมของนักวิชาการ ที่มุ่งเน้นในลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นอาจทำให้การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล เพราะการทำงานเป็นทีมถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการพัฒนาองค์การที่สามารถทำให้บุคลากรได้ปรับปรุงความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการทำงานร่วมกัน ตามแนวคิดของ ฮาร์เลย์ (อรุณ รักธรรม. 2523 : 240 ; อ้างอิงมาจาก Harley. 1971)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ว่ามีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการวิจัยนี้อาจช่วยเป็นแนวทางในการนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 มีการทำงานเป็นทีมอย่างไร ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6
2. จัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6
3. เปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแต่ละด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6
4. เปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมแต่ละด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามขนาดโรงเรียน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาวิจัยนี้ น่าจะเกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและหน่วยงานของกรมสามัญศึกษาดังนี้

1. ผลการวิจัยที่ได้ จะเป็นแนวทางให้ครูได้นำไปพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาตนเองในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ
2. จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน
3. เป็นแนวทางให้กรมสามัญศึกษาได้ใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของกรมสามัญศึกษาในการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการค้นคว้าในด้านเนื้อหาไว้ 6 ด้าน ตามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างไว้ดังนี้

เนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามเนื้อหาที่กำหนด 6 ด้านคือ

1. ความไว้วางใจ (Trust)
2. การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose)
4. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect)
5. ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 133 คน

1.2 ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จากโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 6,585 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จากโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 97 คน

2.2 ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จากโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 363 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม

1.1 ตำแหน่ง ได้แก่

ผู้บริหาร

ครู

1.2 ขนาดโรงเรียน แบ่งเป็น

ขนาดเล็ก

ขนาดกลาง

ขนาดใหญ่

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6

ด้าน คือ

2.1 ความไว้วางใจ (Trust)

2.2 การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)

2.3 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose)

2.4 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect)

2.5 ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

2.6 การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลมาปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยอาศัยความสัมพันธ์และมีการพึ่งพาอาศัยกัน

2. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การร่วมกันทำกิจกรรมด้วยความร่วมมือร่วมใจ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในงานวิจัยนี้ หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จะมีพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งมีลักษณะต่อไปนี้

ประสิทธิภาพ จะมีพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งมีลักษณะต่อไปนี้

2.1 ความไวเนื้อเชื่อใจ (Trust) หมายถึง การทำงานที่แสดงออกซึ่งความเชื่อมั่น นิยมชมชอบ จนเกิดเป็นความเชื่อถือไว้วางใจในบุคคลนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากการบีบบังคับ

2.2 การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) หมายถึง การทำงานที่มีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาโดยสามารถซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

2.3 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose) หมายถึง การทำงานที่มีลักษณะเข้าใจตรงกันในทิศทางการทำงานที่กำหนดขึ้น เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่ทีมงานได้ร่วมกันกำหนดไว้อย่างชัดเจน

2.4 การยอมรับนับถือ (Respect) หมายถึง การทำงานที่มีลักษณะ การรับฟังกันและกัน เคารพในสิทธิอันพึงมีพึงได้ในความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน

2.5 ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง การทำงานที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลโดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

2.6 การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนคิดวางแผนดำเนินการ ตัดสินใจ แก้ปัญหา และร่วมทำงานมากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3. ผู้บริหาร หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

5. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ความใหญ่เล็กของโรงเรียนแต่ละแห่ง ซึ่งงานวิจัยนี้แบ่งขนาดโรงเรียน โดยถือตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน กรมสามัญศึกษา พุทธศักราช 2532 ซึ่งบ่งบอกโดยจำนวนนักเรียน ได้แก่

5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน

5.2 โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 - 1,499 คน

5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป

6. ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ในที่นี้คือ ความรู้สึกที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพใน 6 ด้าน

6.1 ความไวเนื้อเชื่อใจ (Trust)

- 6.2 การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)
- 6.3 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose)
- 6.4 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect)
- 6.5 ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
- 6.6 การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

1. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีม
2. การสร้างทีม
3. องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม
4. การทำงานเป็นทีม
5. ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
6. ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
7. ลักษณะการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา
8. การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีม

เป็นที่ยอมรับแล้วว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคม ชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่มกัน พึ่งพาอาศัยกัน ทั้งนี้ เพราะมนุษย์มีความแตกต่างและมีความต้องการต่างกัน ที่เห็นได้ชัดเจนจากแนวคิดของ มาสโล (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529 : 22-23 ; อ้างอิงมาจาก Maslow. 1970) ในส่วนของความต้องการด้านสังคม และความต้องการการยกย่องนับถือ เมื่อคนต้องอยู่ร่วมกัน ประกอบกิจกรรมร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจึงเป็นส่วนสำคัญที่นักวิชาการ นักจิตวิทยา กลุ่ม พฤติกรรมนิยม (Behavior) และกลุ่มมนุษยนิยม ได้ตระหนักถึงคุณค่าของมนุษย์และความมี มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เมลlick และมุตัน (กิตติมา ปรีดีติติก. 2529 : 70 ; อ้างอิงมาจาก Blake and Mutton. 1962) ได้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงคนและผลผลิตด้วย นอกจากนี้แนวคิดของ เมโย (Mayo) ผู้ได้รับการยกย่องในการศึกษาค้นคว้าด้านบริหารตามแนว มนุษยสัมพันธ์ โดยได้ทำการทดลองกับคนงานของบริษัทเวสเทอร์น อีเลคตริก (Western Electric Company) ณ เมือง ฮอว์ธอร์น (Hawthorn) ผลการทดลองทำให้ทราบว่า การบริหารงานที่จะมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล จะต้องคำนึงถึงคน ไม่ใช่มุ่งแต่งานอย่างเดียว ความต้องการทาง

สังคมภายในกลุ่มมีส่วนช่วยให้ได้มาตรฐานมากกว่า (กิติมา ปรีดีคิลก. 2529 : 69) อย่างไรก็ตาม นักบริหารที่สำคัญไม่ว่าจะเป็น ฟอลเล็ต (Follet) อาร์กิริส (Argyris) แมคเกรเกอร์ (McGregor) ลิเคิร์ต (Likert) ต่างก็มีแนวคิดที่สนับสนุนส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกันเป็นที่ระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือทีมงาน (ทัศนาศาสตร์ 2539 : 12) จากแนวคิดของนักบริหารที่กล่าวมาโดยเฉพาะ เมโย (Mayo) ที่เป็นผู้บุกเบิกทฤษฎีการทำงานเป็นกลุ่ม จนเป็นแนวทางให้นักบริหารในระยะต่อ ๆ มา สนใจศึกษา และเห็นความสำคัญของกลุ่มจนเป็นประเด็นสำคัญในด้านแนวคิดในการพัฒนาองค์การที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมมาจนกระทั่งทุกวันนี้ (อรุณ รักธรรม. 2523 : 12-13) ซึ่งทำให้อุณหภูมิได้ว่า ทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีหลายทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Theory) เริ่มจากการทดลองของ เมโย (Mayo) และคนอื่นๆ โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่า คนเป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจ ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน ปริมาณการทำงานขึ้นกับสภาพทางกายและสังคม รางวัลทางใจมีผลต่อการทำงานมากกว่าทาง เศรษฐทรัพย์ และอิทธิพลของกลุ่มมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน จากหลักการดังกล่าว มนุษยสัมพันธ์จึงมีความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า มนุษยสัมพันธ์ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงาน ลำพังแต่ความรู้ความสามารถของคนนั้น จะมีผลสำเร็จในงานเพียงร้อยละ 20-30 แต่ถ้าหากสภาพมนุษยสัมพันธ์ของแต่ละคน แต่ละกลุ่มในหน่วยงานดี จะก่อให้เกิดผลสำเร็จในงานถึงร้อยละ 90 (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2538 : 9) ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) การจูงใจมาจากฐานคติที่ว่า โดยทั่วไปแล้วคนอาจมิได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถเท่าที่คนมีอยู่เสมอไป อันเป็นผลมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้น ๆ บุคคลที่มีแรงจูงใจระดับในการทำงานจะสม่ำเสมอและมีผลการปฏิบัติงานดีกว่า คนที่ไม่มีแรงจูงใจ แมคเกรเกอร์ (สุเมธ เดียวิตเรศ. 2527 : 5-10 ; อ้างอิงมาจาก McGregor. 1970) เชื่อว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ได้เป็นคนเฉื่อยชา เกียจคร้าน หรือชอบอยู่คนเดียวในโลก แท้จริงแล้วมนุษย์เป็นผู้ที่ชอบแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการประกอบอาชีพเพื่อดำรงชีวิตในสังคม จึงได้เสนอทฤษฎีที่เป็นทฤษฎีที่มองมนุษย์ ในแง่ของจิตวิทยา มองว่าการดำเนินงานในองค์การ จะบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยการ ได้รับความร่วมมืออย่างจริงจัง และได้ใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลในองค์การ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความร่วมมืออย่างจริงจัง และได้ใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลในองค์การ และต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของบุคคลเหล่านั้นด้วยและ มาสโลว์ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529 : 22-23 ; อ้างอิงมาจาก Maslow, 1954) ที่แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ชั้น คือ ความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการการยอมรับ และขั้นสุดท้ายความต้องการได้รับความ

สำเร็จในชีวิต นอกจากนี้มีทฤษฎีความพึงพอใจที่เรียกว่า ทฤษฎีสององค์ประกอบของ เฮร์สเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) คือ ความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ซึ่งเป็นองค์ประกอบด้านรู้งใจในการทำงาน (กิตติมา ปรีดีศิลป์, 2529 : 328 ; อ้างอิงมาจาก Herzberg, 1975) สำหรับทฤษฎีการรู้งใจที่กล่าวมานี้ ทำให้ทราบว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจด้วยความเต็มใจ มีความไว้วางใจกัน อันจะนำมาซึ่งการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีเป้าหมายตรงกันเพื่อความสำเร็จ

จากแนวคิดและทฤษฎีการรู้งใจนี้ ทำให้ทราบว่าการทำงานร่วมกันทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั้น ต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมใจด้วยความเต็มใจ มีความไว้วางใจต่อกัน แล้วจะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญด้วย จึงเป็นแนวทางในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างดี

การวางทีม

เดวิส (นิพนธ์ จิตภักดี, 2528 : 21 ; อ้างอิงมาจาก Davis, 1971) กล่าวว่า ทีมงานไม่ได้เกิดขึ้นเอง แต่ต้องใช้เวลาสร้าง ทีมงานจึงมีธรรมชาติดังนี้ ทีมงานไม่ได้เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ ทีมงานต้องบำรุงรักษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทีมงานเกิดขึ้นช้าถ้าไม่บำรุงรักษาจะสลายตัวเร็ว ซึ่ง โนแลน (วิระวัฒน์ พงษ์พยอม, 2536 : 92 ; อ้างอิงมาจาก Nolan, 1987) ได้เสนอแนวคิดว่า ทำอย่างไรจึงจะรวมกลุ่มคนให้ทำงานร่วมกันอย่างคึกคักเป็นทีม หรือในกรณีที่เป็นทีมอยู่แล้ว จะจัดส่วนผลอย่างไรจึงจะแน่ใจว่าจะเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ สำหรับ อรุณ รักธรรม (2527 : 106) ได้ให้แนวคิดในการสร้างทีมงานไว้ว่า ในทางทฤษฎีแล้ว การปฏิบัติงานขององค์การที่จะได้รับผลดีก็ต่อเมื่อ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มร่วมกันปฏิบัติงาน มิใช่ต่างคนต่างแยกกันทำ ด้วยเหตุนี้ในทางบริหารจึงต้องพยายามที่จะชักนำให้เขาเหล่านั้นเข้าใจในองค์ประกอบของเขอย่างสมบูรณ์ ในลักษณะของการทำงานร่วมกัน ประสานกัน ในลักษณะสมาชิกของ องค์การในการเข้ามาแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ซึ่งในการสร้างทีม นั้น มีขั้นตอนในการสร้างที่ เลวิน (เทพพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ, 2529 : 276 ; อ้างอิงมาจาก Lewin, n. d) ได้เสนอหลักการและขั้นตอนการสร้างทีมไว้ดังนี้ คือ การสร้างทีมจะเริ่มต้นจากการกระตุ้น ซึ่งเป็นการทำให้กลุ่มถูกคิดถึงความต้องการที่จะมีการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมที่มีลักษณะเปิดเผย ขั้นตอนต่อไปก็จะมี การเคลื่อนไหวเพื่อดำเนินงาน โดยอาศัยการสำรวจแล้วให้ข้อมูลป้อนกลับ กลุ่มจะวินิจฉัยว่ากลุ่มของตนอยู่ที่จุดใด และจะวางแผนดำเนินงานเพื่อไปถึงจุดที่ต้องการ และสุดท้ายจะต้องคงสภาพความเปลี่ยนแปลงเมื่อดำเนินงานตามแผนที่วางไว้และทำการประเมินผลที่ได้รับแล้ว

กลุ่มก็จะพยายามคงสภาพที่ทำให้การปฏิบัติงานได้ผลตามความหมายของกลุ่ม และชาวนิชัย อาจินสมาจาร (2532 : 56) ได้เสนอแนวคิดการสร้างทีมงานไว้ว่า การสร้างทีมงานจะเริ่มด้วยความห่วงใยในปัญหา ประเด็นหรือสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารเชื่อว่าประสิทธิผลของคณะผู้ทำงานไม่ได้อยู่ในระดับที่พอใจ ในทำนองเดียวกัน วีระศักดิ์ กิติวัฒน์ (2537 : 56) ได้กำหนดขั้นตอนการสร้างทีมงานที่มีจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1. ขั้นเริ่มต้น เป็นขั้นสร้างความเข้าใจร่วมกันว่าการปรับปรุงการทำงานครั้งนี้ทำขึ้นเพื่ออะไร 2. ขั้นเริ่มสงสัย เป็นขั้นการขจัดความสับสนเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานหายข้อข้องใจ และเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน 3. ขั้นสร้างภาวะผู้นำ เป็นช่วงสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับตัวผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานเป็นทีม 4. ขั้นสร้างทีมงานและกำหนดเป้าหมายของทีมงาน และ 5. ขั้นดำเนินการปฏิบัติงานจริง ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ รักธรรม (2527 : 52-55) ที่ได้กล่าวถึงการสร้างวงจรการสร้างทีมไว้ว่า วงจรจะเริ่มจากการยอมรับว่าในองค์กรมีปัญหา ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาที่ใดก่อนระยะการสร้างทีม หรือระยะกำลังสร้างทีมอยู่ก็ตาม การรวบรวมข้อมูลจะเป็นเครื่องกำหนดสาเหตุแห่งปัญหา ข้อมูลจะถูกนำมาวิเคราะห์แยกแยะว่าอะไรบกพร่อง อะไรเป็นสาเหตุของปัญหา หลังจากวิเคราะห์แล้วก็จะต้องวางแผนแก้ปัญหอย่างเหมาะสม และก่อนลงมือปฏิบัติจะต้องมอบหมายและวางแผนการกระทำต่าง ๆ ได้แล้วจึงประเมินผล

จากที่กล่าวมาทั้งหมด พอจะสรุปขั้นตอนการสร้างทีมได้ว่า น่าจะเริ่มจากสภาพประเด็นของปัญหา โดยการยอมรับว่าองค์กรมีปัญหในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะนำไปสู่การเคลื่อนไหวในการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์แล้ววางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันโดยการกำหนดผู้นำ และผู้ร่วมทีมเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการสร้างทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน แล้วจึงลงมือปฏิบัติงานร่วมกันไปตามแผนที่วางไว้

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ในการทำงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในทีมงานเป็นสำคัญ ซึ่ง นิพนธ์ จิตต์ภักดี (2528 : 21-23) และสุทธีวรรณตันติธนาวงศ์ (2535 : 74-86) ได้ให้แนวคิดสอดคล้องกันในด้านองค์ประกอบของการทำงานร่วมกัน โดยอาศัยหลักการร่วมมือร่วมใจเป็นพื้นฐานคือ องค์ประกอบด้านสมาชิก องค์ประกอบด้านผู้นำ และองค์ประกอบด้านการจัดการกลุ่ม ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

องค์ประกอบด้านสมาชิก ทีมงานที่ประกอบไปด้วยสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน แน่นอนว่า สมาชิกแต่ละคนต่างก็มีธรรมชาติของตนเอง เป็นคุณลักษณะประจำตัวของ

บุคคลนั้น ในด้านจิตวิทยาบุคคลจะมีความต้องการ มีเจตคติและค่านิยม มีอารมณ์ มีความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งสติปัญญา ความสนใจ รวมถึงบุคลิกภาพ ความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ .2535 : 52) ดังนั้น สมาชิกควรมีคุณสมบัติในการทำงานร่วมกัน คือมีความตั้งใจ มีเจตนาที่ดี มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน (สุทธธีรธรรม ตันตริจนาวงศ์. 2535 : 74)

องค์ประกอบด้านผู้นำทีม การรวมกลุ่มกันของบุคคลก็เพื่อ การประสานความพยายามของทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลจากการรวมกลุ่มตามจุดมุ่งหมายของทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม ในการปฏิบัติงานนั้น บุคคลผู้ซึ่งเป็นสมาชิกทีมต่างก็มีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายแตกต่างกันไป โดยธรรมชาติการทำงานเป็นทีมย่อมเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นได้เสมอ ทวีบูรณ์ หอมเย็น (2539 :73) ก็ได้กล่าวถึงผู้นำทีมไว้อย่างน่าสนใจเช่นกันว่า ผู้นำทีมเป็นปัจจัยสำคัญเริ่มต้น ถ้าไม่มีผู้นำที่ดี ไม่มีผู้นำที่เข้มแข็ง ความสำเร็จของทีมก็เป็นไปได้ยาก อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้นำมีความสำคัญแล้ว ผู้นำอย่างไรจึงจะนำทีมให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น นิพนธ์ จิตต์ภักดี (2528 : 21-22) และสุทธธีรธรรม ตันตริจนาวงศ์ (2535 :77) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำทีมไว้สอดคล้องกันดังนี้ ทีมควรมีผู้นำที่มีความสามารถ มีคุณสมบัติผู้นำที่ดี คือ อดทน ตั้งใจจริง ไม่ หงุดหงิดในความล่าช้าของผู้ร่วมทีม เมื่อเผชิญกับปัญหาที่ยากก็ยอมรับผิด สามารถขจัดความขัดแย้งของกลุ่ม มีเทคนิคการจูงใจสมาชิก เข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคน และมีความรอบรู้ในการวางแผนปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผล

จากแนวคิดดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีสำหรับการทำงานเป็นทีม จะต้องมีภาวะผู้นำ โดยสามารถสร้างศรัทธาบารมี โน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมทีมให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

องค์ประกอบด้านการจัดซึ่ง นายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ (2536 : 24-25) ได้กล่าวว่า การจัดการนี้มีความหมายทดแทนกันได้กับคำว่าการบริหาร ดังนั้นคำสองคำนี้จึงสลับกันอยู่เสมอ แต่พอจะแยกการบริหารและการจัดการออกจากกัน โดยเห็นว่าการบริหารเป็นการจัดการในระดับอำนาจการ เป็นงานเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ส่วนการจัดการเป็นการรับนโยบายมาปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และได้สรุปความหมายของการจัดการว่า เป็นกระบวนการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพด้วยการวางแผนการจัดการ การสั่งการ และการควบคุม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุทธธีรธรรม ตันตริจนาวงศ์ (2535 :85) ที่ได้เสนอรายละเอียดการจัดการทีมไว้ดังนี้ ทีมมีเป้าหมายชัดเจน มีขอบเขตแน่นอนเข้าใจตรงกันและได้รับการยอมรับจากสมาชิก สามารถอภิปรายได้อย่างเสรี จนในที่สุดทุกคนยอมรับ ทีมมีระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงงาน ทีมที่วางระบบหรือระเบียบในการทำงานที่สมาชิกเข้าใจเป็น

อย่างดี ทีมมีแรงยึดเหนี่ยวกันภายในมาจากการจัดรูปแบบโครงสร้างให้ประสานกันดี สมาชิก ทีมงานทุกคนมีส่วนในการสร้างมาตรฐานการทำงาน บรรยากาศในการทำงานของทีมดี มีการยอมรับซึ่งกันและกัน บรรยากาศมีแนวโน้มที่เป็นแบบไม่เป็นทางการ ไม่มีความตึงเครียดในการทำงาน สมาชิกมีโอกาสร่วมคิด ร่วมพูด และพร้อมร่วมมือแสวงหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมอยู่เสมอ ด้วยการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีความกระตือรือร้น ไม่เบื่อหน่ายงาน และจัดเงื่อนไขการเสริมแรงในการทำงาน มีการกระตุ้นทางใจสูงในกลุ่ม เพื่อใช้เป็นกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อจะได้มีส่วนเสริมสร้างประโยชน์และเป้าหมายต่าง ๆ ภายในกลุ่ม

จากองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมทั้งสามด้านดังกล่าวจะเห็นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่งสำหรับการทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักการทำงานร่วมกัน มีการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม สร้างทีมให้แข็งแกร่ง กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ทั้งผู้นำและผู้ตาม แล้วใช้กระบวนการบริหารจัดการมาดำเนินการ ให้ทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถเผชิญกับข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้ ซึ่งในที่สุดสมาชิกในองค์การก็จะร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

การทำงานเป็นทีม

การบริหารองค์การหรือหน่วยงาน เป็นการดำเนินการให้บุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน ท่วมท้นความพยายาม ผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การดำเนินการดังกล่าวให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยการทำงานของกลุ่มบุคคลในลักษณะการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะ ได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

ในการทำงานร่วมกันเรามักจะได้ยินคำว่า "การทำงานเป็นกลุ่ม และการทำงานเป็นทีม" อยู่เสมอ ๆ ซึ่งทั้งสองคำนี้มีลักษณะของการทำงานคล้าย ๆ กัน คือ การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การทำงานเป็นทีมจะมีลักษณะของการทำงานร่วมกันที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์กัน และมีการพึ่งพาอาศัยกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกันด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากความขัดแย้งแข่งขันกัน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน ของค์ (Shonk. 1992 : 1) สำหรับการทำงานเป็นทีมนี้ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้น่าสนใจดังนี้

ฮิวส์ (Huse.1982 : 199) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของทีมว่า คือ กลุ่มคนที่มีหน้าที่สัมพันธ์กัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันมาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้งานนั้นเป็นงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียว ในขณะที่ เคซบอม (Kezsbom. 1990 : 51)

ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทีม หมายถึง การมอบหมายพิเศษให้กับกลุ่มบุคคลซึ่งมีเป้าหมายร่วมกัน ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน และทราบว่าใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อรวมพลังกันจะนำความสำเร็จมาสู่งานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ ปาร์คเกอร์ (Parker. 1990 : 16) ที่กล่าวว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำให้สำเร็จ คือการทำงานร่วมกัน ส่วน ชองส์ (Shonk. 1992 : 1) ก็ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่จะต้องร่วมมือกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยความไว้วางใจกัน และมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด สำหรับ วู้ดคอก และฟรานซิส (Woodcock and Francis. 1992 : 1) ได้ให้ทัศนะพร้อมทั้งเปรียบเทียบความเป็นกลุ่มกับทีมไว้ที่น่าสนใจว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในทัศนะของ วู้ดคอก และ ฟรานซิส เห็นว่า แม้จะมีบุคคลมาร่วมกันถึง 50 คน ก็ไม่ถือว่าเป็นทีม ถ้าเขาเหล่านั้นไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และไม่มีเป้าหมายร่วมกัน แต่จะเป็นทีมต่อเมื่อสมาชิกมีกิจกรรมผูกพันกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มพนักงานขายซึ่งมีเขตรับผิดชอบในการให้บริการ ได้มากำหนดเป้าหมายร่วมกัน และทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุยอดขายที่กำหนดไว้ร่วมกัน จึงเรียกได้ว่าเป็น “ทีมขาย” แต่เมื่อไรที่กลุ่มพนักงานขายต่างคนต่างขาย ไม่มีการกำหนดยอดขายร่วมกัน กลุ่มพนักงานขายนี้ก็ไม่อาจเรียกได้ว่าทีมขาย ในขณะที่ สุทธิธรรมตันศิริงานวงศ์ (2535 : 3) ให้ความหมายของทีมไว้ว่า เป็นการทำงานของกลุ่มที่ใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลของสมาชิกตามบทบาทที่แตกต่างกัน สมาชิกมีความเป็นอิสระซึ่งกันและกัน แต่มีความรับผิดชอบในวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกัน เห็นความสำคัญและผลประโยชน์ของงานที่จะทำ ให้เจริญขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งตามทัศนะของ เปรมวดี ศุภฤเดช (2540 : 17) ที่ว่า ทีม หมายถึงบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำกิจกรรมโดยการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ด้วยความร่วมมือประสานกันเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ มีการช่วยเหลือสนับสนุนกันเพื่อให้งานหรือกิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันอย่างดี ขณะที่ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535 : 142) ก็ให้ทัศนะไว้น่าสนใจและใกล้เคียงกับ วู้ดคอก และฟรานซิส ว่า ทีมงานนั้นเกินความหมายมากกว่ากลุ่มคนที่มาร่วมกันเฉย ๆ เพราะทีมงานจะรวมไปถึงความเป็นผู้นำกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจในกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการผสมผสานสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งจะมีผลอย่างมากต่อการทำงานร่วมกัน เป้าหมายของการสร้างทีมงานจึงเป็นการสร้างทีมที่มีการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา แทนที่จะเป็นเหมือนเครื่องจักร และมีการประสานการทำงานของสมาชิกทุกคนในทีมให้มุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมน่าจะหมายถึงเป็นการทำงานของกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มีการพึ่งพาอาศัยในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกันด้วยความเต็มใจ จากความหมายดังกล่าว ทำให้มองเห็นว่าการทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมายนั้น จะต้องอาศัยกระบวนการ วิธีการในการทำงานร่วมกันอย่างมาก อาศัยความพร้อมตั้งแต่ทรัพยากร สมาชิก ทีม งบประมาณ ที่สำคัญคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำต่อสมาชิกผู้ร่วมทีม หรือสมาชิก ผู้ร่วมทีมด้วยกันเอง ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม นั้น จะมีรูปแบบและลักษณะเฉพาะของการรวมกลุ่มกันทำงานแตกต่างกันไปตามความสัมพันธ์ ทำให้สามารถแยกประเภทของทีมงานได้หลายวิธี เช่น ตามแนวคิดของกลุ่มหรือทีมในองค์การ ตามแนวคิดด้านจิตวิทยา หรือตามแนวคิดด้าน สังคมวิทยา เป็นต้น

ประเภทของทีม

ดังที่กล่าวแล้วว่า การทำงานร่วมกันมีลักษณะเฉพาะ ในที่นี้จะให้ความสำคัญกับทีมงานในองค์การ เพราะเป็นการใช้ทีมเพื่อดำเนินภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งในหน่วยงานนั้น การจัดรูปแบบของทีมงานอาจทำได้ทั้งแบบที่เป็นทางการ (Formal) และแบบที่ไม่เป็นทางการ (Informal)

ทีมงานที่เป็นทางการนั้น มักจะจัดไว้ตามระบบการจ้ดองค์การ คือ จัดเป็นฝ่าย เป็นแผนก เป็นหน่วย เป็นสำนัก หรือเป็นคณะกรรมการหรืออนุกรรมการประจำชุดต่างๆ ตามที่องค์การกำหนด

ส่วนทีมงานในรูปแบบอื่นที่องค์การอาจจัดให้มีเพิ่มอีกได้ตามความเหมาะสมและวัตถุประสงค์เฉพาะในแต่ละเรื่อง อาจจัดได้ในลักษณะต่างๆ กันดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการ (Committee) ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำงานบางสิ่งหรือ ภารกิจรวมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกัน จึงเป็นงานซึ่งไม่ใช่งานประจำ
2. คณะทำงาน (Task Force) ซึ่ง ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้
 - 1) คณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นชั่วคราวซึ่งสมาชิกถูกเลือกจากหลายๆ แผนกในองค์การ เพื่อทำงานเฉพาะกิจซึ่งเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่าง ใดอย่างหนึ่ง
 - 2) กลุ่มงานชั่วคราวซึ่งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาเฉพาะอย่าง
3. คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) หมายถึง คณะกรรมการที่แต่งตั้งเป็นครั้งคราวเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของงานใดงานหนึ่ง เมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้วก็ถือว่าภาระหน้าที่สิ้นสุดลง
4. ทีมงานโครงการ (Project Team) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบ

ขอการปฏิบัติงานของโครงการ โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการที่กำหนดไว้ชัดเจน กลุ่มหรือชมรมเฉพาะด้าน (Special Groups and Clubs) หมายถึง กลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาร่วมกันจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในความสนใจ (สุนันทา เลานนท์. 2541 : 144) ในขณะที่ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2536 : 12) ได้แบ่งทีมในองค์การไว้ 5 ประเภท คือ

1. ทีมชั้นสูง หมายถึง ทีมงานที่รับผิดชอบในการกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ กำหนดทิศทางขององค์การ ตลอดจนตัดสินใจเรื่องที่สำคัญๆ ความสามารถของทีมชั้นสูงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ
2. ทีมบริหาร หมายถึง ทีมงานที่กำหนดจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน ประสานงานและควบคุมการทำงานของสมาชิก จัดหาทรัพยากรและวางแผนการปฏิบัติงาน
3. ทีมปฏิบัติงาน หมายถึง ทีมงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานให้สำเร็จ
4. ทีมเทคนิค หมายถึง ทีมงานที่รับผิดชอบการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นหลักประกันว่าผลผลิตได้มาตรฐานเดียวกัน
5. ทีมสนับสนุน หมายถึง ทีมงานที่เกิดขึ้นภายนอกกระบวนการทำงานปกติ แต่ทีมนี้จะให้การสนับสนุนทางอ้อม

สรุปได้ว่า ไม่ว่าจะแบ่งทีมรูปแบบใดก็ตาม ทุกทีมในองค์การต่างมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์การทั้งสิ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของงาน โอกาส และเวลา เป็นต้น

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ในการดำเนินชีวิตของมนุษย์เรานั้น เราคงจะไม่ปฏิเสธความสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ที่ผ่านมา นั้น จะเกิดจากความพร้อมเพรียงกันเป็นทีมมากกว่าเกิดจากความสามารถของใครคนใดคนหนึ่งแต่เพียงคนเดียว องค์การใดก็ตามที่สามารถพัฒนาการทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การนั้นย่อมที่จะเจริญก้าวหน้า มีผลผลิตมากกว่าองค์การอื่นที่มีขนาดเดียวกัน ยิ่งในปัจจุบันนี้ความสามารถของมนุษย์สามารถพัฒนาให้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่อง แต่ละด้านมาขึ้น การอยู่รอดของมนุษย์จึงต้องพึ่งพาความสามารถของผู้อื่นในแต่ละด้านมากกว่าแต่ก่อน (ธีระศักดิ์ กำปรรณรักษ์. (2539 : 15) ซึ่ง ฐชัย สมิทธิไกร (2536 : 27) ได้ให้ทัศนะเสริมในทำนองเดียวกันว่า มนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่งจำเป็นต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่มเพื่อความอยู่รอดและมีชีวิตที่ดี การรวมกลุ่มของมนุษย์เกิดขึ้นตั้งแต่ยุคดึกดำบรรพ์ที่มีการร่วมกันออกหาสัตว์เพื่อเป็นอาหารเลี้ยงชีวิต ในปัจจุบันการร่วมมือกันทำงานเป็นทีมมีรูปแบบนานาชนิด ตั้งแต่การแข่งขันกีฬาไปจนถึงการ

ทำงานในรูปหน่วยงานหรือบริษัทต่างๆ เพราะฉะนั้นจึงไม่อาจปฏิเสธได้ว่า ทรายบโดที่โลกใบนี้ยังคงอยู่มนุษย์จำเป็นต้องร่วมมือกันทำงานเป็นทีม ฮาร์เลย์ (อรุณ รักธรรม. 2523 : 240 ; อ้างอิงมาจาก Harley, 1971) ได้ยอมรับว่า การทำงานเป็นทีมถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการพัฒนาองค์การ เพราะสามารถทำให้สมาชิกได้ปรับปรุงความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ในทำนองเดียวกัน กรองแก้ว อยู่สุข (2534 : 7) ก็ได้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ว่า ในปัจจุบันนี้ไม่ว่าองค์การใด การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะไม่มี ผู้ใดสามารถจะทำงานใดสัมฤทธิ์ผล อย่างมีประสิทธิภาพได้โดยลำพัง การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ทำให้โครงสร้าง องค์การและการบริหารล้าสมัยขึ้นกว่าเดิม การจัดคนเข้าทำงานเป็นกลุ่มหรือการสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงาน จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นมากสำหรับผู้บริหาร

แม้ว่าการทำงานเป็นทีมจะมีความสำคัญและข้อดีอยู่มาก แต่บางสถานการณ์ก็อาจก่อให้เกิดข้อเสียดังกล่าว เช่น ซึ่ง บีบี และมาสเตอร์สัน (สุภรัตน์ รัตนมุขย์. 2539 : 8 ; อ้างอิงมาจาก Beebe and Masterson. 1990) ได้สรุปข้อดีของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. ทีมจะมีแหล่งข้อมูลที่มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากกลุ่มหรือทีมงานจะมีบุคคลต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายในด้านพื้นฐาน และประสบการณ์ที่สามารถนำมาช่วยกันคิดพิจารณาได้อย่างกว้างขวางกว่า เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดต่อการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น
 2. ทีมสามารถใช้วิธีการในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่สร้างสรรค์ได้มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานมีวิธีการหรือแนวทางหลากหลายในการแก้ไขปัญหา
 3. การทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ และการอภิปรายแนวความคิดต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง การได้มีโอกาสอภิปรายในเรื่องที่เป็นปัญหากับทีม จะทำให้เราเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาแนวคิดของตนเองและของทีม ได้อย่างกว้างขวาง
 4. ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการตัดสินใจของทีมเพิ่มมากขึ้น เพราะสมาชิกได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ปัญหา ซึ่งจะสร้างความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อแนวทางอันเกิดจากการตัดสินใจนั้น เนื่องจากตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดแนวทางนั้นๆ ขึ้นมา
 5. สมาชิกของทีมจะเข้าใจตนเองได้ดีขึ้น ขณะที่ตนมีปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่น ๆ การทำงานเป็นทีมจะทำให้เราเห็นภาพที่คนอื่นมองเราได้ชัดเจนมากขึ้น เพราะข้อมูลสะท้อนกลับที่เราได้รับจะทำให้เราตระหนักถึงคุณลักษณะของตัวเองที่เราเองไม่เห็น แต่คนอื่น ๆ มองเห็น
- อย่างไรก็ตาม ก็พอสรุปสาระสำคัญของการทำงานเป็นทีมได้ว่า มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจำเป็นต้องอยู่รวมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จมากกว่าการทำกิจกรรมนั้น ๆ เพียงลำพังคนเดียว การทำงานเป็นทีม เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกัน ในปัจจุบันนี้ว่าเป็นการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตัวบุคคลและหน่วยงาน

มากที่สุดแบบหนึ่ง เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในทีม ได้มีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหา นั้น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้ใกล้ชิดปัญหามากที่สุด ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี ทำให้คนรักงานผูกพันต่องาน มองเห็นอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงานได้ชัดเจน ซึ่งตนเองมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อปริมาณและคุณภาพที่เกิดขึ้น จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับ ความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ได้อย่างดียิ่ง

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมเชื่อว่าประสบความสำเร็จทุกทีมไปก็หาไม่ ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น จึงนำศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพราะในสภาพของสังคมโลกและสังคมไทย ในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ทำให้ทุกสังคมต้องแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอด ซึ่งกิตติมา ปรีดีดิลก (2529 : 102) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นที่ยอมรับกันว่าในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจประเภทใดก็ตามต้องมีการแข่งขันไม่ว่าจะมีการแข่งขันกับคู่แข่ง หรือต้องแข่งขันกับเวลา ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงเข้ามามีบทบาทอันสำคัญในการบริหารงานองค์กรต่าง ๆ และสามารถ ญานะรักษ์ (2538 : 1) ก็ได้ให้เหตุผลสนับสนุนว่า ทั้งนี้เป็นเพราะการทำงานคนเดียวมักจะได้ผลน้อย เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องของกำลังกาย กำลังสติปัญญา และกำลังทรัพย์ จึงทำให้การทำงานเป็นทีมมีบทบาทขึ้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการทำงานเป็นทีมจะมีข้อดีและมีความจำเป็นต่อการบริหารองค์การก็ตาม แต่เชื่อว่าเมื่อทำงานเป็นทีมแล้วจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเสมอไปไม่แต่บางสถานการณ์ก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้เช่นกัน ดังนั้นจึงมีนักวิชาการได้สนใจศึกษาและให้แนวคิดถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้หลายท่านดังนี้

นิพนธ์ จิตต์ภักดี (2528 : 23) ได้เสนอลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จะต้อง มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายชัดเจน มีการยอมรับความแตกต่างของบุคคลในทีม มีการร่วมมือร่วมใจ ไม่แข่งขันกันภายในทีม บรรยากาศการทำงานดี การสื่อสารในกลุ่มเป็นไปโดยสะดวก ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน และยอมรับในมาตรฐานการทำงานของกันและกัน มีบทบาทหน้าที่ชัดเจน และมีการติดตามประเมินผลเสมอ ในขณะที่ แมคเกรเกอร์ (กิตติมา ปรีดีดิลก. 2529 : 108 ; อ้างอิงมาจาก McGregor, 1970) ที่ได้ให้แนวคิดและทัศนะในเรื่องลักษณะทีมงานและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้น่าสนใจว่าจะต้องมีบรรยากาศการทำงานที่ไม่เคร่งครัด มีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผยในผลประโยชน์และวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยที่สมาชิกยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกัน

และกัน โดยที่ทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกในการทำงาน มีการวิจารณ์อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา และตัดสินใจโดยความเห็นของคนส่วนใหญ่ แม้จะมีการขัดแย้งก็ไม่คิดหลบเลี่ยง การได้รับมอบหมายงานได้รับการยอมรับอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง และประธานกลุ่มก็ไม่ใช้อิทธิพลส่วนตัวเหนือสมาชิกกลุ่ม เช่นเดียวกับ ลีเคอร์ท (นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, 2532 : 52-53 ; อ้างอิงมาจาก Likert, 1961) ที่ได้ศึกษาลักษณะของกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพ ได้ข้อสรุปว่า สมาชิกต้องมีทักษะการปฏิสัมพันธ์กันในทุกบทบาทของการเป็นสมาชิก มีการเสริมสร้างการทำงานร่วมกัน การแก้ปัญหา การตัดสินใจของกลุ่มโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วยการยอมรับและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการใช้การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจต่อกันในกลุ่ม และในทำนองเดียวกัน วีคคอก และฟรานซิส (เริงชัย หมื่นชนะ และคนอื่น ๆ, 2529 : 160-161 ; อ้างอิงมาจาก Woodcock and Francis, 1981) ได้ให้ความสำคัญกับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพไว้ว่า จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันให้ชัดเจน โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกทำงานอย่างเปิดเผย มีการสนับสนุนช่วยเหลือกัน ไว้วางใจกันในการทำงาน กำหนดกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน โดยที่สมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างดี ซึ่งก็สอดคล้องกับ สุภรัตน์ รัตนมุขย์ (2539 : 10) ที่ได้ให้ทัศนะของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้คล้าย ๆ กัน คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ของกลุ่มที่ชัดเจนและสมาชิกมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้น โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมช่วยในการตัดสินใจและให้คำแนะนำ ซึ่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สมาชิกในทีมก็ต้องได้รับรู้ด้วย สมาชิกจะต้องให้เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และพร้อมที่จะสนับสนุนเพื่อนร่วมทีมด้วย เหมือนกับ ชีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ (2539 : 15-17) ที่ให้ทัศนะถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องคำนึงถึงการยอมรับซึ่งกันและกัน โดยให้ความไว้วางใจกันและที่สำคัญจะต้องมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจนและเป็นระบบ และ โคมขง ไต่ะทอง (2540 : 31-32) ก็ได้ในแนวคิดถึงทีมงานที่ประสบความสำเร็จว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและสามารถกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำให้สำเร็จ โดยมีความเชื่อถือกัน มีพันธะสัญญา มีการสื่อสารอย่างทั่วถึง มีทักษะในการยอมรับและปรับตัว มีบรรยากาศในการทำงานทั้งภายในและภายนอก ซึ่ง เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 139-140) กล่าวว่า ลักษณะทีมที่ดีจะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนโดยที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจตรงกัน สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจที่เกี่ยวกับงานของตนเองมากที่สุด มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน เข้าใจตรงกัน มีการใช้การสื่อสารแบบเปิดเพื่อให้สมาชิกทุกคนรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทั่วถึง สมาชิกมีความเชื่อใจและไว้วางใจกัน มีความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน ในทำนองเดียวกัน กรองแก้ว อยู่สุข (2534 : 1) ก็ให้ทัศนะไว้คล้าย ๆ กันว่า ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่ดีต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน มีความร่วมมือร่วมใจ

มีบรรยากาศสนับสนุนการทำงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีความสามัคคีช่วยเหลือ
เกื้อกูลกันด้วยความจริงใจ และให้เกียรติกันและกัน

ส่วนวิชัย โดสุวรรณ (2535 : 143) ก็ได้ให้ทัศนะไว้น่าสนใจว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
จะเป็นทีมงานที่สมาชิกทุกคนในทีมร่วมกันทำงานเพื่อประโยชน์และเป้าหมายร่วมกัน ความขัดแย้ง
ในทีมจะน้อยมาก สมาชิกในทีมจะมีพฤติกรรมสนับสนุนกันและกันและการติดต่อสื่อสารจะเป็น
ไปโดยเปิดเผย

สรุปได้ว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมงานจะ
ต้องมีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ไว้วางใจกัน ซึ่งจะนำมาซึ่งการยอมรับในความรู้ความสามารถและ
คุณค่าของสมาชิก มีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน สมาชิกมีส่วนร่วมในการคิด การปฏิบัติและ แก้
ปัญหาโดยใช้การสื่อสารแบบเปิด ก็คือการสื่อสารสองทาง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของทีมงานร่วมกัน

จากลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามทัศนะและแนวคิดของนักวิชาการ
หลายๆ ท่าน ที่กล่าวมา นับได้ว่ามีความสอดคล้องกันมาก โดยเฉพาะในประเด็นของความไว้เนื้อ
เชื่อใจ (Trust) การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้า
หมาย (Unity of Purpose) การยอมรับนับถือ (Respect) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship)
และการมีส่วนร่วม (Participation) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพว่า จะเกี่ยวข้องกับลักษณะสำคัญ 6 ด้านด้วยกัน ซึ่งเป็นประเด็นนำจะทำการศึกษา
และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อลักษณะดังกล่าวต่อไปนี้

1. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust)
2. การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose)
4. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect)
5. ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

ซึ่งจะได้กล่าวถึงลักษณะดังกล่าวในแต่ละด้าน เพื่อความเข้าใจและความชัดเจนไว้พอ
สังเขป ดังนี้

ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust)

ความไว้เนื้อเชื่อใจ เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ คนที่มารวม
กันเป็นกลุ่มเพื่อทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีความไว้วางใจกันและกัน ไม่ดูถูกกันและกัน ยอมรับ
ความสามารถและคุณค่าของกลุ่ม ผู้ที่เป็นหัวหน้ามีความไว้วางใจว่าสมาชิกในกลุ่มสามารถทำงาน

ตามที่ตกลงใจร่วมกันได้ (พรรณราย ทรรศยะประภา. 2540 : 5) นักวิชาการต่าง ๆ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการไว้เนื้อเชื่อใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่ง ฮอยและวิทโกสกี (บัณเจิต แทนพิทักษ์. 2540 : 45 ; อ้างอิงมาจาก Hoy and Witkoskie. 1992) ได้ให้ทัศนะว่า ความไว้เนื้อเชื่อใจหรือความศรัทธา (Trust) นี้ เป็นจริยธรรมขององค์การอย่างหนึ่งที่เกิดจากความมีประสิทธิผลขององค์การ นำทางชีวิตทำงาน การปฏิบัติและพฤติกรรมของสมาชิกไปสู่เป้าหมายของทีมที่สมบูรณ์

อย่างไรก็ตาม โนแลน (วิระวัฒน์ พงษ์พยอม. 2534 : 47 ; อ้างอิงมาจาก Nolan. 1989) ก็ยังเชื่อว่าการสร้างความเชื่อใจและเปิดใจกว้างนั้นเป็นกระบวนการที่ควรจะทำอย่างเข้มข้น และด้วยความอดทน โดยตั้งอยู่บนรากฐานของทักษะในการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีพฤติกรรมที่สนับสนุนกัน รวมทั้งการประชุมทีมแบบมีส่วนร่วมโดยสม่ำเสมอ การมีประสบการณ์ร่วมกันในความสำเร็จและล้มเหลว การทบทวนและโต้เถียงกันอย่างสร้างสรรค์ สิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจที่ละเล็กทีละน้อย ในทำนองเดียวกันนี้ ประชุม โพธิกุล (2535 : 7) ได้กล่าวว่า ลักษณะของทีมที่ประสบความสำเร็จโดยทั่วไปจะมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันสูง มิใช่เพียงแต่ความไว้เนื้อเชื่อใจในทักษะและความตั้งใจของสมาชิกเท่านั้น แต่เป็นความไว้เนื้อเชื่อใจในสมาชิกแต่ละคนในทีมทั้งทีม ในขณะที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2539 : 432) กล่าวว่า ก่อนที่กลุ่มจะสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกจะต้องมีความรู้สึกที่ดีต่อความไว้วางใจ และต่อความเต็มใจกับบุคคลอื่น ๆ และเชื่อมั่นต่อความสามารถในการดำเนินงานตาม เป้าหมาย ถ้าปราศจากความสัมพันธ์ด้านความไว้วางใจนี้แล้ว มาตรฐานของผลผลิตก็ไม่สามารถกำหนดได้ ดังนั้น สมาชิกทั้งหลายจึงต้องมีความไว้วางใจและสนับสนุนทั้งเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายของกลุ่ม รวมทั้งผู้นำต้องแสดงความเชื่อใจในตัวผู้ร่วมงานทั้งหลายด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บัณเจิต แทนพิทักษ์ (2540 : 45) ที่กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์การวิชาชีพที่ ผู้บริหารเป็นหัวหน้าสถานศึกษา และมีครูเป็นหัวใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องสร้างและรักษาความไว้เนื้อเชื่อใจ หรือความศรัทธาให้เกิดขึ้นอย่างสูง ทั้งความไว้เนื้อเชื่อใจของครูที่มีต่อผู้บริหาร ความไว้เนื้อเชื่อใจของครูที่มีต่อเพื่อนครู ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุนความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในโรงเรียนที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ

สำหรับความไว้เนื้อเชื่อใจ (Trust) นี้ จะได้กล่าวถึงความหมายของความไว้เนื้อเชื่อใจ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของการทำงานร่วมกัน เพราะความเชื่อถือไว้วางใจกันนั้น เป็นความไว้วางใจระหว่างบุคคล ฮอย และคูเปอร์สมิท (Hoy and Kupersmity. 1985 : 2-3) ได้ให้ความหมายของคำว่า Trust ว่าเป็นความเชื่อในบุคคลอื่นโดยไม่มีการบังคับหรือไม่มีเหตุผลที่ทำให้เกิดความเชื่อนั้น แต่ความไว้เนื้อเชื่อใจกันเป็นการคิด ความคาดหวังที่เชื่อถือโดยทีมงาน ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด คำสัญญา และการเขียนของแต่ละบุคคลที่สามารถเชื่อถือไว้วางใจได้ในการกระทำของบุคคลในทีมงาน ซึ่ง

โปสเตอร์ (ณรงค์ ช่อนาม. 2535 : 43-44 ; อ้างอิงมาจาก Poster. n.d.) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่าเป็นการรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา ความกรุณา เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ ขอมรับ นับถือศรัทธา ไว้วางใจ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ Spirit ที่เรารู้จักและคุ้นเคยในเรื่องที่มันเอง ส่วน แมค คัลลิสเตอร์ (McCallister. 1993 : 1010) กล่าวถึงความหมายของคำว่า Trust ว่าเป็นขอบเขตที่บุคคลหนึ่งมีความไว้วางใจและให้ความไว้วางใจแก่ผู้อื่น การที่คนใดคนหนึ่งจะมีความเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจผู้อื่นผู้ใดได้นั้น ขอมหมายความว่าผู้นั้นมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการกระทำของบุคคลที่ตนเชื่อถือ ในขณะที่ ชีระศักดิ์ กำประณรัญ (2539 : 16) ก็ได้ให้ความเห็นไว้วางใจคือ คนเราจะอยู่ด้วยกันต้องมีความไว้วางใจกัน ทั้งนี้เพราะความหวาดระแวง จะทำให้เกิดความเครียด ความทุกข์ และการที่จะมีความไว้วางใจต่อกันนั้น จะต้องมีความหวังดีคิดที่จะช่วยเหลือกัน ลดการนิทาให้ร้ายซึ่งกันและกัน ศิริวรรณ เสรีวัฒน์ และคนอื่นๆ (2539 : 432) ก็เสนอแนวคิดไว้ว่าก่อนที่กลุ่มจะสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกจะต้องมีความรู้สึกที่ดีต่อความไว้วางใจและต่อความเต็มใจกับบุคคลอื่น ๆ และเชื่อมั่นต่อความสามารถในการดำเนินการตามเป้าหมาย ดังนั้นสมาชิกจึงต้องมีความไว้วางใจ และสนับสนุนทั้งเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายของกลุ่ม และสมยศ นาวิกการ (โอกาส บุตราภาศ. 2533 : 3 ; อ้างอิงมาจาก สมยศ นาวิกการ. 2527) ซึ่งได้ให้ทัศนะไว้ว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันนำมาซึ่งความซื่อตรง ความไว้วางใจ ความกลมเกลียวในหมู่คณะ นอกจากความซื่อตรงและความซื่อสัตย์ในการทำงานตามหน้าที่แล้ว ยังครอบคลุมถึงความซื่อตรงและความจริงใจ ไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานด้วย เปิดเผยข้อมูลให้เพื่อนร่วมงานได้ทราบ การเก็บงำข้อมูลบางอย่างที่เพื่อนร่วมงานควรจะทราบเอาไว้เฉพาะตัว แล้วนำไปเปิดเผยในที่ประชุม ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกอับอายที่ไม่ทราบข้อมูลนั้น ก็ขอมนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลก็จะเสื่อมลงอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม โอกาส บุตราภาศ (2533 : 152) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลภายในกลุ่มกับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ความไว้วางใจในกลุ่มผู้ร่วมงานจะไม่มี ความแตกต่าง แต่ถ้าเป็นเรื่องส่วนตัวระดับความไว้วางใจในเพื่อนจะมีความแตกต่างกัน สำหรับเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน ยกเว้นในเรื่องส่วนตัว พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการให้ความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่วน กราโฆว์สกี (Krasowski. 1997 : 258, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้ถึงการไว้วางใจที่อยู่ในวิทยาลัยเป็นเวลา 2 ปีของนักบริหารตามทัศนะของหัวหน้าสำนักงาน และหัวหน้านักศึกษาแต่ละระดับชั้นของมหาวิทยาลัยแคมป์สในรัฐมินนิโซต้า พบว่า ความไว้วางใจมีความสำคัญและจำเป็นต่อโอกาสที่จะยกระดับความไว้วางใจและรูปแบบของการจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัยในอนาคต ในขณะที่

แมนวาร์ริง (Manwaring, 1997 : 593) ได้ศึกษาคุณลักษณะและแบบของการเป็นผู้นำทั้งแบบที่สนับสนุนและขัดขวางการพัฒนาความไว้วางใจ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาความไว้วางใจ 10 ด้าน คือ 1) เชื่อถือศรัทธาในพระเจ้า 2) มีความซื่อสัตย์ 3) การให้การยอมรับในความไว้วางใจ 4) การรักษาความลับ 5) การให้การยอมรับนับถือ 6) การมีขวัญและกำลังใจดี 7) การไม่จับผิด 8) การกระทำพันธะสัญญาให้สำเร็จ 9) การตอบข้อสงสัยได้อย่างเป็นประโยชน์ และ 10) การขี้อ้อความยุติธรรม ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้แต่ละด้านต่างก็สนับสนุนการพัฒนาความไว้วางใจของผู้นำ ทั้งนี้ผู้นำแต่ละแบบก็ผสมผสานตามความรู้สึกลึกและความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อพัฒนาความไว้วางใจ

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจ ความเชื่อถือหรือศรัทธา (Trust) นี้ เป็นความรู้สึกระหว่างบุคคลโดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ยกย่องนับถือ จนเกิดความเชื่อถือไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากการบีบบังคับ

การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)

ในการดำรงชีวิตของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคม จึงจำเป็นต้องอยู่รวมเป็นกลุ่มเพื่อความอยู่รอดและมีชีวิตที่ดี การรวมกลุ่มของมนุษย์เกิดขึ้นตั้งแต่ยุคดึกดำบรรพ์เพื่อออกล่าสัตว์สำหรับเป็นอาหาร จะเห็นได้ว่ามนุษย์รู้จักทำงานเป็นทีม (ชูชัย สมิทธิโกร, 2536 : 27) เมื่อมนุษย์ต้องอยู่รวมกันมีการพึ่งพาอาศัยกันในเรื่องต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารกัน ให้รู้เรื่องและเข้าใจตรงกัน (เริงชัย หมื่นชนะ และคนอื่น ๆ, 2539 : 106) เป็นที่ยอมรับแน่นอนแล้วว่า มนุษย์ต้องการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการทำงานร่วมกันนี้ ย่อมมีส่วนประกอบสำคัญคือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการฟัง ซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอจากการทำงานร่วมกัน เมื่อบุคคลมาทำงานร่วมกันเป็นทีมจึงต้องมีความเข้าใจกัน มีการปรับตัวเข้าหาซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีความผูกพันกันในทีม การสื่อสารมีความสำคัญ และมีความจำเป็นต่อความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นจุดเริ่มต้นของความเข้าใจ การแปลความหมายนำไปสู่การปฏิบัติ หากมีการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ จะนำมาซึ่งความไม่เข้าใจ การแปลความหมายที่ผิดพลาด ผลที่ได้คือ การปฏิบัติที่ผิดพลาด ย่อมตามมาแน่นอน ชาง (Chang, 1995 : 6-7)

รงชัย สันติวงษ์ (2537 : 425) ได้กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสารในแนวนอน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับตำแหน่งหรือส่วนต่าง ๆ ที่ต้องประสานงานกันหรือทำงานกันในลักษณะทีม (Teamwork) ในระดับเดียวกัน และเสนาะ ติยาวั (2530 : 4) ได้ให้ทักษะในแง่ของสังคมว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการทางสังคมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน้าที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นของบุคคลคน

องค์การ หรือสังคมใด ๆ การขาดระบบการสื่อสารที่ดี ไม่เพียงแต่จะกระทบต่อการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น แต่จะทำให้เป้าหมายของทีมไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในทำนองเดียวกัน แคมป์ และคานซ์ (อารี เพชรสุค. 2530 : 134 ; อ้างอิงมาจาก Katz and Kahn. 1966) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารและการส่งความหมายบางอย่างในระบบสังคม หรือในองค์การ การสื่อสารเป็นระบบสังคมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกลุ่มหรือทีมงานในองค์การ จากที่กล่าวมาข้างต้นอาจสรุปความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร ได้ดังนี้คือ

1. การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการติดต่อสัมพันธ์ถือเป็นเครื่องมือถ่ายทอดข้อมูลอารมณ์ความรู้สึก ความคิด และความต้องการเพื่อให้อีกฝ่ายเกิดความเข้าใจ เกิดความรู้สึกพึงพอใจเชื่อถือ ศรัทธา ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
2. เป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินชีวิต และการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ถ้าหากไม่มีการติดต่อสื่อสารก็จะไม่มีการกระทำใด ๆ เกิดขึ้นระหว่างคนในสังคมและในองค์การ (สมพร สุทธิศันย์. 2539 : 284)

จากหลักการ แนวคิด และความสำคัญของการสื่อสารที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า การสื่อสารมีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) โดยมีองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ส่วน คือ 1) ผู้ส่งหรือแหล่งที่มาของข่าวสาร 2) ข่าวสาร 3) ผู้รับ กล่าวคือ ผู้ส่งข่าวสารหรือแหล่งที่มาของข่าวอาจเป็นบุคคล เป็นกลุ่มก็ได้ และข่าวสารที่ส่งออกไปอาจเป็นข้อความ ทั้งนี้ข่าวสารที่ส่งจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ส่ง บางครั้งความต้องการ ทักษะคิด และคำนิยาม และการรับรู้ของผู้ส่งก็สะท้อนออกมาให้เห็นจากข่าวสารที่ส่งไป ผู้รับก็เช่นเดียวกัน อาจเป็นบุคคล เป็นกลุ่มก็ได้ คนที่ตั้งใจจะรับข่าวสารอาจไม่ได้รับข่าวสารก็ได้ เพราะข่าวสารถูกส่งไปผิดช่วงหรือไปตามช่อง ไม่เหมาะสม และในทำนองเดียวกัน กรองแก้ว อยู่สุข(2535 : 166) ก็ได้กล่าวถึงกระบวนการสื่อสารไว้ว่า ก่อนที่จะเกิดการสื่อสาร จะต้องเป็นผู้ส่งข่าวสาร มีวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ซึ่งแสดงออกในรูปของตัวข่าวสารและตัวผู้รับข่าวสาร ตัวข่าวสารนั้นจะถูกตกแต่งดัดแปลงให้เป็นรูปต่าง ๆ เช่น คำพูด ลายลักษณ์อักษร สัญลักษณ์ ฯลฯ และส่งมาโดยสื่อหรือช่องทาง ถึงผู้รับข่าวสาร ซึ่งจะแปลความหมายหรือถอดความนั้นเพื่อให้เข้าใจตามความมุ่งหมายของผู้ส่งข่าวอีกทอดหนึ่ง

ดังนั้น แชนนอน และวอร์เรน (อารี เพชรสุค. 2530 : 135-136 ; อ้างอิงมาจาก Shannon and Warren. 1949) ได้สรุปกระบวนการส่งข่าวไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1. จะต้องมีการผลิตข่าวสาร 2. ผู้ส่งจะต้องส่งสัญญาณผ่านช่องที่เหมาะสม 3. สื่อจะต้องใช้เพื่อนำสัญญาณจากผู้ส่งไปยังผู้รับ 4. ผู้รับจะต้องเปลี่ยนสัญญาณเป็นข่าวสาร 5. การส่งข่าวสารจะต้องมีจุดหมายปลายทางจากกระบวนการสื่อสารดังกล่าว ทำให้เกิดแนวทางในการสื่อสารในองค์การและทีมงาน จากกระบวนการสื่อสารดังกล่าวทำให้เกิดแนวทางในการสื่อสารในองค์การและทีมงานเป็น 3 รูป

แบบคือ การติดต่อสื่อสารจากเมืองบนสู่เมืองล่าง การติดต่อสื่อสารจากเมืองล่างไปสู่เมืองบน และการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. 2539 : 577) และ (สมพร สุทัศน์ย์. 2539 : 299) ให้ทัศนะว่า วิธีการติดต่อสื่อสารในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารรูปแบบใดก็ตาม ผู้ที่ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารจะต้องใช้วิธีการสื่อสารที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม เช่น ใช้วิธีการติดต่อทางเดียว ซึ่งเป็นวิธีการติดต่อสื่อสารที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับได้โต้ตอบ ไม่สนใจที่จะตรวจสอบความเข้าใจของผู้รับข้อมูล ส่วนอีกวิธีคือการติดต่อสื่อสารสองทาง ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งสารเปิดโอกาสให้ ผู้รับสารได้ซักถาม ได้ตอบตรวจสอบความเข้าใจ เสนอแนะหรือโต้ตอบด้วยวิธีอื่น ๆ ได้ การติดต่อสื่อสารวิธีนี้มีประโยชน์มากเพราะทำให้ผู้รับข่าวสารได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับเจตนารมณ์ของผู้ส่ง

จากการศึกษาในเรื่องพฤติกรรมของบุคคล พบว่า มนุษย์เราใช้เวลาในการสื่อสารถึง 80% ของเวลาทั้งหมดที่บุคคลนั้นทำกิจกรรมในขณะที่ตื่น (ฉิรนนท์ อนวัชศิริวงศ์. 2533 : 11-12) ดังนั้น การทำงานร่วมกันโดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งการสื่อสาร ข้อความที่กระหว่างสมาชิกในทีม เพื่อให้สมาชิกได้รับข่าวสารที่เหมาะสม ไม่มีการอำพรางความจริง และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้สมาชิกรู้จักตัวเองอย่างถูกต้อง ทั้งข้อเด่นและ ข้อบกพร่องของตัวเอง โดยให้สมาชิกอื่นร่วมกันแนะนำเพื่อการปรับตัวให้ดีขึ้น (วิชัย โสสุวรรณ. 2535 : 147)

อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้สนใจและให้ทัศนะเกี่ยวกับการสื่อสารกับการทำงานเป็นทีมไว้น่าสนใจดังนี้ โปสเตอร์ (ณรงค์ สอนาม. 2535 : 44-45 ; อ้างอิงมาจาก Poster. n.d.) ได้ให้ทัศนะเรื่องการสื่อสารแบบเปิดไว้ว่า การสื่อสารแบบเปิดเป็นการสื่อสารที่ชัดเจนชัดเจนอย่างสิ้นเชิง กล่าวคือ สารทุกสารที่มีอยู่ที่เข้ามาหรือออกไปจากทีม สมาชิกทุกคนในทีมจะต้องได้รับ ได้รับทราบสารนั้นๆ ขณะที่เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 145) กล่าวว่า การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารจากระดับบริหารไปสู่ระดับปฏิบัติ หรือระดับปฏิบัติขึ้นไปสู่ระดับบริหาร หรือแม้เป็นการสื่อสารในระดับเดียวกัน จะทำให้สมาชิกของทีมได้รับรู้ปัญหาการทำงาน นโยบายการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกี่ยวกับงานอย่างทั่วถึง และ ประชุม โพธิกุล (2535 : 8) ให้ทัศนะในเรื่องเดียวกันนี้ว่า การสื่อสารแบบเปิดก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ทีมเข้มแข็ง การสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเปิดเผย จะมีความสัมพันธ์กับความไวเนื้อเชื่อใจ ถ้าการสื่อสารไม่เป็นแบบตรงไปตรงมาก็ยากที่จะมีความไวเนื้อเชื่อใจกัน ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ โกวิท กังสนันท์ (2538 : 122) ที่ว่า การติดต่อสื่อความหมายที่มีลักษณะชัดเจนตรงไปตรงมาและเปิดเผย ซึ่งการสื่อความหมายดังกล่าวย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในเรื่องการสื่อสารแบบเปิดนี้ เปรมวดี คฤหเดช (2540 : 24) ได้ให้แนวคิดเป็นหลักการพื้นฐานของการสื่อสารเพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่า ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกภายใน

ทีมงานได้มีการติดต่อสื่อสารกันได้อย่างอิสระ การที่สมาชิกได้รับรู้ข่าวสารที่เกี่ยวกับเรื่องภายในทีมงานของตนเองและเรื่องระหว่างทีมงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก จะทำให้เกิดความเข้าใจทำงานร่วมกัน และยังเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพของงานด้วย การสื่อสารหรือ สื่อความหมายในการทำงานร่วมกันนั้น ทีมงานจำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลคงต่อไปนี้ ความเข้าใจตรงกันในการทำงานร่วมกันของสมาชิก สมาชิกรับฟังซึ่งกันและกัน และสมาชิกมีความเปิดเผยและจริงใจต่อกัน หากสมาชิกในทีมงานรับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือมีความเข้าใจไม่ตรงกันเกิดขึ้นเมื่อใด ต้องพยายามปรับความเข้าใจให้ตรงกัน ไม่พูดกลับหลังหรือต่างคนต่างเข้าใจคนละทิศคนละทางกัน การรับรู้ของสมาชิกในทีมงานที่ต่างกัน และไม่ยอมตรวจสอบการรับรู้ซึ่งกันและกัน อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ และถ้าไม่สามารถบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ได้ ผลเสียต่าง ๆ จะเกิดกับประสิทธิภาพของงานและความพึงพอใจของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน ในทำนองเดียวกัน โอภาส บุตรภาส (2533 : 153) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการ สื่อสารของบุคคลในกลุ่ม พบว่า ระดับความเข้าใจปัญหาระหว่างผู้ร่วมงานคือ ความไว้วางใจกันระหว่างบุคคล และอิทธิพลของกลุ่มไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคล แต่ระดับความเข้าใจปัญหาระหว่างผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์บางส่วนกับรูปแบบการสื่อสารแบบ ช่อนเร้น ขณะที่แฮนด์ และสโลคัม (อภีรักษ์ ชุตินาศ. 2533 : 68 ; อ้างอิงมาจาก Hand and Slocum. 1973 : 185-195) ได้ทำการศึกษายรรยากาศการทำงาน ซึ่งมีการสื่อสารแบบเปิด และมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะทำให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ให้ผลเพิ่มขึ้นของบุคลากร และนิชม สุวรรณ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับมโนทัศน์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี พบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการและที่ไม่เป็นทางการ ผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในทุกขนาดโรงเรียน และมโนทัศน์สัมพันธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางในทุกขนาดโรงเรียน และพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับมโนทัศน์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทุกขง นอกจากนี้ เฟอรันดีโน (จันทราณี สงวนนาม. 2533 : 43 ; อ้างอิงมาจาก Ferrandino. 1984 : 853-A) ได้ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในงานกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการติดต่อ สื่อสารมีความสัมพันธ์อย่างมาก กับการสำเร็จในงานของผู้บริหารโรงเรียน การติดต่อสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารสามารถอธิบายให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจถึงการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้ดีกว่าที่ผู้ร่วมงานจะตัดสินใจโดยความรู้สึกและค่านิยมแต่โดยฝ่ายเดียว และพฤติกรรมของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะมีผลต่อการยอมรับของครู

บาเวลาส (พะยอม วงศ์สารศรี, 2534 : 266-268 ; อ้างอิงมาจาก Bavelas, 1948) ได้ศึกษารูปแบบต่าง ๆ ในการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกทีมงาน ซึ่งได้กำหนดรูปแบบของการติดต่อสื่อสารไว้หลายลักษณะ งานวิจัยในระยะเริ่มแรกของ Bavelas (1948) ได้พบว่า กลุ่มที่มีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางนั้น จะมีการจัดระเบียบของกลุ่มได้รวดเร็วและมี ผู้นำที่มีบทบาทปรากฏให้เห็นบ่อยครั้ง นอกจากนี้ยังมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มที่มีการกระจายอำนาจ ในด้านการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในทางตรงกันข้ามสมาชิกกลุ่มที่มีการกระจายอำนาจ จะมีความพอใจในกลุ่มของตนมากกว่ากลุ่มรวมอำนาจ

พอสรุปได้ว่า การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) ก็คือการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับหรือสมาชิก ในทีม ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมาอย่างทั่วถึง ซึ่งผู้รับสามารถซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การสื่อสารแบบสองทางนั่นเอง

ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose)

การทำงานใด ๆ ก็ตาม สิ่งสำคัญที่จะขาดเสียมิได้ก็คือ เป้าหมาย เพราะเป้าหมายเปรียบเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางในการเดินไปสู่จุดหมายปลายทาง สุทธิธรรม ตันติธรรมาวงศ์ (2535 : 54) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเป้าหมายของทีมไว้ว่า เป้าหมายของกลุ่มเป็นที่เข้าใจโดยทั่วกัน และเป้าหมายของแต่ละบุคคลต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่ม โดยส่วนรวม ทำให้สมาชิกทุกคนไปในทิศทางเดียวกัน การที่ทำให้สมาชิกมีความเข้าใจแจ่มแจ้งว่ากลุ่มจะไปทีใดหรือกลุ่มจะเอาอะไรกันแน่ เป็นก้าวแรกของทีมงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีระศักดิ์ กาบธรรมรักษ์ (2539 : 16) ที่ว่า คนเราเมื่อทำงานอยู่ด้วยกัน ต้องมีการกำหนดเป้าหมายส่วนรวมขององค์กร การกำหนดเป้าหมายนั้นอาจจะกำหนดจากความต้องการส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคนแล้วทำร่วมกันจนกลายเป็นเป้าหมายของส่วนรวม ดังนั้นเป้าหมายที่ดีต้องสามารถที่จะสนองความต้องการของสมาชิกของแต่ละคน และเกิดจากการประชุมร่วมกัน ดังนั้นเป้าหมายที่ดีต้องสามารถที่จะสนองความต้องการของสมาชิกของแต่ละคน และเกิดจากการประชุมร่วมกัน อย่างลึ้มว่าเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดที่จะทำให้สมาชิกแต่ละคนรู้ว่าตัวเองจะมุ่งหน้าไปไหน ดังนั้นเป้าหมายต้องชัดเจนผู้ปฏิบัติงานทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นครู คณงานภารโรง กรรมการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนชาวบ้าน โดยให้เข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและความรับผิดชอบร่วมกัน ภายใต้อุดมการณ์เดียวกันในขณะที่ โจนมยง ไช้ทอง (2540 : 31) ก็เสนอแนวคิดว่า ทีมที่ประสบความสำเร็จต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และจุดมุ่งหมายนี้ต้องสามารถกระตุ้นให้รายบุคคลรู้สึกว่าจะตนเอง มีส่วนร่วมในการทำให้สำเร็จให้ทุกคนมีพันธะสัญญา มีสำนึกว่าจะต้องทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่วน

เบล และคนอื่น ๆ (Bell, McBride and Willson. 1994 : 166) ก็ให้ทัศนะว่า การพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องทำความเข้าใจเป้าหมายให้แจ่มชัดตรงกัน ซึ่งเป้าหมายนี้จะต้องเป็นที่ยอมรับจากการตกลงร่วมกัน อันเป็นคุณสมบัติสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ พอจะเห็นแล้วว่า การกำหนดเป้าหมายของทีมงานในการทำงานร่วมกันกันนั้น จะต้องมีความชัดเจน เข้าใจตรงกัน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้เหมือนกัน และสามารถนำพาทีมไปสู่จุดหมายได้ตรงตามทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ก็ได้มีผู้ให้คำจำกัดความเป้าหมายไว้น่าสนใจ ดังนี้ บราวน์ และโมเบอร์ก (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2526 : 54 ; อ้างอิงมาจาก Brown and Moberg. 1980) ให้ความหมายว่า เป้าหมายเป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการอันเกิดจากการปฏิบัติขององค์การ ซึ่งเป็นเครื่องกำหนดทิศทางในการทำงาน ในขณะที่กรมสามัญศึกษา (2541 : 42) ให้ความหมายไว้ว่า เป้าหมาย คือ สภาพที่ต้องการให้เกิดจากการดำเนินการตามวิธีการหรือกิจกรรมที่กำหนดไว้ และ กรมวิชาการ (2539 : 39) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จว่า เป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดทิศทางของทีมงานว่าจะทำงานไปถึงไหน สมาชิกทุกคนในทีมงานรู้และเข้าใจชัดเจนตรงกัน โดยมีหลักการว่า ต้องให้โอกาสสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย และเป้าหมายต้องปฏิบัติได้ มีความเฉพาะเจาะจง สมาชิกในทีมต้องมีการแลกเปลี่ยนเป้าหมายที่เกี่ยวกับงาน เพื่อว่าสมาชิกจะได้ทราบว่าเป้าหมายของแต่ละคนมีส่วนช่วยสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อกัน

จึงสรุปได้ว่า เป้าหมาย ก็คือ ทิศทางการทำงานที่กำหนดขึ้น เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่หน่วยงาน องค์การ ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกันต่อกัน ดังนั้นความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose) ในลักษณะการทำงานเป็นทีมก็คือ ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนเข้าใจตรงกัน

การยอมรับนับถือ (Respect)

ในการทำงานเป็นทีม นั้นสมาชิกแต่ละคนในทีมย่อมมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันไป คือ มีหัวหน้าและลูกทีมจึงต้องมีการยอมรับนับถือและเคารพในสิทธิอันพึงมีพึงได้ของกันและกัน ไม่ล่วงละเมิดสิทธิ์หรือก้าวก้ำก้ำหน้าที่ของกันและกัน มีความจริงใจต่อกันและกัน ย่อมสร้างความผูกพันในทีมไว้เสมอ (พรธรรมราช ทรัพย์ะประกา. 2540 : 11-12) ถ้าทุกคนยอมรับกันและรับฟังกัน การยอมรับในความเป็นตัวเองของกันและกัน รวมทั้งใช้ความรู้ความสามารถและจุดเด่นของกันและกันอย่างเต็มที่ จะทำให้มีบรรยากาศใกล้ชิดและเป็นกันเอง มีความรู้สึกกล้าที่จะให้เพื่อนร่วมงานรู้ทั้งสิ่งที่ดีและไม่ดีของตนเองด้วยความสบายใจ สามารถพูดอย่างตรงไปตรงมา

และกล้าที่จะรับและให้ความช่วยเหลือกัน (สุทธีวรรณ ดันตริจนางศ์. 2535 : 57) ในขณะที่ ลิเคิร์ท (อรุณ รักธรรม. 2523 : 16 ; อ้างอิงมาจาก Likert. 1961 : 166-169) ได้กล่าวว่า ในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูง ย่อมมีการยอมรับอิทธิพลของบุคคลอื่นและของกันและกัน หมายถึง การยอมรับวิธีการ ปัญหาขององค์การความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกระบวนการกลุ่ม และธีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์ (2539 : 15) ก็ให้ทัศนะว่า คนเรานั้นมีความสามารถที่แตกต่างกัน คนเราไม่เหมือนกัน คนที่แตกต่างจากตัวเรานั้นไม่ใช่เป็นคนเลวเสมอไป ดังนั้นจึงต้องยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่ง โนแลน (วิระวัฒน์ พงษ์พยอม. 2534 : 100-103 ; อ้างอิงมาจาก Nolan. 1989) ก็ให้ความเห็นไว้สอดคล้องกันว่า บุคคลที่แตกต่างกันนั้นย่อมสามารถไปถึงผลสำเร็จที่พวกเขาต้องการด้วยวิธีการที่ต่างกัน ซึ่งวิธีการที่ถูกต้องไม่จำเป็นต้องมีเพียงวิธีเดียว การจะทำงานร่วมกันได้ เราต้องเข้าใจในความแตกต่างและยอมรับคุณค่าของวิธีการทำงานของแต่ละคน โคมบง โค๊ะทอง (2540 : 32) ได้ให้ทัศนะไว้อย่างสนใจว่า ผู้ร่วมทีมจะประสบความสำเร็จ เมื่อทุกคนในทีมมีความเชื่อถือในความสามารถของกันและกัน แต่อย่างไรก็ตาม ความเชื่อถือนั้นเปราะบางต้องใช้เวลาในการสร้างความเชื่อถือ แต่ง่ายต่อการทำลาย การคงความเชื่อถือให้คงอยู่นั้น ต้องใช้ความตั้งใจจริง

อย่างไรก็ตาม ถวัลย์ มาศจรัส (2539 : 36) ให้ทัศนะไว้อย่างสนใจว่า ในภาคราชการมี ปัญหาเรื่องการพัฒนาอยู่บ้าง นั่นคือ พวกเราจะไม่ค่อยให้ความสำคัญนับถือความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน เพราะส่วนใหญ่แล้วถือว่าซีเท่ากัน เงินเดือนเท่ากัน จะมาสอนกันได้อย่างไร ซึ่งจุดนี้แตกต่างจากภาคเอกชน เพราะภาคเอกชนนั้น ผู้ที่อยู่ในทีมงานบริหารจะมีอำนาจและเงินเดือนเด็ดขาดผู้ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้าก็มีเงินเดือนและสิทธิขาดที่จะตัดสินใจปรับเปลี่ยนบุคลากรได้ ถ้าเห็นศักยภาพการทำงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ในระบบราชการ พวกเรายอมรับนับถือใครสักคนนั้น จะมีพื้นฐานมาจากสิ่งเหล่านี้คือ ความเชื่อพื้นฐาน (Fundamental Beliefs) ขศกา บรรดาศักดิ์ (Bank) ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Qualities) ตำแหน่ง (Position) และ ประเพณี (Tradition)

ในส่วนของการศึกษาวิจัยนั้น ลิเคิร์ท (ธงชัย สันติวงษ์. 2537 : 43 ; อ้างอิงมาจาก Likert. 1964) ได้ทำการค้นคว้าหาวิธีปรับปรุงการติดต่อสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกาทำงานกลุ่มจนได้แนวคิดเกี่ยวกับ หมุดเชื่อม (Liking Pin) กล่าวคือ การที่ฝ่ายบริหารจะมีโอกาสใช้ประโยชน์จากความสามารถของบุคลากรได้สูงสุดนั้น จะทำได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกแต่ละคนในองค์การได้มีโอกาสเข้าเป็นสมาชิกของทีมงานที่มีประสิทธิภาพทีมใดทีมหนึ่งหรือมากกว่า โดยมีผู้นำเป็นหมุดเชื่อมระหว่างสมาชิกในทีมหรือระหว่างผู้นำต่างทีม ซึ่งบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหมุดเชื่อมนี้ จะต้องเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือทีมทั้งสองโดยปราศจากเงื่อนไขใด ๆ ทั้งนี้การยอมรับโดยกลุ่มหรือทีมนี้เป็นเงื่อนไขสำคัญยิ่ง จากการศึกษาของ Likert นั้น พบว่า ในขณะที่บุคคลนั้นได้เป็นที่ยอมรับของ

กลุ่มหรือทีม ความร่วมมือจากกลุ่มหรือทีมก็จะยิ่งมากขึ้น ความเต็มใจในการติดต่อสื่อสารทั้งการให้
และการรับภายในกลุ่มก็จะมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลในการร่วมเพศสัมพันธ์จนมีไทม์ไลน์ของตนเองจนถึงขั้น

สรุปได้ว่าการยอมรับนับถือ (Respect) คือ การรับฟังกันและกัน เคารพในสิทธิอันพึงมี
พึงได้ในความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของเพื่อนร่วม
ทีมได้ด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม เป็นสังคม ทั้งนี้เพราะมนุษย์ไม่อาจจะอยู่
โดดเดี่ยวได้ มนุษย์ต้องพบปะพูดคุยกัน ต้องทำกิจกรรมร่วมกัน ต้องติดต่อประสานงานกัน และ
ต้องพึ่งพาอาศัยกันเพื่อความอยู่รอด ตลอดจนทำกิจการงานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ การพึ่งพา
อาศัยกันนั้น บุคคลจะต้องรู้จักทั้งการให้และการรับด้วยไมตรี ดังสุภาษิตที่ว่า น้ำพึ่งเรือ เสือพึ่งป่า
อักษมาสักเราก็จิตใจดูแลเขาก็ใจ รักกันไว้ดีกว่าชังระว่างการ การพึ่งพาอาศัยกันที่อยู่บนพื้นฐาน
ของความเห็นอกเห็นใจนี้ ก็คือการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ค้ำตนเอง (สมพร สุทัศน์, 2539 : 1)
มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องของธรรมชาติที่ทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติเพราะเป็นการติดต่อเกี่ยวข้องกับ
ระหว่างมนุษย์ เป็นการเข้ากับคน การเอาชนะใจคน (ประคินธุ์ คุณรัตน์, 2539 : 3) ซึ่งเร้าชัย
หมื่นชนะ และคนอื่น ๆ (2538 : 6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานไว้น่า
สนใจดังนี้ จากการวิจัยพบว่า บุคคลที่ทำงานร่วมกับคนอื่นมาก ๆ หรือผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมในระดับ
ต่าง ๆ ที่ถูกปลดออกจากงาน หรือไม่ได้รับเลื่อนฐานะ ความดีความชอบ เพราะขาดหลักมนุษย
สัมพันธ์ มีเปอร์เซ็นต์สูงมากที่สุดดังนี้ เกิดจากการขาดความรู้ ถูกปลดออก 10% ไม่ได้เลื่อนฐานะ
24.5% และขาดความสามารถที่จะเข้ากับคนอื่นได้ ถูกปลด 89.9%28 จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า
มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม
ซึ่ง นักวิชาการได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ตามที่ตนของแต่ละคนดังนี้ อรุณ รักธรรม
(2527 : 42) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นความเกี่ยวพันระหว่างคนใดคนหนึ่งกับคนอื่น ๆ ระหว่าง
สมาชิกของกลุ่ม ระหว่างกลุ่มหนึ่งกับกลุ่มหนึ่ง ระหว่างคนหลายคนภายในกลุ่มขององค์การ
ระหว่างคนในองค์การองค์การ ในวัฒนธรรมเดียวกันและต่างวัฒนธรรมกัน ขณะที่ เสริมศักดิ์
วิศาลาภรณ์ (2521 : 128) กล่าวว่า โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว มนุษยสัมพันธ์ ก็คือ การรวมพลังของบุคคล
เพื่อจะทำงานและมีแรงจูงใจให้ร่วมมือกันทำงาน โดยมุ่งที่จะให้ได้ผลผลิตสูง และขณะเดียวกัน
บุคคลก็ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และจิตวิทยา ซึ่งก็สอดคล้องกับ
เดวิส (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2521 : 128 ; อ้างอิงมาจาก Davis, 1972 : 5) ที่กล่าวว่า มนุษย
สัมพันธ์ หมายถึง การกระตุ้นหรือ เร้าบุคคลในหน่วยงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นหมู่คณะ ได้อย่าง

มีประสิทธิภาพ เป็นการสนองความต้องการส่วนตน และยังทำให้หน่วยงานบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ด้วย และเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ได้สรุปความหมายจากนิยามของ Davis ไว้ น่าสนใจที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมดังนี้

1. มนุษยสัมพันธ์มุ่งที่คนมากกว่าเครื่องจักรหรือผลของงาน
2. มนุษยสัมพันธ์มุ่งการรวมพลังของบุคคลในหน่วยงานอย่างเป็นทางการมากกว่า การรวมพลังกันอย่างไม่เป็นรูปแบบ
3. กิจกรรมสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ก็คือ การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล ผู้นำไม่ได้เป็นผู้ตาม แต่ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นผู้ตามให้เกิดแรงขับจากภายใน
4. ทิศทางของแรงจูงใจก็คือ การทำงานเป็นทีมหรือเป็นหมู่คณะ ซึ่งต้องอาศัยการประสานงาน ความร่วมมือ และความจริงใจของบุคคลที่จะทำงานร่วมกัน
5. การทำงานเป็นหมู่คณะ ย่อมให้เกิดผล 2 ประการ ประการแรก ความต้องการส่วนตนได้รับการตอบสนอง ประการที่สอง หน่วยงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย บุคคลอาจมีความต้องการทางชีววิทยาทางจิตวิทยาแตกต่างกัน เมื่อคนไม่เหมือนกันการสนองความต้องการจึงแตกต่างกันไปด้วย มนุษยสัมพันธ์ต้องการการทำงานที่มีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คือ มุ่งสำเร็จและลงทุนแต่น้อยได้ผลผลิตสูงชะลอ ชรรมศิริ (ประดิษฐ์ คุนรัตน์. 2539 : 3 ; อ้างอิงมาจากชะลอ ชรรมศิริ. 2529 : 2) ก็ได้ให้คำจำกัดความว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยใช้ศิลปะในการที่จะเข้ากับคน โดยให้ชนะใจคน ครองใจคน ให้เข้าร่วมกับเราด้วยความเต็มใจ และรู้สึกเป็นสุข และในทำนองเดียวกัน วิจิตร อาวะกุล (2527 : 25) ก็ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องกับกันเพื่อเป็นสะพานทอดไปสู่ความเป็นมิตร รวมทั้งการพัฒนาตนเองให้เป็นที่รักใคร่ชอบพอ และได้รับความร่วมมือสนับสนุนจากผู้อื่น ประดิษฐ์ คุนรัตน์ (2539 : 4-9) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และอยู่ร่วมกันด้วยดี มีความสุข ความมีมนุษยสัมพันธ์ต่อกันจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อสังคมประชาธิปไตยอย่างสังคมไทย เพราะเมื่อมีความรักความเข้าใจอันดีต่อกันแล้ว ก็จะเกิดความรู้สึกอยากจะช่วยเหลือให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจและจริงใจ ในขณะที่ เกลเลอร์แมน (Gellerman. 1966 : 12) ก็กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การใด องค์การหนึ่ง ถ้าเป็นความสัมพันธ์ที่ดีก็จะก่อให้เกิดความรักใคร่และความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ในทำนองเดียวกันชงชัย สันติวงศ์ (2538 : 202) กล่าวว่า กระบวนการสร้างสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ถ้าหากความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นไปอย่างดีแล้ว การทำงานของกลุ่มก็จะราบรื่นและเป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน และช่วยกันแก้

ปัญหาอุปสรรคและข้อยุ่งยากให้ผ่านพ้นไปได้ แต่ถ้ากลุ่มไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว การแข่งขันชิงดีชิงเด่น การขัดแย้งกัน ทะเลาะกัน ก็จะแพร่กระจายไปทั่ว ด้วยเหตุนี้การมุ่งปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกัน ระหว่างสมาชิกย่อมจะช่วยให้ประสิทธิผลของกลุ่มเพิ่มสูงขึ้นได้ และ ฟลิปโป (Flippo, 1966 : 15) ก็ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือสมานฉันท์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย หรือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การที่มุ่งหมายให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์นั้น สมาน จงอ้อมกลาง (2526 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษามนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยเปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีสถานภาพสมรส เพศ และวิทยุวุฒิที่ต่างกัน ต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของครูที่มีวิทยุวุฒิสูงอยู่ในระดับสูง ส่วนครูวิทยุวุฒิต่ำอยู่ในระดับปานกลาง ทัศนะของครู โสคและสมรส ครูชายและครูหญิง ครูวิทยุวุฒิสูงและวิทยุวุฒิต่ำต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่แตกต่างกัน ทัศนะของครูวิทยุวุฒิสูงกับวิทยุวุฒิต่ำต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ ลาวัณย์ มหาทุมะรัตน์ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลของการใช้กิจกรรมกลุ่มในการพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของนักเรียน ชั้น ม.ศ. 4 พบว่า นักเรียนกลุ่มที่ได้รับการฝึกกิจกรรมกลุ่มมีการพัฒนามนุษยสัมพันธ์สูงขึ้นกว่าเดิม และสูงกว่ากลุ่มที่ได้รับการฝึกแบบเดี่ยวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการฝึกกิจกรรมกลุ่มมีการพัฒนามนุษยสัมพันธ์สูงกว่านักเรียนกลุ่มที่ได้รับการฝึกแบบเดี่ยวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วน อัจฉรา ศรีสุรพล (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลของการฝึกการ ผู้มีสุขภาพจิตดี มีอารมณ์แจ่มใสเบิกบาน การแสดงอารมณ์ขันในวงสนทนา จะช่วยสร้างวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่มสัมพันธ์ที่มีต่อมนุษยสัมพันธ์ของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า ภายหลังจากวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นักศึกษาที่ได้รับการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ และนักศึกษาที่ได้รับการฝึกกลุ่มสัมพันธ์ มีมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล โคหมุ่งร่วมมือร่วมใจด้วยความสมัครสมานสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้ที่ปรารถนาจะให้งานสำเร็จจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง เพราะว่าทักษะทางมนุษยสัมพันธ์จะเป็นสิ่งที่สร้างน้ำใจในการทำงาน สนับสนุนบุคคลให้ทำงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เรียกว่า พลังสามัคคี จึงอาจกล่าวได้ว่า มนุษยสัมพันธ์เปรียบเสมือนน้ำ เป็นตัวการประสานให้อิฐ หิน ปูน ทราย และเหล็กเกาะตัวเป็น

คอนกรีตที่แข็งจนใด น้ำใจก็ย่อมเป็นตัวการประสานหัวใจของเพื่อนร่วมงานทุกคนให้เขากันเป็น
ทีมเดียวกัน ในทำนองเดียวกัน

การมีส่วนร่วม (Participation)

ตามนิยามของการทำงานเป็นทีมที่ได้กล่าวมาแล้วว่า เป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคลมา
ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันโดยอาศัยการพึ่งพาและความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้
กำหนดไว้ร่วมกัน จะเห็นได้ว่าจากนิยามของการทำงานเป็นทีมนี้ การมีส่วนร่วมเป็นส่วนสำคัญ
ของการทำงานร่วมกัน ทศนา แสงศักดิ์ (2539 : 12) ได้ให้ทัศนะว่านักทฤษฎีกลุ่มมนุษยสัมพันธ์
เสนอแนะว่า ผู้นำควรให้คนงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานขององค์การให้มากที่สุดเท่าที่จะ
เป็นไปได้ว่า นักทฤษฎีเหล่านี้ตั้งสมมติฐานว่า คนงานยังมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากเท่าไร คน
งานก็ยิ่งมีความเข้าใจในปัญหาขององค์การมากขึ้นเท่านั้น ในขณะที่ อาร์กิริส (ทศนา แสงศักดิ์.
2539 : 12 ; อ้างอิงมาจาก Argyris. 1957) ได้ให้ทัศนะถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างงานกับ
ผู้บริหารในประเด็นที่น่าสนใจที่ว่า การให้คนงานมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ซึ่งการได้มี
ส่วนร่วมจะทำให้คนงาน และผู้นำสามารถส่งเสริมความสอดคล้องกันระหว่างคนงานกับฝ่าย
บริหารได้ อันจะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดการยอมรับเป้าหมายขององค์การเป็น
เป้าหมายของตนมากขึ้น เพราะยังคนงานยอมรับเป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายของตนมากเท่า
ใด ก็ยิ่งจะทำให้องค์การได้รับประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมนี้สำคัญยิ่งต่อการทำงานร่วมกันของ
กลุ่มบุคคลโดยเฉพาะการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพราะจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่ได้
กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการมีส่วนร่วม (Participation) นี้ ในคำจำกัดความ ได้มีผู้ให้ทัศนะไว้ที่น่าสนใจดังนี้
คาเคลย์ (ทศนา แสงศักดิ์. 2539 : 16 ; อ้างอิงมาจาก Kalkley. 1996 : 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม
เป็นการที่บุคคลหรือหลายคนเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่งด้วยความสมัครใจ เกี่ยวข้อง
ในกระบวนการตัดสินใจ เป็นการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ นำผลที่ได้มาประเมินร่วมกัน
โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มเป็นหลัก ในขณะที่ เอกซ์ กีสูซพันธ์ (2538 : 147) ให้ทัศนะ
ของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกของทีมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานให้มาก
ที่สุด การมีส่วนร่วมนั้นนอกจากจะทำให้เกิดความผูกพันกับทีมแล้ว ยังมีส่วนทำให้ใช้ทรัพยากร
มนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 391)
ก็ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การสร้างสรรค์และสรรค์สร้างเพื่อให้เกิดความร่วมมือและร่วมใจ ถือเป็น
มรรควิธีที่สำคัญในอันจะเสริมสร้างพลังร่วมร่วมกัน เพื่อปฏิบัติงานเป็นทีมในองค์การให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สิ่งเหล่านี้เป็นภาระอันสำคัญยิ่ง และเป็นขอปรารถนาของนักบริหาร และหัวหน้างานทุกหน่วยงาน วิธีการที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จสมดังปณิธานประการหนึ่งคือ การ จัดให้มีมีส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติ ในทำนองเดียวกัน เปรมวดี คฤหเดช (2540 : 26) ก็ให้ทัศนะว่า สมาชิกของทีมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ต้องมีความเชื่อพื้นฐานว่าตนเอง มีส่วนร่วม ในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมงาน ดังนั้นบรรยากาศในการทำงาน จึงควรเป็นบรรยากาศ ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน สมาชิกของทีมงานมีความกระตือรือร้นหรือถูก กระตุ้นให้ตื่นตัวตลอดเวลาที่จะมีส่วนร่วมหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งประยูทธ สุวรรณโกตา (2526 : 17) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า ต้องเป็นความรู้ ความคิด จิตใจ อารมณ์ ของคนหลายคนที่ทำงารร่วมกัน การมีส่วนร่วมที่ถูกต้องการมีลักษณะที่คนในทีมงานรู้สึกด้วยใจ และสำนึก ในความคิดว่าตนร่วมงานกับคนอื่นในทีม โดยมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการ ปฏิบัติของทีมงาน มีความรู้สึกว่าเป็นงานของพวกเขาแทนคำว่างานของฉัน ในขณะที่สมยศ นาวิการ (2527 : 158) ได้ให้ทัศนะของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ในการพัฒนาและการตัดสินใจ สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม นั้น สมยศ นาวิการ (2525 : 22-24) ได้นำเสนอผลงานการวิจัยของ บาวเวลาส (Bavelas) ที่ได้ศึกษากับกลุ่มคนงานหญิง เขาได้ใช้การมีส่วนร่วมกับกลุ่มเป้าหมายการผลิตถูกกำหนดขึ้นมาโดยกลุ่ม ผลที่เกิดขึ้นคือประสิทธิ ภาพการทำงานเพิ่มขึ้น โดยเฉลี่ยประมาณ 17.5% Lawrence and Smith ได้ทำอย่างเดียวกับบาวเวลาส (Bavelas)และก็ได้ผลอย่างเดียวกัน โคอช(Coch) และฟรานซ์ (Franch) ได้แบ่งกลุ่มศึกษาออกเป็น สามกลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะไม่มีส่วนร่วม กลุ่มที่สองกลุ่มเลือกตัวแทนเข้าไปทำงานร่วมกับฝ่าย บริหาร เพื่อเลือกวิธีการทำงานและอัตราค่าจ้างใหม่ กลุ่มที่สามคนงานทุกคนที่ถูกกระทบจากการ เปลี่ยนแปลงเข้าไปมีส่วนร่วมกันอภิปรายการเปลี่ยนแปลงกับฝ่ายบริหาร ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตาม ที่คาดหวังคือ กลุ่มที่สามมีประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นมากที่สุด ส่วนกลุ่มที่ไม่ใช้การมีส่วน ร่วมคือกลุ่มแรก ประสิทธิภาพการทำงานลดลง 20 % มีอัตราการร้องทุกข์สูงขึ้นมีการจำกัดผล ผลิตเกิดขึ้น ส่วนกลุ่มที่สองที่เลือกตัวแทนเข้าไป ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้นแต่ไม่เท่ากับ กลุ่มที่ใช้การมีส่วนร่วมของคนงานทุกคน ซึ่งก็สอดคล้องกับการศึกษาของ ซีชอร์(Seashore) และโบว์เวอร์ (Bowers) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมทำให้ประสิทธิภาพการทำงานและความพอใจ ของพนักงานเพิ่มขึ้นลดการสูญเสียบ และการขาดงานน้อยลงและยิ่งกว่านั้นการศึกษาดูตามผลเจ็ดปี ต่อมาในบริษัทเดียวกันพบว่าผลที่เกิดขึ้นเหล่านี้ยังคงมีอยู่เหมือนเดิม สำเร็จ สมวงศ์ (2532 : ม-ห) ได้ศึกษาการเข้าไปมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี จำนวน 528 คน พบว่า การมีส่วนร่วมแสวงหาข้อมูล มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติ งานของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและร่วมทำงานในทุกขั้นตคนตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงขั้นตคนสุดท้ายให้มากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ลักษณะการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

ในปัจจุบันวิทยาการต่าง ๆ ในสังคม ได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วตามสถานะของความเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีต่างๆ ที่มนุษย์ได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาในทุก ๆ ด้าน โดยอาศัยการศึกษาเป็นพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ รวมถึงการศึกษาไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ให้มีการปรับปรุงระบบบริหารการศึกษาให้มีเอกภาพ ทั้งด้านนโยบายและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งให้มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารและจัดการภายใน สนับสนุนให้บุคคลและองค์กรในชุมชนมีส่วนร่วมและตัดสินใจในการจัดการศึกษาของชุมชน (กรมวิชาการ, 2539 : 7)

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีทักษะและความสามารถเพียงพอต่อการประกอบอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์ สามารถดำรงวิถีชีวิตไทยได้อย่างมีความสุข (กรมสามัญศึกษา, 2540 : 1) ซึ่งการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษาก็สอดคล้องกับความมุ่งหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ

1. ด้านปัญญา พึงให้ผู้เรียนเป็นผู้มีปัญญา รู้จักเหตุและผลรู้จักแยกแยะผิดชอบชั่วดี คุณและโทษ รู้จักแก้ปัญหาอย่างฉลาด รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง รู้คุณค่าของภูมิปัญญา และวัฒนธรรมไทย
2. ด้านจิตใจ พึงให้ผู้เรียนรู้จักฝึกฝนจิตใจให้มีความเจริญงอกงามทางคุณธรรมจริยธรรม
3. ด้านร่างกาย พึงให้ผู้เรียนเติบโตสมวัย รู้จักดูแลรักษาสุขภาพทั้งตนเองและสมาชิกในครอบครัว
4. ด้านสังคม พึงให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมทางสังคมที่คิงามทั้งในการทำงาน และอยู่รวมกันในครอบครัว รู้จักช่วยเหลือเกื้อกูลประโชชน์กันและกัน มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร ตระหนักใน

สิทธิหน้าที่ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ต่อสังคม ตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 7-9)

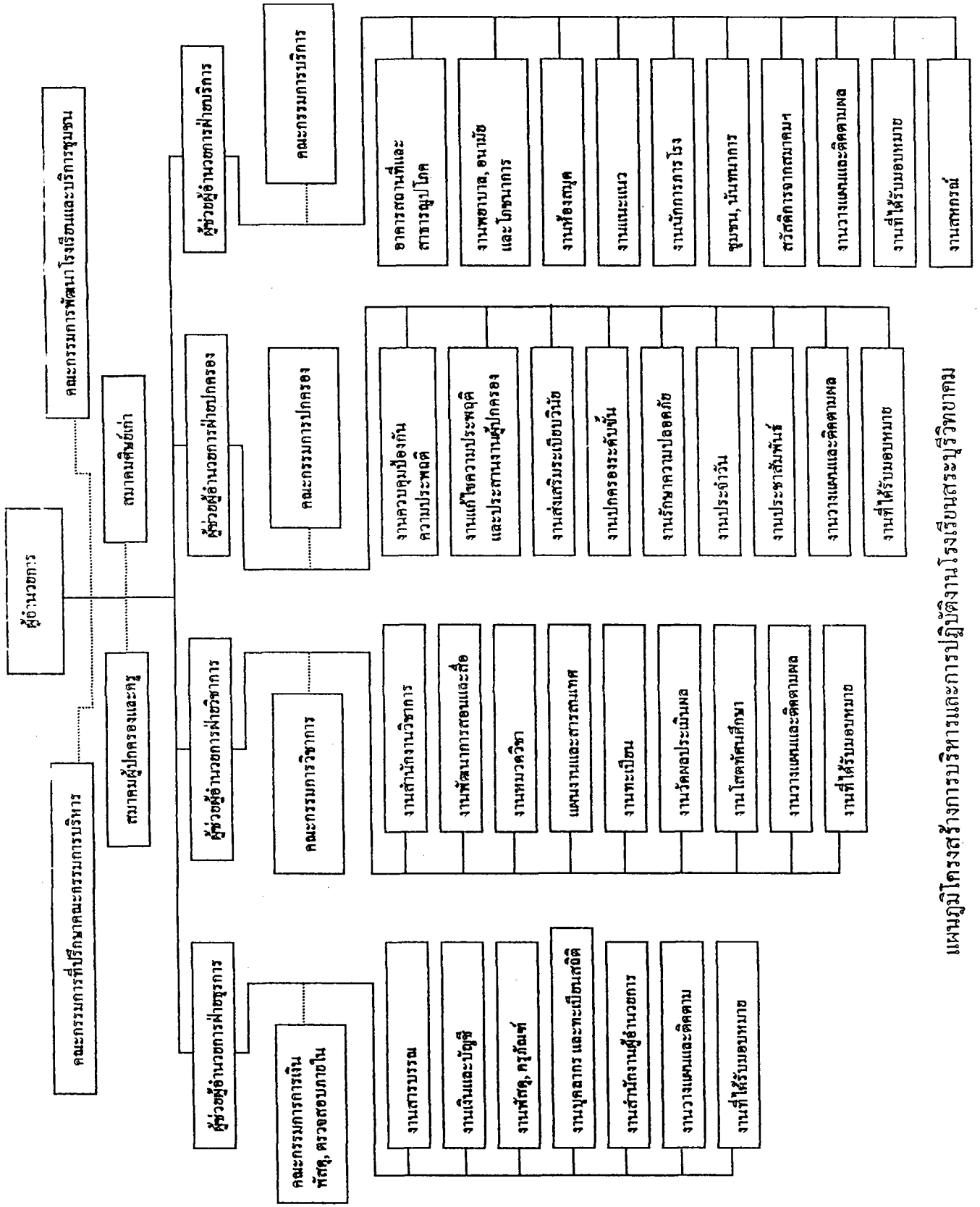
ดังนั้น กรมสามัญศึกษา จึงได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษาประจำปี 2541 โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนมีคุณลักษณะ 4 ด้าน คือ

1. ด้านจิตใจและสังคม มุ่งให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ประหยัด นิยมไทย ร่วมมือกับผู้อื่นได้ มีความเป็นประชาธิปไตย และรู้จักรักษาสิ่งแวดล้อม
2. ด้านสติปัญญา มุ่งให้ผู้เรียนคิดเป็นระบบ รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีทักษะทางคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีพื้นฐาน มีทักษะการใช้ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ
3. ด้านสุขภาพพลานามัย มุ่งให้ผู้เรียนมีจิตใจร่าเริง แจ่มใส เด็บโตสมวัย รักการออกกำลังกาย และปลอดภัยจากสารเสพติดและโรคเอดส์
4. ด้านอาชีพ มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะและรู้จักพัฒนาอาชีพท้องถิ่น มีทักษะอาชีพสมัยใหม่ เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ โดยแต่ละฝ่ายจะมีผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคคลในฝ่ายและต่างฝ่ายในโรงเรียน (สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี. 2540 : 1) ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาที่ทำการวิจัยในเขตการศึกษาทั้ง 12 เขต ต่างก็พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มีโครงสร้างการบริหารการศึกษาคล้ายคลึงกัน โดยมีครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุด และมีผู้ช่วยรับผิดชอบในฝ่ายต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2530 : 13-14) จากขอบข่ายภารกิจหน้าที่การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่กล่าวมานี้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียนทุก ๆ ฝ่ายมาร่วมกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของกรมสามัญศึกษา การทำงานร่วมกันนี้จึงอาศัยรูปแบบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนต้องอาศัยสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ การยอมรับนับถือ ไว้วางใจ เชื่อใจ การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน การตัดสินใจร่วมกัน จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความรักและเชื่อมั่นในโรงเรียน และพร้อมที่จะอุทิศและทุ่มเทพลังความสามารถทั้งกายและใจให้หน่วยงาน (กรมวิชาการ. 2539 : 38)

จึงสรุปได้ว่าในการทำงานต่าง ๆ ในโรงเรียน จะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงานต่าง ๆ ขึ้นมาทำงาน ซึ่งเป็นการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่จะได้กล่าวถึงในรายละเอียดต่อไป

การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนได้จัดแบ่งฝ่ายต่างๆตามเกณฑ์มาตรฐานกรมสามัญศึกษา 6 ฝ่ายดังนี้ 1) ฝ่ายบริหารทั่วไป 2) ฝ่ายธุรการ 3) ฝ่ายวิชาการ 4) ฝ่ายปกครอง 5) ฝ่ายบริการ 6) ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ (กรมสามัญศึกษา. 2532 บ : 3-43) และโรงเรียนยังได้จัดโครงสร้างการบริหารและการทำงานดังแผนภูมิ



แผนภูมิโครงสร้างการบริหารและการปฏิบัติงานโรงเรียนสระบุรีวิทยาคม

จากแผนภูมิโครงสร้างการบริหารและการปฏิบัติงานของโรงเรียนดังกล่าว จะเห็นว่า ผู้บริหารคือผู้อำนวยการ ก็จะมีคณะบุคคลเป็นคณะกรรมการสนับสนุนการบริหารงานของผู้บริหาร การ เช่น คณะกรรมการที่ปรึกษาการบริหาร คณะกรรมการพัฒนาโรงเรียน หรือในสายการบริหาร และการบังคับบัญชาโดยตรงนั้น ก็จะมีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในฝ่ายนั้น ๆ โดยแต่ละฝ่ายก็จะมีคณะทำงานหรือทีมงานรับผิดชอบแต่ละงานที่มีหัวหน้างานเป็นหัวหน้าทีมงาน มีบุคลากรในทีมงานทำงานร่วมกัน เช่น ฝ่ายวิชาการ ก็มีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ในฝ่ายวิชาการทั้งหมด มีคณะทำงานแบ่งเป็นงาน ๆ ที่สำคัญ ๆ คือ งานพัฒนาการสอนและสื่อ งานหมวดวิชาการแผนงานและสารสนเทศ งานทะเบียน งานวัดผลและประเมินผล เป็นต้น ที่กล่าวมานี้ก็เป็นการทำงานเป็นทีมแบบเป็นทางการ ตามแนวคิดของ สุนันทา เลานันท์ (2541 : 144)

ส่วนทีมงานในรูปแบบอื่นที่เรียกว่า ไม่เป็นทางการนั้น โรงเรียนก็ได้มีการแต่งตั้งในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. คณะกรรมการ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำงานบางสิ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกันที่ไม่ใช่งานประจำ เช่น คณะกรรมการจัดการแข่งขันกีฬาในโรงเรียน คณะกรรมการประเมินผลงานทางวิชาการ คณะกรรมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน เป็นต้น
2. คณะทำงาน ซึ่งเป็นคณะที่จัดตั้งขึ้นชั่วคราวโดยเลือกสมาชิกจากหลาย ๆ แผนกในองค์กรเพื่อทำงานเฉพาะกิจที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นกลุ่มทำงานชั่วคราวที่คอยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาเฉพาะอย่าง เช่น คณะทำงานรณรงค์สัปดาห์ป้องกันโรคเอดส์ คณะทำงานจัดงานแห่เทียนเข้าพรรษา คณะทำงานสัปดาห์วิทยาศาสตร์ เป็นต้น
3. คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ เป็นคณะกลุ่มบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นครั้งคราว เพื่อกำหนดจุดประสงค์ของงานใดงานหนึ่ง เมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้วถือว่าภาระหน้าที่สิ้นสุดลง เช่น ทีมงานที่ทำหน้าที่กำหนดธรรมนูญโรงเรียน เป็นต้น
4. ทีมงานโครงการ เป็นทีมงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานของโครงการ โดยมีระยะเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการไว้ชัดเจน เช่น ทีมงานประเมินผลโครงการในโรงเรียน
5. กลุ่มหรือชมรมเฉพาะด้าน หมายถึง ทีมที่สมาชิกสนใจเฉพาะด้านหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาร่วมกันจัดกิจกรรมที่อยู่ในความสนใจ เช่น ทีมกีฬาครุอาวูโต จัดการแข่งขันภายในและภายนอกโรงเรียน เป็นต้น (สุนันทา เลานันท์ . 2541 : 144)

ในขณะที่เดียวกัน หากเปรียบเทียบทีมงานในโรงเรียนตามแนวคิดของ ชาญชัย อัจฉินสมาจารย์ (2536 : 12) ที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ ทีมงานบริหาร ซึ่งเป็นทีมงานที่กำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน ประสานงาน และควบคุมการทำงานของสมาชิกในองค์กร จัดหา

ทรัพยากรและวางแผน ตลอดจนสร้างกลยุทธการพัฒนา และจัดการองค์การนั้น ในโรงเรียนก็คือผู้บริหาร และผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ ที่เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ส่วนอีกทีมที่เห็นได้ชัดเจนคือ ทีมปฏิบัติงานซึ่งเป็นทีมทำงานให้สำเร็จนั้น ในส่วนของโรงเรียนก็คือ คณะครูในโรงเรียนนั่นเองที่จัดเป็นหมวดเป็นฝ่ายต่างๆ ส่วนทีมสนับสนุนนั้นก็คือ คณะกรรมการชมรมครูผู้ปกครองที่ทำหน้าที่สนับสนุนกิจการของโรงเรียนให้ดำเนินไปตามนโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน เป็นต้น

การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนนั้น ไม่ว่าจะในรูปแบบใดก็ตาม สิ่งสำคัญของการทำงานร่วมกันนั้น ก็คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรด้วยความไวเนื้อเชื้อใจกัน ขอมรับนับถือในความสามารถของผู้ร่วมทีม เสียสละ และทุ่มเทพลังความสามารถให้แก่ทีมงานเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วุม (นินนาท โอบารวรุฒนิ. 2526 : 118 ; อ้างอิงมาจาก Vroom. 1959) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของความดีของการของแต่ละคนในกลุ่มที่มีต่อการทำงานเป็นทีม เขาพบข้อสรุปว่า ขณะที่การมีส่วนร่วมในกลุ่มมีความสัมพันธ์กับการทำงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อการกำหนดหน้าที่ในกลุ่ม ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงความแตกต่างในความดีของแต่ละคนในกลุ่มที่ต้องการจะมีส่วนร่วม นอกจากนี้เขายังพบว่าสมาชิกของกลุ่มที่มีความต้องการเป็นเอกเทศสูงปรากฏว่าเขาจะมีความพอใจในงานมาก และทำงานได้ดีด้วย

ทิศนา แคมมณี และคนอื่น ๆ (2528 : ก-ข) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการฝึกทักษะการทำงานเป็นกลุ่มสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยเริ่มศึกษาดังแต่ปี พ.ศ. 2526 – 2528 ดำเนินการวิจัยต่อเนื่องกันเป็น 4 ตอน ผลการศึกษาในขั้นที่ 1 ซึ่งเป็นการศึกษาสภาพการณ์จริงในการทำงานเป็นกลุ่มของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า นักเรียนขาดทักษะการเป็นหัวหน้ากลุ่ม 31 รายการ จากทั้งหมด 36 รายการ และขาดทักษะการเป็นสมาชิกกลุ่ม 10 รายการ จากทั้งหมด 24 รายการ ซึ่งทักษะการทำงานที่หัวหน้ากลุ่มขาด ได้แก่ การวางแผน การควบคุม การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การสรุปและการประเมินผล และด้านคุณสมบัติทั่วไปบางประการ

นิคม พรหมไทย (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการและการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิ วิทยุฒิ และประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน ใช้รูปแบบกระบวนการการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาในการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่วุฒิ วิทยุฒิ และประสบการณ์

ในตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน ใช้รูปแบบกระบวนการการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชา ในการวินิจฉัยสั่งการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุวรรณี รัตนากินทร์ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ พบว่า ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคลนั้น อาจไม่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานร่วมกันทีมสหวิชาของนักสังคมสงเคราะห์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พบว่า ช่วงอายุที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมสูงสุดคือ นักสังคมสงเคราะห์ที่อยู่ในช่วงอายุ 41-59 ปี ความชำนาญเฉพาะด้านมีผลต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะด้านสูง จะปฏิบัติงานเป็นทีมได้อย่างประสบผลสำเร็จของการทำงานเป็นทีม กล่าวคือ ผู้ที่ประสบการณ์ทำงานสูง 5-8 ปี จะประสบความสำเร็จสูงสุด สำหรับปัจจัยทางด้านสัมพันธภาพ พบว่า การดำเนินงานร่วมกันตามขั้นตอน มีผลสำเร็จต่อการทำงานเป็นทีม กล่าวคือความร่วมมือมีผลต่อความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างนั้น พบว่า ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของกรอบหมายงาน และบรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุภาพ เจริญสวัสดิ์ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมของอาจารย์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจการบริหารการศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาทั่วประเทศ พบว่า อาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจการบริหารการศึกษาระดับมาก อาจารย์ชายต้องการมีส่วนร่วมในระดับมาก ส่วนอาจารย์หญิงอยู่ในระดับปานกลาง อาจารย์ที่มีวุฒิพลศึกษา ต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก ส่วนอาจารย์ที่มีวุฒิอื่นที่ไม่ใช่วุฒิพลศึกษา ต้องการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

สำเรจ สมวงศ์ (2532 : น-ง) ได้ศึกษาการบริหารงานเป็นทีมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน 528 คน ผลการศึกษาพบว่า ครูเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมของโรงเรียนโดยใช้การอภิปรายมากที่สุด มีการใช้ตัวแบบความร่วมมือกันทำงานด้านกรกำหนดความหมาย บทบาทหน้าที่ และด้านการค้นหาและกำหนดคุณทฤษฎีการทำงานอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการวิเคราะห์เนื้อหาสาระและวิธีการบริหารงานที่เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมของครูกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ซึ่งมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมแสวงหาข้อมูล มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก แต่การมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านการอภิปราย มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติของโรงเรียนน้อยที่สุด

มาลินี ชาวลาโพบูลย์ (2533 : 105-106) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบระดับทีม องค์ประกอบระดับ โรงเรียน และองค์ประกอบกระบวนการของทีมกับประสิทธิภาพของโรงเรียน และปัจจัยที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ 15 โรงเรียน ใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 430 คน จากการศึกษาพบว่า 1) ด้านระดับประสิทธิภาพของ โรงเรียน ผลการปฏิบัติงานเป็นทีมของโรงเรียน และความพึงพอใจของครู อยู่ในระดับปานกลาง 2) ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ การสนับสนุนรางวัลสำหรับการ ปฏิบัติงานของทีม การควบคุมการนิเทศ ความขัดแย้ง ขอบข่ายของการจัดการ การอภิปราย เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ และการให้นำหนักข้อเสนอของบุคคล การติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย ปทัสถานเฉพาะของการทำงาน และการควบคุมงาน ความชัดเจนของบทบาท และเป้าประสงค์ การมีทักษะอย่างเพียงพอ ความสัมพันธ์ของผู้นำทีมและขนาดของทีมตามลำดับ 3) ปัจจัยที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน มี 9 ปัจจัยจากทั้งสิ้น 16 ปัจจัย ได้แก่ การสนับสนุน การควบคุมการ นิเทศ ความขัดแย้ง รางวัล ความชัดเจนในบทบาทและเป้าประสงค์ การมีทักษะการปกครอง ขนาด ของทีมและขอบข่ายการจัดการทีม โดยมีลำดับความสำคัญเรียงตามลำดับ

มาย สุขเอี่ยม (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วม ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการ ศึกษาของบุคลากรที่มีระดับตำแหน่งสูง มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาทั้งตามสภาพที่ เป็นจริงและที่ต้องการสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับตำแหน่งต่ำกว่า และวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมควรใช้ หลาย ๆ วิธี เช่น การประชุมสัมมนา การเป็นคณะกรรมการวางแผนระดับต่าง ๆ การให้ข้อมูล เป็นต้น

งานวิจัยต่างประเทศ

อูริส (Uris, 1964 : 28) ได้ทำการสังเกตบรรยากาศพฤติกรรมความรู้สึกของแต่ละกลุ่มใน การทำงาน ซึ่งมีผู้นำแตกต่างกัน พบว่า กระบวนการทำงาน การสั่งการ การตัดสินใจภายในกลุ่ม ที่มีลักษณะแตกต่างกันนั้นคั้งนี้ ในกลุ่มเผด็จการ สมาชิกของกลุ่มมีลักษณะก้าวร้าว บางคนจะหา วิธีการเข้าไปสู่การเป็นคนสนิทของผู้นำ เมื่อผู้นำไม่อยู่ก็กิจการทั้งหลายจะหยุดชะงักเพราะขาด ผู้ตัดสินใจ สำหรับในกลุ่มประชาธิปไตย แต่ละคนอยู่ในลักษณะเป็นเพื่อนกัน ความสัมพันธ์กับ ผู้นำเป็นไปอย่างฉันทมิตร มีความรู้สึกปลอดภัยมั่นคง การตัดสินใจทำได้การร่วมประชุมปรึกษา

หรือ การทำงานก้าวหน้าราบรื่น ส่วนในกลุ่มปล่อยตามสบาย การทำงานเป็นไปอย่างต่างคนต่างทำและล่าช้าปล่อยให้งานค้างคั่ง และขาดประสิทธิภาพ สมาชิกของกลุ่มมีลักษณะตัวใครตัวมัน

แมกเกรเกอร์ และเบอร์วิส (McGregor and Burvis. 1970 : 103) ได้ศึกษาพบว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การจะต้องเป็นแบบสองทาง และจะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบที่ทำให้หัวหน้าทีม รวมทั้งสมาชิกทุกคนได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อันจะนำไปสู่ความชัดเจนในการทำงาน

ยูเคลอ (Yukl. 1981 : 154-157) ได้ศึกษาพบว่า ความสามัคคีของกลุ่มและการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ส่วนตัวของสมาชิก มีความเป็นมิตร เห็นอกเห็นใจในความร่วมมือซึ่งกันและกัน ความสามัคคีเป็นตัวกำหนดผลการปฏิบัติ งานของกลุ่มที่สมาชิกต้องทำงานสัมพันธ์กัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกันและ ไม่มีเงื่อนไขการแข่งขันกัน

กู๊ด และคนอื่นๆ (Good and others. 1989-1990 : 56-62) ได้ศึกษาการใช้การทำงานเป็นทีมในการสอนคณิตศาสตร์ พบว่า การทำงานเป็นกลุ่มช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความกระตือรือร้นการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน และช่วยเพิ่มพูนความคิดเชิงคณิตศาสตร์ นอกจากนี้ยังพบว่านักเรียนที่มีความรู้ มีแนวโน้มที่จะควบคุมกลุ่มได้

ผลจากการวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น แสดงให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมสิ่งสำคัญคือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมงานทุกคน ที่ต่างคนต่างก็มีทักษะความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพทัศนคติ ความเชื่อต่างๆ กันมาทำงานร่วมกัน โดยอาศัยความสัมพันธ์และเป้าหมายร่วมกันของทีมงานไปสู่ความสำเร็จ คือ ประสิทธิภาพของงานเป็นสิ่งสำคัญ

ทั้งนี้สมาชิกแต่ละคนต่างก็ปฏิบัติงานไปตามบทบาทที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทีมงานซึ่งเป็นลักษณะของการทำงานเป็นทีม และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. ผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหาร และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต่างกัน
3. ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
3. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 133 โรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 133 คน แยกตามขนาดโรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 41 คน โรงเรียนขนาดกลาง 71 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 21 คน และครูผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนจำนวน 6,585 คน แยกตามขนาดโรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 858 คน โรงเรียนขนาดกลาง 3,261 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 2,599 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 460 คน ได้มาจากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เกรจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร ใช้การสุ่มอย่างง่ายแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนขนาดโรงเรียน จากประชากร 133 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร 97 คน
2. กลุ่มตัวอย่างครู ใช้การสุ่มอย่างง่ายแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนขนาดโรงเรียน จากประชากรครู 6,585 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครู 363 คน ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรง	ประชากร		รวม	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู		ผู้บริหาร	ครู	
ขนาดเล็ก	41	41	817	858	30	44	74
ขนาดกลาง	71	71	3,190	3,261	51	178	229
ขนาดใหญ่	21	21	2,578	2,599	16	141	157
รวม	133	133	6,585	6,718	97	363	460

ขั้นตอนการร่างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยได้สรุปลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมาเป็นกรอบในการศึกษา 6 ด้าน
2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบลักษณะการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพทั้ง 6 ด้าน ในแบบมาตราส่วนประมาณค่า (5 ระดับ) มาหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยการหาค่าอำนาจจำแนก ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง 3.07 ถึง 5.10 แล้วนำเสนอประธานและกรรมการควบคุมปริญญาวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่ง เพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดสระบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่น .9125
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 6
2. ขอนหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูล จากสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดถึงผู้บริหารโรงเรียนและครู
3. ส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารและครูตอบ จำนวน 460 ฉบับ แล้วส่งกลับทางไปรษณีย์และผู้วิจัยตามเก็บด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด 408 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.69
4. นำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ตามกระบวนการทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาคัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS PC⁺
2. คำนวณหาค่าทางสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระ โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test)
4. การแปลความหมายค่าเฉลี่ย แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best, 1987 : 174) ดังนี้
 - 1.00 – 1.50 หมายถึง มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด
 - 1.51 – 2.50 หมายถึง มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพน้อย
 - 2.51 – 3.50 หมายถึง มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพปานกลาง
 - 3.51 – 4.50 หมายถึง มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมาก
 - 4.51 – 5.00 หมายถึง มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย = 3.50
 3.50 = 4.00
 2.50 = 3.00
 1.50 = 2.00
 1.00 = 1.50

ความสูง
 ๑๐
 ๒๐
 ๓๐
 ๔๐

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าสถิติพื้นฐาน โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. หาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยใช้การหาค่าอำนาจจำแนก (t - distribution)
3. หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (α - Coefficient)
4. ทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โดยจำแนกตามตัวแปรโดยใช้ค่า t-test และ F-test หากพบความแตกต่างจากค่า F - test จึงนำไปเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการเชฟเฟ้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ดังนี้

- N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
- S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน t - test
- F แทน ค่าสถิติในการพิจารณาใน F - test
- * แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายข้อ 1 และ ข้อ 2 คือ

1.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

1.2 จัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน ข้อ 1, 2 และ 3 คือ

2.1 ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก

2.2 ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต่างกัน

2.3 ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต่างกัน

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
เป็นรายด้าน และรวมทุกด้าน ดังแสดงในตาราง 2-8

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายคะแนนความคิดเห็น
ของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อ
ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความไวเนื้อเชื่อใจ เป็นรายชื่อ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความไวเนื้อเชื่อใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความเชื่อถือศรัทธา ต่อ เพื่อนร่วมงาน	3.47	.89	ปานกลาง
2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับฟังคำชี้แนะจาก เพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	3.45	.88	ปานกลาง
3. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำ ทีมสามารถช่วยแก้ปัญหาความผิดพลาดของเพื่อน ร่วมทีม ได้	3.46	.94	ปานกลาง
4. ผู้นำทีมงานในโรงเรียนให้อิสระในการทำงาน แก่ผู้ร่วมทีม	3.69	.93	มาก
5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถปรับทุกข์กับ เพื่อนร่วมทีม ได้ทุกเรื่อง	3.45	.88	ปานกลาง
รวม	3.48	.75	ปานกลาง

จากตาราง 2 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ
ศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความ
ไวเนื้อเชื่อใจ อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$)

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะ
การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการสื่อสารแบบเปิดเป็นรายข้อ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการสื่อสารแบบเปิด	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูลจากหัวหน้าอย่างชัดเจนและทั่วถึง	3.45	.96	ปานกลาง
2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่ง หรือปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา	3.59	.99	มาก
3. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีการปรึกษาหารือกันด้วยเหตุและผล	3.53	.95	มาก
4. การตัดสินใจของสมาชิกทีมงานในโรงเรียนเป็นลักษณะร่วมกันรับผิดชอบและให้ข้อมูล	3.45	.95	ปานกลาง
5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนใช้การอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติความคิดเห็นที่แตกต่าง	3.39	1.03	ปานกลาง
รวม	3.48	.83	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการสื่อสารแบบเปิดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่า สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่ง หรือปัญหาการทำงานได้ตลอดเวลา และสมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีการปรึกษาหารือกันด้วยเหตุและผล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$ และ 3.53) ตามลำดับ ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายเป็นรายชื่อ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีทิศทางการทำงานที่สมาชิก เข้าใจตรงกัน	3.44	.96	ปานกลาง
2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีโอกาสร่วมกันกำหนดเป้า หมาย	3.38	.99	ปานกลาง
3. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้ความสำคัญต่อเป้าหมาย ของทีมงานมากกว่าส่วนบุคคล	3.33	1.01	ปานกลาง
4. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับความผิดพลาดของ เป้าหมายที่กำหนดได้	3.37	.89	ปานกลาง
5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความเชื่อว่าผู้ร่วมทีมทุกคน สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมได้	3.54	.97	มาก
รวม	3.41	.82	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) ยกเว้นข้อ 5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความเชื่อว่าผู้ร่วมทีมทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการยอมรับนับถือเป็นรายชื่อ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	การแปลความ หมาย
1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน	3.57	1.01	มาก
2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ	3.54	.95	มาก
3. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้การยอมรับในความ สามารถของเพื่อนร่วมทีมด้วยความเต็มใจ	3.26	1.00	ปานกลาง
4. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับความคิดเห็นที่ขัดแย้งได้	3.43	.90	ปานกลาง
5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับในความผิดพลาดของ เพื่อนร่วมทีมได้	3.68	.99	มาก
รวม	3.50	.83	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดว่า สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกทีมงานในโรงเรียนทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ และสมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับในความผิดพลาดของเพื่อนร่วมทีมได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.57$, $\bar{X}=3.54$ และ $\bar{X}=3.68$) ตามลำดับ ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์เป็นรายชื่อ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์	\bar{X}	S.D.	การแปล ความหมาย
1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน	3.63	1.03	มาก
2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน	3.34	1.01	ปานกลาง
3. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน	3.18	1.02	ปานกลาง
4. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีการสังสรรค์ร่วมกัน	3.40	.95	ปานกลาง
5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข	3.38	.98	ปานกลาง
รวม	3.40	.86	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.63$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	การแปล ความหมาย
1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถช่วยเหลือกันในการ กำหนดเป้าหมายของทีมได้	3.37	.94	ปานกลาง
2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็น ในการกำหนดขั้นตอนของการทำงาน	3.26	.94	ปานกลาง
3. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นสมาชิกทีมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	3.37	.95	ปานกลาง
4. หัวหน้าทีมงานในโรงเรียนเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ประเมิน ผลตนเอง และเพื่อนร่วมทีมอย่างอิสระ	3.48	1.04	ปานกลาง
5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความรู้สึกที่ทุกคนเป็นส่วน หนึ่งของทีมเสมอ	3.52	.97	มาก
รวม	3.40	.84	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความรู้สึกที่ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีมเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง 6 ด้าน

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
1. ความไว้วางใจ	3.48	.75	ปานกลาง
2. การสื่อสารแบบเปิด	3.48	.83	ปานกลาง
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	3.41	.82	ปานกลาง
4. การยอมรับนับถือ	3.50	.83	ปานกลาง
5. ความมีมนุษยสัมพันธ์	3.40	.86	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.40	.84	ปานกลาง
รวม	3.45	.76	ปานกลาง

จากตาราง 8 พบว่าเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยรวมทุกด้านแล้ว ผลปรากฏว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) และมีข้อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9-10 แสดงจำนวนและร้อยละการจัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	อันดับความสำคัญ											
	1		2		3		4		5		6	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ความไวเนื้อเชื่อใจ	83	20.96	68	17.17	74	18.69	57	14.39	68	17.17	46	11.62
การสื่อสารแบบเปิด	19	4.81	47	11.90	62	15.70	72	18.23	75	18.99	120	30.38
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	140	35.44	59	14.94	57	14.43	56	14.18	55	13.91	37	8.34
การยอมรับนับถือ	57	14.43	101	25.57	81	20.51	71	17.97	74	18.73	52	13.16
ความมีมนุษยสัมพันธ์	40	10.13	78	19.75	77	19.49	76	19.24	75	18.99	120	30.38
การมีส่วนร่วมในการทำงาน	40	10.13	78	19.75	74	18.73	70	17.72	57	14.43	67	15.16

ตาราง 10 แสดงการจัดอันดับความสำคัญลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแต่ละด้าน

อันดับความสำคัญ	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1	ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	140	35.44
2	การยอมรับนับถือ	101	25.17
3	ความมีมนุษยสัมพันธ์	77	19.49
4	การสื่อสารแบบเปิด	72	18.23
5	ความไว้วางใจกัน	68	17.17
6	การมีส่วนร่วมในการทำงาน	67	15.16

จากตาราง 9-10 ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ลักษณะความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายเป็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือการยอมรับนับถือ ความมีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารแบบเปิด ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในการทำงานตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ทั้ง 3 ข้อ

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานข้อ 1 ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ผลปรากฏดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้ง 6 ด้าน

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	\bar{X}	S.D.	t	df	P - Value (2 - tail)
1. ความไว้วางใจ	3.48	.75	-14.06	407	.00
2. การสื่อสารแบบเปิด	3.48	.83	-12.05	407	.00
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	3.42	.82	-14.51	407	.00
4. การยอมรับนับถือ	3.50	.83	-12.27	407	.00
5. ความมีมนุษยสัมพันธ์	3.40	.86	-14.02	407	.00
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.40	.84	-14.47	407	.00
รวม	3.45	.76	-14.71	407	.00

จากตาราง 11 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานข้อ 2 ที่ว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต่างกัน ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ตำแหน่ง	\bar{X}	S.D.	t	df	P – Value (2 – tail)
1. ความไวเนื้อเชื้อใจ	ผู้บริหาร	3.76	.78	4.17 *	406	.00
	ครู	3.39	.73			
2. การสื่อสารแบบเปิด	ผู้บริหาร	3.79	.84	4.03 *	406	.00
	ครู	3.40	.81			
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	ผู้บริหาร	3.64	.82	3.07 *	406	.00
	ครู	3.35	.80			
4. การยอมรับนับถือ	ผู้บริหาร	3.76	.82	3.47 *	406	.00
	ครู	3.42	.82			
5. ความมีมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร	3.70	.85	3.75 *	406	.00
	ครู	3.32	.84			
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	ผู้บริหาร	3.66	.85	3.40 *	406	.00
	ครู	3.33	.82			
รวม	ผู้บริหาร	3.72	.77	3.94 *	406	.00
	ครู	3.37	.74			

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้งรายด้านและรวมทุกด้านมากกว่าครู ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต่างกันอย่างไร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานข้อ 3 ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต่างกัน ดังแสดงในตาราง 13-14

ตาราง 13 แสดงค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ขนาดโรงเรียน					
	ขนาดเล็ก N=73		ขนาดกลาง N=216		ขนาดใหญ่ N=119	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ความไวเนื้อเชื้อใจ	3.56	.72	3.45	.77	3.47	.74
การสื่อสารแบบเปิด	3.63	.79	3.46	.86	3.45	.84
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	3.55	.82	3.55	.84	3.44	.76
การยอมรับนับถือ	3.60	.77	3.45	.88	3.52	.77
ความมีมนุษยสัมพันธ์	3.59	.82	3.31	.88	3.46	.82
การมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.59	.76	3.36	.88	3.35	.80
รวม	3.59	.73	3.40	.80	3.45	.71

จากตาราง 13 พบว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้งรายด้าน และรวมทุกด้านมากกว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

ตาราง 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม
สามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนก
ตามขนาดโรงเรียน

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ มีประสิทธิภาพ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P-Value (2 - tail)
ความไว้เนื้อเชื่อใจ	ระหว่างกลุ่ม	.76	2	.38	.67	.51
	ภายในกลุ่ม	230.66	405	.57		
	รวม	231.43	407			
การสื่อสารแบบเปิด	ระหว่างกลุ่ม	1.84	2	.92	1.32	.27
	ภายในกลุ่ม	281.10	405	.70		
	รวม	282.93	407			
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ของเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	2.29	2	1.48	1.72	.18
	ภายในกลุ่ม	270.00	405	.67		
	รวม	272.30	407			
การยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	1.25	2	.63	.91	.40
	ภายในกลุ่ม	279.54	405	.69		
	รวม	280.80	407			
ความมีมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	4.70	2	2.35	3.22	.04*
	ภายในกลุ่ม	295.18	405	.73		
	รวม	299.87	407			
การมีส่วนร่วมในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.10	2	1.55	2.23	.11
	ภายในกลุ่ม	282.26	405	.70		
	รวม	285.36	407			

จากตาราง 14 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูตามขนาดโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ที่พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงต้องนำไปเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นรายคู่ โดยใช้การหาค่าตามวิธีการของเชฟเฟ่ ดังแสดงในตาราง 15

ตาราง 15 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดเล็ก
		3.31	3.46	3.59
ขนาดกลาง	3.31	-	.12	.28*
ขนาดใหญ่	3.46	-	-	.15
ขนาดเล็ก	3.95	-	-	-

จากตาราง 15 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นรายคู่โดยใช้วิธีการเชฟเฟ่ พบว่าผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่างกับผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ ไม่พบความแตกต่างในกลุ่มอื่น

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

ความมุ่งหมายการศึกษาค้นคว้า

การศึกษานี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. ศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6
2. จัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6
3. เปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมแต่ละด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6
4. เปรียบเทียบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามขนาดโรงเรียน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำนวน 6,718 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้บริหาร 97 คน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างครู ได้กลุ่มตัวอย่างครู 363 คน

การดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้ง 6 ด้าน ในแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6 ด้านด้วยกัน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วจากผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระบุรี จำนวน 40 คน ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9125

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการส่งไปรษณีย์ และตามเก็บด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 460 ฉบับ ได้กลับคืนมาจำนวน 408 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.69

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม SPSS PC + หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในแต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 แล้วเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในแต่ละด้าน โดยใช้ค่าสถิติ t-test และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูตามขนาดของโรงเรียน โดยใช้ค่าสถิติ F-test เมื่อพบความแตกต่างนำไปทดสอบผพบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการเชฟเฟ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ยังอยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน
2. ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยเรียงอันดับตามความสำคัญจากผลการวิจัยพบว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายซึ่งมีความสำคัญสูงสุด การยอมรับนับถือ ความมีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารแบบเปิด ความไวเนื้อเชื่อใจ และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ตามลำดับ
3. ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้คือระดับมาก
4. ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีความคิดเห็นต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีประเด็นสำคัญควรแก่การนำมาอภิปรายโดยเรียงลำดับตามผลการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็ยังอยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง 6 ด้าน คือ ความไวเนื้อเชื่อใจ การสื่อ

สารแบบเปิด ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย การยอมรับนับถือ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมในการทำงาน นั้น ต่างมีความสัมพันธ์กัน หากด้านใดด้านหนึ่งมีน้อย ก็จะทำให้มีผลกระทบต่อคุณลักษณะด้านอื่น ๆ ด้วย เพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะทางจริยธรรม ที่จำเป็นต้องสร้างและใช้เวลาในการสร้าง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ค่อย ๆ ทำอย่างเข้มข้น และด้วยความอดทน (วิระวัฒน์ พงษ์พยอม. 2534 : 47 ; อ้างอิงมาจาก Nolan . 1980) แต่การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นการทำงานร่วมกันของคนจำนวนมากที่มีความต้องการและมีความแตกต่างกัน (Maslow . 1958) ประกอบกับการทำงานเป็นทีมส่วนใหญ่จะเป็นทีมทางการที่จัดไว้ในระบบการปกครอง (สุนันทา เลานันท์ . 2541 : 144) ดังนั้นหากบุคลากรที่มีคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่เป็นจริยธรรมดังกล่าวแล้ว ไม่มากพอก็ย่อมต้องใช้เวลาในการสร้างและพัฒนา จึงส่งผลกระทบต่อความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลินี ขวาลใหญ่ (2533 : 107-109) ที่พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าพฤติกรรมของทีมมีอิทธิพลในทางบวกต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่งพฤติกรรมที่ศึกษานั้น ได้แก่ ด้านการสื่อสารแบบเปิดเผย ความชัดเจนในเป้าหมาย การยอมรับในบทบาท และความสัมพันธ์ของบุคลากรในทีม ที่เหมือนกับศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมของผู้วิจัยรวมอยู่ด้วย จึงแสดงให้เห็นว่าปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมของโรงเรียน

2. ผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อการจัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง 6 ด้าน โดยให้ความสำคัญต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย เป็นอันดับแรก น่าจะเป็นเพราะว่า การทำงานใด ๆ ก็ตามจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางหรือทิศทางให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานไปสู่จุดหมายปลายทางคือผลสำเร็จของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ และผู้ร่วมงานทุกคนจะต้องเข้าใจตรงกัน เป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน ทั้งนี้ จะต้องให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ตามแนวทางของกรมสามัญศึกษา (2541 : 42) และกรมวิชาการ (2539 : 39) ที่ให้ไว้ว่า เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญที่โรงเรียนจะต้องกำหนดให้ชัดเจน เพราะจะเป็นทิศทางของโรงเรียนที่จะต้องทำงานไปทางไหน และให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเข้าใจตรงกัน โดยยึดหลักว่าต้องให้โอกาสแก่ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย จึงจะทำให้เป้าหมายนั้นมีเอกภาพและความชัดเจน เข้าใจตรงกัน และทุกโรงเรียนก็ต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเพื่อเป็นกรอบในการทำงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งจะต้องสอดคล้องและ สอนองนโยบายกรมสามัญศึกษา และนโยบายการจัดการศึกษา

ของชาติ ดังนั้น ผู้บริหารและครูจึงให้ความสำคัญต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย เป็นอันดับหนึ่ง

3. ผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$)ที่น้อยกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ในสมมติฐานในระดับ ($\bar{X} = 4.00$) ก็เป็นไปได้ตามเหตุผลที่ได้กล่าวแล้วในการอภิปรายผล ข้อ 1.

4. ผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปได้ตามสมมติฐาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน และรวมทุกด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากกว่าครู ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะ เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนโดยอาศัยบุคลากรคือ ครูผู้สอน ร่วมกันปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ (กรมสามัญศึกษา.2521 : 25) และการเป็นผู้บริหารโรงเรียนของกรมสามัญศึกษานั้น ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดก็ตามจะต้องเข้าสู่การฝึกอบรมที่เรียกว่า หลักสูตรอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของกรมสามัญศึกษา ซึ่งกรมสามัญศึกษา ได้จัดฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งงานบริหารสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายที่จะสร้างผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะประสบการณ์ และที่สำคัญจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ (กรมสามัญศึกษา . 2535 : คำนำ) โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมศาสตร์ กรมสามัญศึกษา ก็ ได้บรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ในเรื่องการพัฒนาทีมงาน ขณะที่ครูผู้สอนเป็นผู้ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ที่ผู้บริหารมอบหมาย ดังนั้นทักษะ ความรู้ของครูจึงเป็นทักษะทางเทคนิค หรือการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากกว่าครูผู้สอนในทุก ๆ ด้าน จึงแตกต่างกันดังกล่าว

3. ผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่พบว่าผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดต่าง ๆ มีความคิดเห็นต่อความมีมนุษยสัมพันธ์ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้สามารถอภิปรายตามผลการวิจัยดังนี้

2.1 ประเด็นความที่พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน นั้นอาจเป็นเพราะว่า โครงสร้างการบริหาร

งานโรงเรียน และกรอบภาระหน้าที่ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษามีลักษณะเหมือนกันทุกโรงเรียนดังที่กล่าวมาแล้ว และในการตรวจสอบ คุณภาพของโรงเรียน กรมสามัญศึกษาก็ใช้เกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันกับทุกขนาดโรงเรียน เช่น งานฝ่ายวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนได้มีการประเมิน การจัดทำแผนการสอนรายวิชา ที่มีวิธีการประเมินโดย

1. สอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. พิจารณาจากหลักฐานที่ปรากฏ ส่วนการให้คะแนนนั้นถ้ามีการปฏิบัติต่อไปนี้ คือ
 1. มีแผนการสอนบางรายวิชา
 2. มีแผนการสอนครบหมวดวิชา
 3. นอกจากระดับมาตรฐาน 2 แล้ว ยังมีแผนการสอนครบทุกรายวิชา
 4. นอกจากระดับมาตรฐาน 3 แล้ว ยังมีหลักฐานการนำไปใช้อย่างสม่ำเสมอให้ตรวจสอบได้
 5. นอกจากระดับมาตรฐาน 4 แล้ว ยังมีการดำเนินการปรับปรุงแผนการสอนรายวิชา

จะเห็นได้ว่า หัวข้อการประเมินงานฝ่ายวิชาการในด้านการจัดการเรียนการสอน ข้อการจัดทำแผนการสอนรายวิชา ซึ่งทุกโรงเรียนจะต้องจัดทำแผนการสอนรายวิชาอยู่แล้ว ถ้าต้องการได้คะแนนระดับ 2, 3, 4 หรือ 5 ก็ดำเนินการปฏิบัติงานตามข้อกระทงที่กรมสามัญศึกษากำหนดไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใดก็ตาม จึงเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกันการทำงาน

2.2 ประเด็นที่พบว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความมีมนุษยสัมพันธ์ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ้แล้ว พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีความเห็นด้วยกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ต่างกันกับผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่พบความแตกต่างในกลุ่มอื่น

ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องการทำงานร่วมกันในลักษณะมุ่งให้เกิดความร่วมมือสมานฉันท์ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย หรือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน (Flippo, 1966 : 15)

ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีบุคลากรจำนวน 5-20 คน ทำให้การทำงานร่วมกันด้วยความสมานฉันท์ได้มากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางที่มีจำนวนบุคลากรมากกว่า ดังคำกล่าวที่ว่า “มากคนก็มากความ” ในการทำงานร่วมกันเมื่อคนมากขึ้นปัญหาความต้องการส่วนบุคคลก็มากขึ้น ความขัดแย้งก็ย่อมตามมา ความสมัครสมานสามัคคีในหน่วยงานก็สั่นคลอน เพราะธรรมชาติของมนุษย์มีความแตกต่างระหว่างบุคคลนั่นเอง (นิคม สุวรรณะ, 2541 : 48; อ้างอิงมาจาก Davis, 1967 : 15-18) และที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยูเคลอ (Yukel, 1981 : 154-157) ที่พบว่าความสามัคคีของกลุ่ม และการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ส่วนตัวของสมาชิก

ความเป็นมิตร ความเห็นอกเห็นใจกัน เป็นตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานของทีมที่สมาชิกต้องทำงานสัมพันธ์กัน

ดังนั้น โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนบุคลากรที่น้อยกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางจึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่พบความแตกต่างในคู่ของโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่ อาจเป็นเพราะว่าจำนวนบุคลากรของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางใกล้เคียงกันก็มากถึงค่อนข้างมาก ลักษณะการทำงานเป็นไปตามโครงสร้างหน้าที่ และใช้การบังคับบัญชาตามสายงานโดยยึดถือระเบียบคำสั่งเป็นหลักมากกว่าการใช้ความสัมพันธ์ใกล้ชิด ด้วยข้อจำกัดในด้านจำนวนบุคลากรที่มากของโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ จึงทำให้ไม่พบความแตกต่างด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งก็สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรนิตย์ อาจฤทธิ์ (2526 : 122) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่แตกต่างกันในพฤติกรรมของโรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดกลาง เพราะจำนวนบุคลากรใกล้เคียงกัน พฤติกรรมระหว่างบุคคลของโรงเรียนทั้งสองขนาดจึงไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีม ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ปรากฏผลการวิจัยที่น่าไปสู่ข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาควรสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพทั้ง 6 ด้าน
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีนโยบายและแผนงานการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมทั้ง 6 ด้าน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ยังอยู่ในระดับปานกลาง จึงต้องมีการพัฒนา โดยการนิเทศภายใน การอบรมสัมมนา หรืออื่น ๆ
3. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ควรใช้กระบวนการบริหาร ในการสร้างและพัฒนาครูในด้านมนุษยสัมพันธ์แก่บุคลากร เนื่องจากผลการวิจัยพบว่ายังมีน้อยกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก
4. กรมสามัญศึกษาควรจัดหลักสูตรและให้ความสำคัญต่อการอบรมผู้บริหารในการพัฒนาองค์การ โดยใช้กระบวนการสร้างทีมและการทำงานเป็นทีมมากกว่านี้ โดยเฉพาะเรื่องมนุษยสัมพันธ์

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการสร้างทีมงานในระดับต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับโรงเรียนในทุกขนาด
2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในทีมงานกับมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ศึกษาเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนของรัฐกับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนของเอกชน
4. ควรศึกษาตัวแปร และองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ที่น่าจะมีผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิติมา ปรีดีคิลก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธารการพิมพ์, 2529.
- โกวิท กังสนันท์. “แนวคิดเบื้องต้นของการบริหารแบบมีส่วนร่วม,” สามมิตรสาร. 51 : 2 ; มีนาคม-เมษายน 2538.
- กรองแก้ว อยู่สุข. “การพัฒนาทีมงาน,” จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์. 14 : 55 ; ธันวาคม 2534 .
- _____. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544). กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540.
- _____. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535.
- _____. รายงานการวิจัยประสิทธิภาพของกรมมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : พันนี้พับบลิชชิ่ง, 2530.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา. ปริญญาโท กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. ถ่ายเอกสาร.
- นายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์. “การทำงานเป็นทีม,” รัฐสภาสาร. 41 : 10 ; ตุลาคม 2536.
- โหมง ใต้ทอง. “การทำงานเป็นทีม,” วารสารราชภัฏเพชรบุรี. 7 : 1 ; มิถุนายน-ตุลาคม, 2540.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2536.
- ชูชัย สมิทธิไกร. “จิตวิทยาการทำงานเป็นทีม,” เพิ่มผลผลิต. 32 : 5 ; กันยายน-ตุลาคม 2536.
- ไชย ณ พล. สุดยอดนักบริหารยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ : เพรสมีเดีย, 2538.
- ชนศ บำเกิด. “การจัดการโรงเรียนเสมือนหนึ่งเป็นบ้าน,” สารพัฒนาหลักสูตร. 102 : 39 ; กันยายน 2533.
- ณรงค์ อ่อนาม. “การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ,” เพิ่มผลผลิต. 31 : 5 ; กันยายน-ตุลาคม 2535.
- ถิรนนท์ อนวัชศิริวงศ์. การสื่อสารระหว่างบุคคล. กรุงเทพฯ : ณ านการพิมพ์, 2533.
- ถวัล มาศจรัส. การเขียนหนังสือส่งเสริมการอ่านเพิ่มเติม ; เพื่อเป็นผลงานทางวิชาการ อาจารย์ 2 ระดับ 7 อาจารย์ 3 ระดับ 6-9ศึกษานิเทศก์ 7-9. กรุงเทพฯ : ดันอ้อแกรมมี, 2539.

- ทวิบูรณ หอมเย็น. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร, 3539.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพระยะสั้น ช่วงอุตสาหกรรม กรมอาชีวศึกษา. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539. ถ่ายเอกสาร.
- ทัศนาศ แชนฉฉ และคนอื่ๆ. กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บุรพาศลป้การพิมพ์, 2522.
- _____. การพัฒนารูปแบบการฝึกทักษะการทำงานเป็นกลุ่มสำหรับนักเรียนประถมศึษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.
- เทพพนม เมืองแมน และสวฉ สุวรรณ. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529.
- ธีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์. “การทำงานเป็นทีม,” การศึกษาต่อเนื่อง. 4 : 3 ; พฤษภาคม – สิงหาคม 2539.
- ชงชัย สันตฉวงษ์. องค์การ ทฤษฎี และการออกแบบ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.
- _____. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2537.
- นิพนธ์ ฉัดต์ภักดี. “การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ,” ประชาศึษา. 35 : 11 ; สิงหาคม 2528.
- นิยม พรหมไทย. กระบวนการและการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. ถ่ายเอกสาร.
- นิยม สุวรรณฉ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับมโนขสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึษา สังกัดกรมสามัญศึษา จังหวัดชลบุรี. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2541. ถ่ายเอกสาร.
- นินนาท โอพารวรฉฉ. พฤติกรรมศาสตร์ทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : บางกอกการพิมพ์, 2526.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพนธ์. “การพัฒนาทีมงาน,” รัฐสภาสาร. 37 : 10 ตุลาคม 2532.
- บัณฉัด แทนพิทักษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึษา. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534. ถ่ายเอกสาร.

- ประชุม โทชิกุล. “การสร้างทีมงานให้ลุยได้ทุกสถานการณ์,” เพิ่มผลผลิต. 31 : 3 ;
พฤษภาคม-มิถุนายน 2535.
- ประดิษฐ์ คุณรัตน์. มโนขลัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : ภาควิชา
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ (บางเขน) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2539.
- ประยูทธ สุวรรณโกตา. “การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม,” พัฒนาชุมชน. 32 : 5 ;
พฤษภาคม 2536.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ , 2535.
- เปรมวดี คฤหเดช. การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาการทำงาน
เป็นทีมสำหรับนักศึกษาพยาบาล. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ค. (การอุดมศึกษา). มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2540. ถ่ายเอกสาร.
- พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา , 2534.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. “การสร้างทีมงาน,” เพิ่มผลผลิต. 36 : 10 ; กรกฎาคม – สิงหาคม 2540.
พัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6, สำนัก. การประเมินมาตรฐาน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2538 เขตการศึกษา 6. ลพบุรี :
ประเสริฐการพิมพ์ , 2538.
- มัย สุขเอี่ยม. รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2534. ถ่ายเอกสาร.
- มาลินี ชวาลไพบูลย์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2533. ถ่ายเอกสาร.
- บุรรัตน์ รัตนาคินทร์. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคม
สงเคราะห์ : ศึกษากรณีทีมสหวิชาคลินิเคยาเสพติด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2529. ถ่ายเอกสาร.
- เริงชัย หมั่นชนะ และคนอื่นๆ. มโนขลัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์ , 2539.
- ลาวัญย์ มหาทุมรัตน์. ผลการใช้กิจกรรมกลุ่มในการพัฒนามโนขลัมพันธ์ของนักเรียน
ชั้น ม.ศ. 4. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2529. ถ่ายเอกสาร.
- วิจิตร อวาทกุล. การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2527.
- วิชัย โถสุวรรณ. ความลับขององค์การ. กรุงเทพฯ : ชรรมนิติ , 2535.

- วิชาการ, กรม. การวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน. กรุงเทพฯ : กุรุสภาลาดพร้าว , 2539.
- วีระ เสาวโกมุท. “เทคนิคการสร้างทีมงานในโรงเรียน,” ประชาศึกษา. 39 : 4 ; กันยายน 2532.
- วีระวัฒน์ พงษ์พยอม. ทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูคาชั่น จำกัด , 2534.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิสิทธิ์พัฒนาการพิมพ์ , 2539.
- ศุภรัตน์ รัตนमुख. “การทำงานเป็นทีม ประสพการณ์ของความสำเร็จ,” สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร. 5 : 1 ; พฤษภาคม – กรกฎาคม 2539.
- สมาน จงอ้อมกลาง. มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2533. ถ่ายเอกสาร.
- เสนาะ ดีเยาว์. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2540.
- สามัญศึกษา, กรม. กระบวนการวางแผนในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : กลุ่มพัฒนาสื่อการศึกษา กองพัสดุและอุปกรณ์การศึกษา , 2541.
- _____. การบริหารทั่วไป. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา , 2529.
- _____. คู่มือการจัดโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สามเจริญการพิมพ์ , 2521.
- _____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา , 2532.
- _____. พฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา , 2535.
- _____. คู่มือพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา , 2540.
- สามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี, สำนักงาน. “นโยบายกรมสามัญศึกษา,” ในเอกสารประชาสัมพันธ์นโยบายกรมสามัญศึกษา. สระบุรี : สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี , 2540.
- สามารถ ญาณะรักษ์. ผลของการเข้ากลุ่มฝึกอบรมที่มีต่อการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงานบริษัท เอ็น.ที.เอส.สตีลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) จังหวัดชลบุรี. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2538. ถ่ายเอกสาร.
- สุรนิษฐ์ อางฤทธิ์ การศึกษาพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพิษณุโลก , 2526. ถ่ายเอกสาร.

สุรสิทธิ์ เหตุศิลป์. “การสร้างทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ,” เพิ่มผลผลิต. 36 : 8; มีนาคม – เมษายน 2540.

สุนันทา เลานันท์. การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : ซี.ดี.บุ๊คสโตร์, 2541.

สุภาพ เจริญสวัสดิ์. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมของอาจารย์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการบริหารการศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาทั่วประเทศ. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532 ถ่ายเอกสาร.

สุทธีวรรณ ดันติรจนาวงศ์. การพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท. อัดสำเนา, 2535.

สุเมธ เดียวอิสระ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์, 2527.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ หน่วยที่ 2 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2526.

_____. เอกสารการสอนชุดวิชา หลักและระบบการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 10 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2528.

_____. เอกสารการสอนชุดวิชา ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร หน่วยที่ 11 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2539.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมพร สุทัศน์ีย์. มนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

สมยศ นาวิการ. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535.

_____. ความสำเร็จทางการบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2527.

สำเร็จ สมวงษ์. การบริหารงานเป็นทีมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2532. ถ่ายเอกสาร.

อภิรักษ์ ชูติมาศ. ตัวแบบความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกรมสามัญศึกษา : ศึกษากรณีเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2533. อัดสำเนา.

อรุณ รักธรรม. การพัฒนาองค์การ : การสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : แสงรุ่งการพิมพ์, 2533.

_____. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

- อัจฉา ศรีสุพล. ผลของการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่มสัมพันธ์ที่มีต่อมนุษยสัมพันธ์ของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2534. อัดสำเนา.
- อารี เพชรผด. มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์ , 2530.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหาร ทักษะ และการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ , 2538.
- โอภาส บุตราภาศ. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลภายในกลุ่มกับความพึงพอใจในการทำงาน : กรณีศึกษากรมชลประทาน. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา) . กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2533. ถ่ายเอกสาร.
- Bell, Desmond McBride and others. Managing Quality. London : Butterworth-Heinemann Ltd , 1994.
- Best, John W. Research in Education. New Jersey : Englewood Cliff, Prentic-Hall ,1987.
- Chang, Richard Y. Success Through Teamwork. London : Kogan Page Ltd. ,1995.
- Flippo, Edwin B. Management : A Behavioral Approach. Boston : Mass Ally and Bacon Inc , 1966.
- Gelleman, Saul W. The Management of Human Relation. New York : Holt Rebegart And Winston , 1966.
- Good, Thomas L. and others. "Using Work Group in Mathematics Instruction," Leadership. 47: 4. December-January, 1989-1990.
- Hoy, Wayne K. and William J. Kupersmith. "The Meaning and Measure of Faculty Trust," Educational and Psychological Research. 5 : 1 1985.
- Huse, Edgar R. Team Building : citing Daniel Robery and Steven Altman.Organization Development : Progress and Perspectives. New York : McMillan Publishing Co. , 1982.
- Kezsbom, D. "Are You Really Ready to Build a Project Team?," Industrial Engineering. 22 September 1990.
- Krasowski, Marilyn Kay. Perception of Trust in Two Years Collage (Administrators, Employees. University of Minnesota , 1997.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607-610 June 1970.

- Manwaring, Raul A. Building Trust in Educational Leadership, And a New Instrument to Measure Subordinates' Trust : A Study Conducted in Church Educational System. Brigham Young University , 1997.
- Mcallister, Daniel Jackson. "International Trust, Citizenship Behavior and Performance :A Relational Analysis," Dissertation Abstracts International. 54 (03A) :1010 ;September .
- McGregor, Douglas and Burvis. Team Leadership in Action. Saint Louise : The C.V. Mos by Company, 1970.
- Ottaway, A.K.C. Learning Through Group Experience. London : Roughledge and Kegan Paul , 1996.
- Parker, G.M. Team Players and Teamwork. San Francisco : Jossey-Bass , 1990.
- Shonk, James H. Team-Based Organizations : Developing a Successful Team Environment. Illinois : Ancata Graphice Kingsport ,1992.
- Steer, Richard M. and Lyman Porten. Motivation and Work Behavior. New York : McGraw-Hill , 1979.
- Uris, Aure. Technique of Leadership. New York : McGraw-Hill Book Co. , 1964.
- Wood Cock, Mike and Dave Francis. Organization Development Through Team Building. Hauts : Gower Publishing Company Ltd. , 1981.
- Yukl, Gary A. Leadership in Organizations. Englewood Cliffs. New Jersey :Prentice-Hall ,1981

ตลาดพริก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ โรงเรียนนวมกพลีกวิทยา

ที่ วันที่ 4 สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมกพลีกวิทยา

ด้วยข้าพเจ้า นายณัฐนันท์ หนูพิทักษ์ อาจารย์ 2 โรงเรียนคชสิทธิ์กิตติคุณวิทยาคม ซึ่งขณะนี้กำลังศึกษาในระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปฏิญานิพนธ์ เรื่อง " ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 " จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน และครูในโรงเรียนท่านจำนวน 39 คน ได้โปรดตอบแบบสอบถามการวิจัย เพื่อการทำปฏิญานิพนธ์ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(นายณัฐนันท์ หนูพิทักษ์)

อาจารย์ 2 โรงเรียนคชสิทธิ์กิตติคุณวิทยาคม

ที่ ทม 1007/ 4340



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๐ สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายฉันทันต์ ดุณพิทักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีติลภ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท ตอบแบบสอบถามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายฉันทันต์ ดุณพิทักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1007/ 4341



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๑ สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายฉัตรนันท์ คนุฬิกักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีดีลภ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท ตอบแบบสอบถามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายฉัตรนันท์ คนุฬิกักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1007/ 4342



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๐ สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายฉัตรนันทน์ ดุญพิทักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญาโท เรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีดีลิก และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญาโท ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท ตอบแบบสอบถามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายฉัตรนันทน์ ดุญพิทักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญาโท และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1007/ 4343



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๐ สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายฉัตรนันท์ คุณุพิทักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญาโท เรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีติลล และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญาโท ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท ตอบแบบสอบถามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายฉัตรนันท์ คุณุพิทักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญาโท และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. / โทรสาร ๒๕๘-๔๑๑๐

ที่ นว 1007/ 11104



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๑ สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายฉัตรนันท์ คุญหิทักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีศิลป์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี ตอบแบบสอบถามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายฉัตรนันท์ คุญหิทักษ์ ได้รับข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ และจะกรุณามิหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร. 258-4119



ที่ ทม 1007/ 4345

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๐ สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักศึกษาจังหวัดอุทัยธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายฉัตรนันท์ ดนุพิทักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญาโท เรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีดีลิก และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญาโท ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย รดยขออนุญาตให้ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ตอบแบบสอบถามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายฉัตรนันท์ ดนุพิทักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญาโท และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ทม 1007/ 4346

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๐ สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายฉัตรนันทน์ ดนุพิทักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีดีลภ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตอบแบบสอบถามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน 2542

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายฉัตรนันทน์ ดนุพิทักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร. 258-4119



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ โรงเรียน.....

ที่ วันที่ 24 สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วยข้าพเจ้า นายณัฐนันท์ ดนูพิทักษ์ อาจารย์ 2 โรงเรียนคชสิทธิ์กิตติคุณวิทยาคม ซึ่งขณะนี้กำลังศึกษาในระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปฏิญานินพนธ์ เรื่อง " ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 " จึงขอลความอนุเคราะห์จากท่าน และครูในโรงเรียนท่านจำนวน 4 คน ใต้โปรดตอบแบบสอบถามการวิจัย เพื่อการทำปฏิญานินพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งข้าพเจ้าได้ส่งแบบสอบถามมาด้วยแล้ว จำนวน 5 ชุด

อนึ่ง ในการเก็บข้อมูลสำหรับการทำปฏิญานินพนธ์ในครั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใต้ขออนุญาตไปยังผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(นายณัฐนันท์ ดนูพิทักษ์)

อาจารย์ 2 โรงเรียนคชสิทธิ์กิตติคุณวิทยาคม

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามวิจัย

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

เรื่อง

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อังกัครวมตามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือในการวิจัยเรื่อง "ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อังกัครวมตามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" ขอความกรุณาท่านได้อ่านและตอบแบบสอบถามทุกข้อ และโปรดมั่นใจว่าแบบสอบถามที่ท่านตอบนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อครูในการพัฒนาตนเองในการทำงานเป็นทีม และเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปพัฒนา และสนับสนุนให้บุคลากรทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งครูตามัญศึกษายังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางวางแผนพัฒนาบุคลากร และการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 1

สถานภาพส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับท่าน

1. ตำแหน่ง

() ผู้บริหาร

() ครู

2. ขนาดโรงเรียน

() ขนาดเล็ก

() ขนาดกลาง

() ขนาดใหญ่

ตอนที่ 2

คำชี้แจง

1. ข้อความในแบบสอบถามเป็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ขอให้พิจารณาว่าข้อความใดท่านคิดว่า มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้เครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นดังนี้ ช่องที่ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่มีต่อ ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ช่องที่ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ ช่องที่ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปาน ช่องที่ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย ช่องที่ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1.	ความไว้วางใจ (Trust)					
1.	สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความเชื่อถือ ศรัทธาคู่เพื่อนร่วมงาน					
2.	สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับฟังคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ					
3.	สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำทีมสามารถช่วยแก้ปัญหาความผิดพลาดของผู้ร่วมทีมได้					
4.	ผู้นำทีมงานในโรงเรียนให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ร่วมทีม					
5.	สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถปรับทุกข์กับเพื่อนร่วมทีมได้ทุกเรื่อง แม้เป็นเรื่องส่วนตัวก็ตาม					

ข้อ	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	<p>2. การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)</p> <p>1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนได้รับทราบข้อมูลจากหัวหน้าทีมอย่างชัดเจนและทั่วถึง</p> <p>2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่ง หรือปัญหาในการทำงานได้ตลอดเวลา</p> <p>3. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีการปรึกษาหารือกันด้วยเหตุและผล</p> <p>4. การตัดสินใจของสมาชิกทีมงานในโรงเรียนเป็นลักษณะร่วมกัน รับผิดชอบและให้ข้อมูล</p> <p>5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนใช้การอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติความคิดเห็นที่แตกต่าง</p> <p>3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of Purpose)</p> <p>1. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีทิศทางการทำงานที่สมาชิกเข้าใจตรงกัน</p> <p>2. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีโอกาสร่วมกันกำหนดเป้าหมาย</p> <p>3. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของทีมงานมากกว่าส่วนบุคคล</p> <p>4. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับความผิดพลาดของเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้</p> <p>5. สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความเชื่อว่าผู้ร่วมทีมทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าของทีมได้</p>					

ชื่อ	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	<p>4. การยอมรับนับถือ (Respect)</p> <p>1 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p> <p>2 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ</p> <p>3 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ</p> <p>4 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันได้</p> <p>5 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนยอมรับในความผิดพลาดของเพื่อนร่วมทีมได้</p> <p>5. การความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)</p> <p>1 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน</p> <p>2 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน</p> <p>3 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน</p> <p>4 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีการสังสรรค์ร่วมกันเสมอ</p> <p>5 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนทำงานร่วมกันด้วยความสุข</p> <p>6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)</p> <p>1 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถช่วยเหลือกันในการกำหนดเป้าหมายของทีมได้</p> <p>2 สมาชิกทีมงานในโรงเรียนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็นในทุกขั้นตอนของการทำงาน</p> <p>3 เมื่อเกิดปัญหาขึ้นสมาชิกทีมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา</p>					

ข้อ	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
4	6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) หัวหน้าทีมงานในโรงเรียนเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ประเมินผลงานตนเอง และเพื่อนร่วมทีมอย่างอิสระ					
5	สมาชิกทีมงานในโรงเรียนมีความรู้สึกที่ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีมเสมอ					

2. แบบสอบถามการจัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ข้อ	ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	อันดับความสำคัญ
1	ความไว้วางใจ (Trust)
2	การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)
3	ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (Unity of purpose)
4	การยอมรับนับถือ (Respect)
5	ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
6	การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายณัฐนันท์ คุนพิทักษ์
 เกิดวันที่ 6 มีนาคม พุทธศักราช 2503
 สถานที่เกิด ตำบลหนองปลาหมอ อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
 ที่อยู่ปัจจุบัน 3/5 ถนนโสภณธรรมประชา ตำบลหนองแค อำเภอหนองแค
 จังหวัดสระบุรี 18140
 ตำแหน่งหน้าที่ อาจารย์ 2 ระดับ 6
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนคชสิทธิ์กิตติคุณวิทยาคม ตำบลคชสิทธิ์ อำเภอหนองแค
 จังหวัดสระบุรี 18250

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2522 มัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม
 พ.ศ. 2526 กศ.บ. (พลศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พลศึกษา
 พ.ศ. 2536 ศษ.บ. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
 พ.ศ. 2543 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จัดอันดับความสำคัญของลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามขนาดโรงเรียน การวิจัยนี้ใช้ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งตามสัดส่วนของขนาด โรงเรียนคือขนาดเล็ก 74 คน ขนาดกลาง 229 คน และขนาดใหญ่ 157 คน รวม 460 คน เครื่องมือ ที่ใช้รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6 ด้าน คือ ความไว้วางใจ การสื่อสารแบบเปิดเผย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย การยอมรับนับถือ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมในการทำงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ รวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 6 ด้าน ปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดต่างกัน ที่มีต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวพบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่มีความแตกต่างกันในโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง ส่วนการจัดอันดับความสำคัญ ปรากฏผลตามลำดับดังนี้ 1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย 2. การยอมรับนับถือ 3. ความมีมนุษยสัมพันธ์ 4. การสื่อสารแบบเปิดเผย 5. ความไว้วางใจกัน 6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน

EFFICIENCY TEAM WORKING IN SECONDARY SCHOOL AS
PERCEIVED BY ADMINISTRATORS AND TEACHERS OF
SECONDARY SCHOOLS UNDER THE DEPARTMENT OF
GENERAL EDUCATION, EDUCATIONAL REGION 6

AN ABSTRACT
BY
NATTHANAN DANUITAK

Presented in partial fulfillment of the requirement for the
Master of Education degree in Education Administration
at Srinakharinwirot University
March 2000

The purpose of this study was to investigate and compare administrators and teachers' opinion of secondary schools toward efficiency team working according to school size. The subjects comprised 460 administrators and teachers from small, medium and big schools under the Department of General Education, Education region 6, through stratified random sampling. The instrument used for collecting data was questionnaire concerning the attribution of efficiency team working in six aspects as : trust, open communication, unique goal, respects, human relations, and work participation. Then data were analyzed through mean, standard deviation, t-test and F-test.

The results revealed that administrators and teachers' opinion of secondary schools toward efficiency team working was at a moderate level as a whole and in each of six aspects. When compared administrators' opinion and teachers' opinion toward efficiency team working, it was found that there was significant difference at .05 level, whereas there was no significant difference among those in different school size, except there was significant difference on human relations among those in medium and small schools. They also ranked efficiency team working as follows ; unique goal, respects, human relations, open communication, trust, and work participation, respectively.