

ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

สารนิพนธ์
ของ
นายอิทธิรงค์ ปานะถึก

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2549

ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

บทคัดย่อ
ของ
นายอิทธิรงค์ ปานะถึก

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2549

อิทธิรงค์ ปานะถึก. (2549). ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี
เขต 1. สารนิพนธ์. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.
ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ.

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพ
การศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี
เขต 1 ใน 3 ด้าน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา
32 แห่ง จำนวน 201 คน ในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี
เขต 1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5
ระดับ โดยตอนที่ 2 การทำงานเป็นทีม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9630
ตอนที่ 3 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9690 สถิติที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีระดับการปฏิบัติโดยรวม และรายด้าน คือ
การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ อยู่ในระดับมาก
2. การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีระดับการปฏิบัติโดยรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้าน 6 ด้าน คือ
วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความ
ขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และการสื่อสารที่ดี
อยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1
โดยรวมและรายด้านเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง - ระดับสูง ($r = .757 - .873$)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพ
การศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านเป็นความสัมพันธ์
เชิงลบในระดับต่ำ ($r = -0.078 - -.127$)

VARIABLES RELATED TO THE QUALITY ASSURANCE PRACTICES
OF THE SCHOOLS IN AMPHUR MUANG SARABURI
UNDER THE JURISDICTION OF SARABURI EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE 1

AN ABSTRACT
BY
MR. ITTIRONG PANATHUEK

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
February 2006

Ittirong Panathuek. (2006). *Variables Related to the Quality Assurance Practices of the Schools in Amphur Muang Saraburi under the Jurisdiction of Saraburi Educational Service Area Office 1*. Master's Project, (Educational Administration). Bangkok; Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Asst. Prof. Dr. Phairojana Klinkularb.

This research was aimed to study variables related to the quality assurance practices, as a whole and in 3 aspects, i.e. quality control, quality audit, and quality assessment, of the schools in Amphur Muang Saraburi under the jurisdiction of Saraburi Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 201 Quality Assurance Committee members of 32 schools in Amphur Muang Saraburi. A Likert-type rating scale questionnaire was used to collect data; part 2 for teamwork and part 3 for the quality assurance practices with Cronbach alpha of .9630 and .9690 respectively. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings revealed as follows.

1. The quality assurance practices, as a whole and each aspects, of the schools in Amphur Muang Saraburi were at the high level.
2. The teamwork of the schools, as a whole and its 6 aspects, i.e. clear objectives, support and trust, co-operation and creative usage of conflict, appropriate leadership, the relationships between groups, and good communication were at the high level.
3. The relationships between teamwork and the quality assurance practices of the schools as a whole and each aspects were positive at the moderate to high level ($r = .757 - .873$).
4. The relationships between the committee members' experiences and the quality assurance practices of the schools as a whole and each aspects were negative at the low level ($r = -0.078 - -.127$).

ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

สารนิพนธ์
ของ
นายอิทธิรงค์ ปานะถึก

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2549
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และ
คณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานี)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย ชูชาติ)
วันที่ 2 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาเอื้ออาทรจากบุคคลต่าง ๆ ดังนี้
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำ
เสนอแนะ และช่วยเหลือการจัดทำสารนิพนธ์ให้สมบูรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงรรัตน์ เกษรแพทย์ และอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ ที่กรุณาเป็น
กรรมการสอบเค้าโครงสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ และอาจารย์ ดร. มารศรี
สุธานี ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ นายสุเทพ ศรีสรวล รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 นายทวี นวลพลตานนท์ หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตาม
และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ดร. แสน สมนึก
หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต
2 และนายสุวัฒน์ แสนทวี ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนหน้าพระลาน(พิบูลสงครามราษฎร์)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความ
เที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย ดร. แสน สมนึก และนายถาวร บุปผางษ์ ศึกษานิเทศก์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 ที่ช่วยแนะนำและวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมสำเร็จรูป
คอมพิวเตอร์ ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 และเขต 2 ที่ให้ความร่วมมือในการทดสอบ
เครื่องมือ และตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ และนางสาวอารีพร คำเงิน ศึกษานิเทศก์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่ช่วยเขียนบทคัดย่อสารนิพนธ์ภาษาอังกฤษ ผู้วิจัย
ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

บุคคลที่อยู่เบื้องหลังของความสำเร็จ คอยเป็นกำลังใจ ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่งมา
โดยตลอด คือ อาจารย์จิราภรณ์ ปานะถึก ซึ่งเป็นภรรยา และบุตรสาวทั้ง 2 คน คือ นางสาว
มัชฌิมา ปานะถึก และเด็กหญิงมานิดา ปานะถึก

ประโยชน์ และคุณค่าของสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิต์คุณต่อบิดา
มารดา บุรพาจารย์ ผู้มีพระคุณ และผู้เป็นที่รักยิ่งของผู้วิจัยทุกท่าน

อิทธิรงค์ ปานะถึก

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า	7
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1	10
สภาพทั่วไป	10
การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระบุรี เขต 1	13
การประกันคุณภาพการศึกษา	19
ความหมายของคุณภาพการศึกษา	19
ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา	22
ประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษา	24
ระบบประกันคุณภาพการศึกษา	26
การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา	30
การควบคุมคุณภาพ	31
การตรวจสอบคุณภาพ	32
การประเมินคุณภาพ	33
การทำงานเป็นทีม	38
ความหมายของการทำงานเป็นทีม	38
องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม	38
หลักการทำงานเป็นทีม	46
ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน	47

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	55
	ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม	65
	ข้อจำกัดบางประการ และปัญหาของการทำงานเป็นทีม	66
	แนวทางเพิ่มทักษะการทำงานเป็นทีม	69
	ประสบการณ์ในการทำงาน	71
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	72
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ	72
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม	74
3	วิธีดำเนินการวิจัย	80
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	80
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	80
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ	81
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	82
	การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	83
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	84
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	85
	การวิเคราะห์ข้อมูล	85
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	101
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	101
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	101
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	101
	การวิเคราะห์ข้อมูล	102
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	102

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 (ต่อ) อภิปรายผล	103
ข้อเสนอแนะ	109
บรรณานุกรม	111
ภาคผนวก	121
ภาคผนวก ก	122
สำเนาหนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ	123
สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัย	126
สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย	127
ภาคผนวก ข	128
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	129
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	130
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	133
ตัวอย่างแบบสอบถาม	134
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	144

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนสถานศึกษาในสังกัดแยกตามสังกัดเดิม และรายอำเภอ	10
2 จำนวนข้าราชการครู และบุคลากรในสถานศึกษา	11
3 จำนวนนักเรียน	11
4 จำนวนครู และนักเรียน ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี จำแนกเป็นรายโรงเรียน	12
5 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา	35
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวม และรายด้าน	86
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการควบคุมคุณภาพ แยกเป็นรายข้อ	86
8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการตรวจสอบคุณภาพ แยกเป็นรายข้อ	88
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการประเมินคุณภาพ แยกเป็นรายข้อ	90
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม โดยรวม และรายด้าน	92
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แยกเป็นรายข้อ	93
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน แยกเป็นรายข้อ	94
13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม ด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ แยกเป็นรายข้อ	95
14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม แยกเป็นรายข้อ	96
15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม ด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม แยกเป็นรายข้อ	97
16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารที่ดี แยกเป็นรายข้อ	98

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี	99
18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานกับการดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี	100

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า	8
2 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	37
3 หลักการพัฒนาการเปิดเผยและการเผชิญหน้าของทีม	57

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งจำเป็นที่แต่ละประเทศจะต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจาก กระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว ได้แก่ คุณภาพ ของคน ดังนั้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้อง เป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้คน รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ประเทศไทยซึ่งอยู่ในสังคมโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ก็ประสบปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษา ทั้งด้านสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ หรือคุณธรรม จริยธรรม จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดสิทธิและเสรีภาพของ ปวงชนชาวไทยเกี่ยวกับการศึกษา ให้บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยจัดให้มีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งใน รายละเอียดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดอย่างชัดเจนถึงความมุ่งหมายและหลักการ ของการจัดการศึกษาที่ต้องเน้นคุณภาพ และมาตรฐาน โดยกำหนดในรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีการ ประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้อง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 23) โดยสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นองค์การมหาชน เพื่อให้มีการตรวจสอบ คุณภาพของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องได้รับการประเมินอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุกๆ ระยะ 5 ปี การประเมินคุณภาพภายนอกครั้งแรก สำหรับสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องดำเนินการ ภายใน 6 ปี นับตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัติ มีผลบังคับใช้ คือ ภายในเดือนสิงหาคม 2548 ดังนั้น สถานศึกษาทุกแห่ง จะต้องดำเนินการประกันคุณภาพเพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นแก่พ่อแม่ และประชาชน ว่าลูกหลานจะ ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นวิธีการใหม่ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการศึกษา โดยเน้นการประกันคุณภาพของกระบวนการบริหาร และการให้บริการทางการศึกษาทั้งระบบ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความมั่นใจในคุณภาพของผู้ที่สำเร็จการศึกษาและเชื่อถือในคุณภาพของสถาบันการศึกษา เนื่องจากสภาพแวดล้อมของระบบการศึกษาในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังกล่าวข้างต้น ความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สังคมเรียกร้องให้สถาบันการศึกษาผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ สถานศึกษาที่สามารถสนองตอบข้อเรียกร้องเหล่านี้ได้ ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมและภายในขอบเขตข้อจำกัดของทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ ย่อมต้องอาศัยระบบบริหารที่มีจุดเน้นในการวางแผนเพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา มีการกำกับควบคุมการดำเนินงานทุกขั้นตอน รวมถึงมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารงานทุกด้านมีความราบรื่นสอดคล้องอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และบรรลุ ประสิทธิภาพผลตลอดเวลา ระบบบริหารดังกล่าวนี้ คือ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (เข้มทอง ศิริแสงเลิศ. 2540 : 1)

จากบริบทดังกล่าวข้างต้น สถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา (Stakeholder) ต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งในการดำเนินงานจำเป็นจะต้องสนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน และเชื่อมโยงกันเป็นทีม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : 16) สอดคล้องกับอุทุมพร จามรมาน (2543 : 21) ที่มีความเห็นว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการให้ความมั่นใจแก่ประชาชนว่าทุกคนในโรงเรียนทำงานเต็มที่ เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้สูงสุด ซึ่งวารินทร์ สินสูงสุต (2541 : 3-4) ก็ได้กล่าวไว้ในประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษาข้อหนึ่งว่า โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาจะมีทิศทางที่ชัดเจนตามมาตรฐานที่กำหนด มีระบบบริหารคุณภาพ ระบบควบคุมคุณภาพ มีการทำงานเป็นมาตรฐาน ทำงานเป็นทีม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับกรมวิชาการ (2542 : 29) และสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (2543 : 12) ที่ได้กล่าวถึงประโยชน์ข้อหนึ่งของการประกันคุณภาพการศึกษาว่า โรงเรียนมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนด โดยมีระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 8-9) กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายใน เป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนา คุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ เป็นกระบวนการที่ทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย และวิธีการ ลงมือทำตามแผนในทุกขั้นตอน มีการบันทึกและติดตามตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงแล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้น ๆ จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่เน้นการทำงานที่เป็นระบบ และการทำงานเป็นทีม จึงต้องการความร่วมมือจากทุกคนในสถานศึกษา ต้องมีการปรับปรุงภารกิจของสถานศึกษา สร้างความตระหนัก ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีและถูกต้องเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาให้แก่

ผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (Stakeholder) ทุกคนตั้งแต่เริ่มแรก ซึ่งให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานการประกันคุณภาพ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานเป็นทีม กำหนดบทบาทให้ชัดเจน ดำเนินงานเป็นขั้นตอน มีปฏิทินการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการกำกับติดตาม นิเทศ ประเมินผล มีการพัฒนาเครื่องมือการประเมิน และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานทันที มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ

ดังนั้น การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ ย่อมขึ้นอยู่กับตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยสนใจศึกษาตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม และตัวแปรด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งพิจารณาเห็นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาค้นคว้าให้ทราบว่า ในปัจจุบันสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม และด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาเพียงใด และเปรียบเทียบกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกตามประสิทธิภาพของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะสามารถนำมาเป็นข้อมูลพิจารณาแนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้โดยตรง นอกจากนั้นยังจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้เป็นแนวทางพิจารณาเพื่อการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่อื่นต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ใน 3 ด้าน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ
2. เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพในการทำงาน ของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา และหน่วยงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ในเรื่องการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา และ

เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานการประกันคุณภาพการศึกษาทั้ง 3 ด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ รวมทั้งจะได้นำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ใน 3 ด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ การทำงานเป็นทีม และตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพ คือ ตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม 6 ด้าน โดยนำแนวคิดของ วู้ดค็อก และฟรานซิส (Woodcock; & Francis. 1994 : 62–128) กับแนวคิดของทิสนา แคมมณี (2537 : 25) ที่มีความหมายใกล้เคียงกัน 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ และการสื่อสารที่ดี และเพิ่มตามแนวคิดของวู้ดค็อก และฟรานซิส อีก 2 ประการ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และตัวแปรด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษาเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 420 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 201 คน โดยการใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie, Robert V. ; & Daryle W. Morgan. 1970 : 608)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม คือ

3.1.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

3.1.2 การสนับสนุน และการไว้วางใจต่อกัน

3.1.3 ความร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์

3.1.4 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

3.1.5 สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม

3.1.6 การสื่อสารที่ดี

3.2 ตัวแปรด้านประสิทธิภาพในการทำงาน

3.3 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ใน 3 ด้าน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานของโรงเรียน อย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบโดยมีการวางแผนซึ่งก่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลผลิตของโรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานทางการศึกษา และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งมีตัวกำหนด การประกันคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างเป็นขั้นตอน และจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การควบคุมคุณภาพ หมายถึง การกำหนดมาตรฐาน ได้แก่ การจัดทำมาตรฐาน การศึกษา ข้อมูลพื้นฐาน ธรรมนูญสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินงานพัฒนาไปสู่มาตรฐาน ได้แก่ การทบทวนแผน การพัฒนาบุคลากร จัดตั้ง อำนวยความสะดวก การดำเนินการประกันคุณภาพ การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล อย่างรัดกุมทุกขั้นตอน

1.2 การตรวจสอบคุณภาพ หมายถึง การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ด้านการเตรียมการ การตรวจสอบ การทบทวน การประเมิน การสรุป และการรายงาน และการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ ได้แก่ การศึกษาและการปรับปรุงคุณภาพ และการพัฒนา มาตรฐาน ซึ่งเป็นการตรวจสอบคุณภาพภายในของสถานศึกษาโดยตัวเองตามเกณฑ์ที่สถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดขึ้น

1.3 การประเมินคุณภาพ หมายถึง การศึกษาเงื่อนไขการประเมินคุณภาพ การ เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การเตรียมเอกสาร หลักฐาน และร่องรอย เพื่อรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ตลอดจนทั้งการเตรียมการอำนวยความสะดวกให้กับองค์กรภายนอก

2. การทำงานเป็นทีม หมายถึง กิจกรรมการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำร่วมกัน ของบุคลากรในสถานศึกษาที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย วิธีการ มีภาระงาน และแสดงความคิดเห็น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยและร่วมตัดสินใจ พร้อมทั้งจะ ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ สามารถยอมรับต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวที่เกิดขึ้น มีความผูกพันและตั้งใจที่จะร่วมกันทบทวนการทำงานนำสิ่งที่เกิดขึ้นมาเป็น

ประสบการณ์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างเต็มที่และมีคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยศึกษาตามแนวทางของ วู้ดค็อก และฟรานซิส กับทิสนา แชมมณี ที่มีความหมายใกล้เคียงกัน 4 ประการ และเพิ่มเติมของวู้ดค็อก และฟรานซิสอีก 2 ประการ รวมศึกษาทั้งสิ้น 6 ประการ คือ

2.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานโดยสมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดอย่างชัดเจน และทุกฝ่ายพึงพอใจ

2.2 การสนับสนุน และการไว้วางใจต่อกัน หมายถึง การแสดงถึงการให้ขวัญและกำลังใจกับสมาชิกทุกคน ได้แก่ การยกย่องชมเชย การแสดงความซาบซึ้ง การส่งเสริม การแสดงความห่วงใย การให้รางวัล ซึ่งเป็นการแสดงออกทั้งผู้นำกับสมาชิก และสมาชิกกับสมาชิก ซึ่งถ้าสมาชิกสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ก็จะส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์

2.3 ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ หมายถึง การที่แต่ละคนได้รับมอบหมายงานให้ทำ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานนั้น ๆ อย่างจริงจังและจริงใจ การทำความเข้าใจร่วมกันถึงสภาพการทำงานที่จะต้องมีความขัดแย้งซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่จะหาอย่างไรให้ความขัดแย้งนั้นเป็นความขัดแย้งในแนวทางที่สร้างสรรค์และไม่รุนแรง เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

2.4 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม หมายถึง การปฏิบัติงานของทีมโดยอาศัยผู้นำ ซึ่งผู้นำจะเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ มีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักหาสิ่งที่ดีที่สุดของสมาชิกร่วมกันปฏิบัติงานโดยมีความยืดหยุ่นตามสมควร

2.5 สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม หมายถึง การรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงานทุกคนในรูปแบบต่าง ๆ มีการสนับสนุนเกื้อกูล ช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรค และข้อยุ่ยากให้ผ่านพ้นไปได้

2.6 การสื่อสารที่ดี หมายถึง การสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน สามารถประสานความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาที่ได้รับการแต่งตั้งให้รับผิดชอบในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

4. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

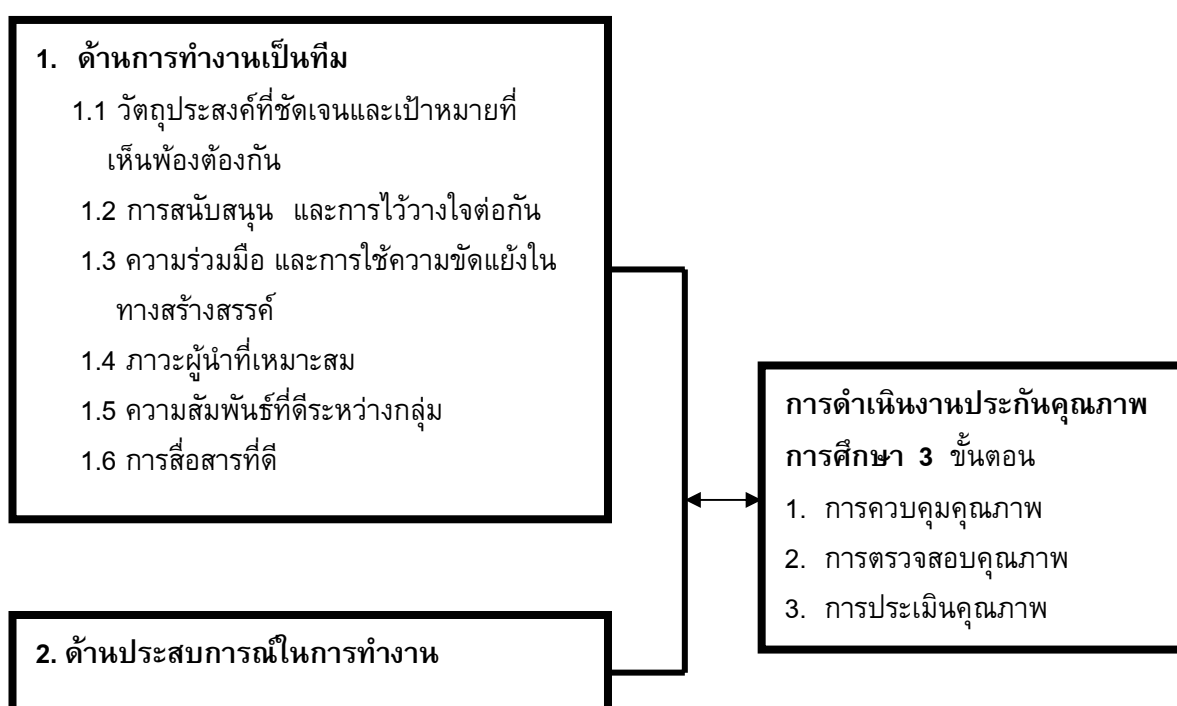
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยนำแนวคิดของ วัตค็อค และฟรานซิส (Woodcock; & Francis. 1994 : 62–128) ที่กำหนดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมียุทธศาสตร์สำคัญ 11 ประการ คือ บทบาท ต่างๆ ที่สมดุล วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน การเปิดเผยต่อกันและการ เคารพซึ่งกันและกันเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความ ชัดแย้ง กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การทบทวนการปฏิบัติงานอย่าง สม่าเสมอ การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มและการสื่อสารที่ดี กับความเห็นของทิศ หนา แคมมณี (2537 : 25) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าต้อง ประกอบด้วย การมี

เป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสารกันภายในทีม การร่วมมือ ประสานกันภายในทีม การมีผลประโยชน์ร่วมกัน และการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดที่จะศึกษา ในส่วนที่มีความหมายใกล้เคียงกันของวัตค็อค และฟรานซิส กับทิศนา แคมมณี จำนวน 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความชัดเจนในทางสร้างสรรค์ และการสื่อสารที่ดี นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ มุ่งที่จะศึกษาเพิ่มเติมจากแนวคิดของวัตค็อค และฟรานซิส 2 ประการ คือ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม ทั้งนี้เพราะว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายจะต้องมีผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ และภายในองค์กรจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิก ส่วนตัวแปรด้าน ประสิทธิภาพในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533 : 54) กล่าวว่าประสิทธิภาพเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งและมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรม ของบุคลากรในองค์กร ประสิทธิภาพทำให้บุคคลมีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็น ปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน สำหรับ เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543ก : 7-8) กรมวิชาการ (2542 : 3–4) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 60–65) และกระทรวงศึกษาธิการ (2540 : 3–4) ได้กำหนดขั้นตอนของการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษา 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นขั้นตอนการกำหนด มาตรฐานคุณภาพ และการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Auditing) เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และ การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษาโดย หน่วยงานที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่ และหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง ซึ่งถึงแม้จะเป็น บุคคลภายนอก แต่ก็ยังถือว่าการประเมินภายใน เพราะดำเนินการโดยหน่วยงานที่อยู่ในสาย

การบริหารของสถานศึกษา ซึ่งจะดำเนินการตรวจเยี่ยมและประเมินสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้ความช่วยเหลือ และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอันเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมินภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรมหาชน

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ทำให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยสรุปได้ดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

ตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีม และตัวแปรด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

1.1 สภาพทั่วไป

1.2 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

2. การประกันคุณภาพการศึกษา

2.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

2.2 ความหมาย “ การประกันคุณภาพการศึกษา ”

2.3 ประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษา

2.4 ระบบประกันคุณภาพการศึกษา

2.5 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

2.5.1 การควบคุมคุณภาพ

2.5.2 การตรวจสอบคุณภาพ

2.5.3 การประเมินคุณภาพ

3. การทำงานเป็นทีม

3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

3.2 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

3.3 หลักการทำงานเป็นทีม

3.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน

3.5 ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

3.6 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

3.7 ข้อจำกัดบางประการ และปัญหาของการทำงานเป็นทีม

3.8 แนวทางเพิ่มทักษะการทำงานเป็นทีม

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

5.1.1 งานวิจัยในประเทศ

5.1.2 งานวิจัยต่างประเทศ

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

5.2.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

1.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 1 และเลขที่ 437/3 ถนนมิตรภาพ ตำบลปากเพรียว อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี รหัสไปรษณีย์ 18000

1.1.1 จำนวนสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2543 เพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารงานการจัดการศึกษา โดยรวมหน่วยงานที่จัดการศึกษาในจังหวัดสระบุรี จำนวน 8 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสระบุรี อำเภอหนองแซง อำเภอบ้านหมอ อำเภอเสาไห้ อำเภอพระพุทธบาท อำเภอหนองโดน อำเภอดอนพุด และอำเภอเฉลิมพระเกียรติ เข้าเป็นหน่วยงานเดียวกัน ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 133 แห่ง สถานศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษา 11 แห่ง และสถานศึกษาเอกชน 12 แห่ง รวมมีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 156 แห่ง ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนสถานศึกษาในสังกัดแยกตามสังกัดเดิม และรายอำเภอ

อำเภอ	สามัญศึกษา	สปช.	เอกชน	รวมทั้งสิ้น
เมืองสระบุรี	2	22	8	32
หนองแซง	1	13	-	14
บ้านหมอ	1	22	1	24
เสาไห้	2	18	-	20
พระพุทธบาท	2	27	3	32
หนองโดน	1	7	-	8
ดอนพุด	1	6	-	7
เฉลิมพระเกียรติ	1	18	-	19
รวม	11	133	12	156

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. (2546ข). สถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2546.

หน้า 9.

1.1.2 จำนวนข้าราชการครู และบุคลากรในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีข้าราชการครู และบุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 2,387 คน ดังนี้

ตาราง 2 จำนวนข้าราชการครู และบุคลากรในสังกัด แยกตามสังกัด และอำเภอ

อำเภอ	สามัญศึกษา	สพช.	เอกชน	รวมทั้งสิ้น
เมืองสระบุรี	205	390	200	795
หนองแซง	37	98	-	135
บ้านหมอ	58	206	22	286
เสาไห้	140	138	-	278
พระพุทธบาท	104	325	66	495
หนองโดน	23	68	-	91
ดอนพุด	18	41	-	59
เฉลิมพระเกียรติ	62	186	-	248
รวม	647	1,452	288	2,387

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. (2546ข). สถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2546.
หน้า 9.

1.1.3 จำนวนนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีภารกิจจัดการศึกษาทั้งในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 49,602 คน ดังนี้

ตาราง 3 จำนวนนักเรียนจำแนกตามระดับการศึกษา และอำเภอ

อำเภอ	ระดับ			รวม
	ก่อนประถมศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	
เมืองสระบุรี	3,397	8,933	6,020	18,350
หนองแซง	291	1,191	865	2,347
บ้านหมอ	810	2,811	1,404	5,025
เสาไห้	514	2,002	3,324	5,840
พระพุทธบาท	1,584	6,018	2,417	10,019
หนองโดน	214	751	389	1,354
ดอนพุด	167	595	254	1,016
เฉลิมพระเกียรติ	776	2,910	1,965	5,651
รวม	7,753	25,211	16,638	49,602

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. (2546ข). สถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2546.
หน้า 12.

**1.1.4 ข้อมูลจำนวนครู และนักเรียน ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1 จำแนกเป็นรายโรงเรียน**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1 มีจำนวนครู และนักเรียนของสถานศึกษา
ในเขตอำเภอเมืองสระบุรี ดังนี้

ตาราง 4 จำนวนครู และนักเรียน ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี จำแนกเป็น
รายโรงเรียน

ที่	โรงเรียน	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน
1	ชุมชนวัดหนองโนใต้	16	356
2	บ้านปากข้าวสาร ฯ	45	987
3	บ้านป่าไม้พระฉาย	6	90
4	ปากเพรียววิทยาคม	65	1,456
5	วัดกุดนกเปล้า	7	147
6	วัดเขาจำปา ฯ	16	301
7	วัดโคกหนามแท่ง	7	149
8	วัดถนนเหล็ก	4	58
9	วัดทุ่งสาริกา ฯ	4	67
10	วัดนาร่อง	3	35
11	วัดโนนสภาราม ฯ	26	534
12	วัดบ้านกล้วย	7	150
13	วัดปือกเป็ก	6	89
14	วัดป่าสัก	4	68
15	วัดพระพุทธราย	9	171
16	วัดสุวรรณคีรี	12	316
17	วัดหนองเขื่อนช้าง	7	108
18	วัดหนองบัว	9	153
19	วัดหนองยาวใต้	6	113
20	วัดหนองยาวสูง	9	216
21	วัดห้วยลี	6	99
22	สระบุรีวิทยาคม	142	3,781
23	อนุบาลศาลาแดง	58	1,402
24	อนุบาลสระบุรี	91	3,228

ตาราง 4 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน
25	กองทัพบกอุปถัมภ์อัครศึกษา	18	563
26	พิณารวมมิตตศึกษา	13	220
27	บำรุงวิทยา	20	544
28	ราษฎร์ศึกษา	30	969
29	อนุบาลกิตติกร	4	63
30	อนุบาลจันทระอมพร	6	142
31	อนุบาลปิยะพร	7	118
32	อนุบาลยุววิทยา	36	1,099

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. (2548ข). สถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2548.
หน้า 1.

1.2 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง โดยได้ดำเนินการอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมชัดเจนตั้งแต่ พ.ศ. 2536 เป็นต้นมา กล่าวคือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในขณะนั้น เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น โดยมีโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติงานในพื้นที่ทั่วประเทศ ซึ่งมีสภาพแตกต่างกันในด้านปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียน สภาพแวดล้อม สภาพสังคม วัฒนธรรมประเพณี และสภาพเศรษฐกิจของชุมชน เป็นต้น จึงทำให้การศึกษาของโรงเรียนมีลักษณะแตกต่างกันในด้านประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับชั้น โดยยึดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2536 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2539 ก : 3) ซึ่งครอบคลุมภารกิจและขอบข่าย 6 งานหลักของโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นแกนกลาง ส่วนเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2537 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานเฉพาะ ส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระสำคัญในแต่ละระดับการศึกษานั้น ๆ โดยไม่ซ้ำซ้อนกับมาตรฐานหลักที่เป็นแกนกลาง ซึ่งใช้เป็นตัวร่วมอยู่แล้วเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น ในการนำเกณฑ์มาตรฐานไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาจะมี 4 ลักษณะ กล่าวคือ

1. โรงเรียนที่จัดการศึกษา 1 ระดับ คือ ระดับประถมศึกษา จะใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536 จำนวน 17 มาตรฐาน 43 ตัวบ่งชี้

2. โรงเรียนที่จัดการศึกษา 2 ระดับ คือ ระดับประถมศึกษา และระดับก่อนประถมศึกษา จะใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536 จำนวน 17 มาตรฐาน 43 ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา : ระดับก่อนประถมศึกษา พ.ศ. 2537 จำนวน 6 มาตรฐาน 15 ตัวบ่งชี้ ควบคู่กัน

3. โรงเรียนที่จัดการศึกษา 2 ระดับ คือ ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จะใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536 จำนวน 17 มาตรฐาน 43 ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา : ระดับมัธยมศึกษา พ.ศ. 2537 จำนวน 4 มาตรฐาน 6 ตัวบ่งชี้ ควบคู่กัน

4. โรงเรียนที่จัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับประถมศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จะใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536 จำนวน 17 มาตรฐาน 43 ตัวบ่งชี้ เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา : ระดับก่อนประถมศึกษา พ.ศ. 2537 จำนวน 6 มาตรฐาน 15 ตัวบ่งชี้ และระดับมัธยมศึกษา พ.ศ. 2537 จำนวน 4 มาตรฐาน 6 ตัวบ่งชี้ ควบคู่กัน

ขั้นตอนการนำเกณฑ์มาตรฐานไปใช้ประเมินคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการประเมิน ศึกษาและทำความเข้าใจกับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาทุกระดับที่เกี่ยวข้อง และคู่มือการใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาอย่างละเอียด

2. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการประเมินร่วมกันพิจารณาประเมินสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในแต่ละมาตรฐานโดยวิธีการประเมินตนเองเพื่อค้นหาจุดเด่นและจุดด้อยของโรงเรียน โดยใช้แนวทางการประเมินในแต่ละตัวบ่งชี้ และแนวทางการพิจารณาให้ระดับคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536

3. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวางแผน และดำเนินการพัฒนาโรงเรียน ตามแนวทางการดำเนินงานในคู่มือการใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา หรือแนวทางที่พิจารณาเห็นสมควร สามารถจะบรรลุในการพัฒนาไปสู่มาตรฐานได้

4. คณะกรรมการประเมินมาตรฐาน ร่วมกันประเมินผลการพัฒนางาน แล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานให้พัฒนายิ่ง ๆ ขึ้นต่อไป และรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบตามลำดับ

ดังนั้น ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนาโรงเรียน ต่อมาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 (สำนักงานการศึกษาจังหวัดสระบุรี. 2541 : 1) โดยมีกรอบความคิดในการจัดทำมาตรฐานโรงเรียน คือ ยึดองค์ประกอบของระบบการจัดการศึกษาด้านกระบวนการ และผลผลิต โดยเลือกสรรตัวแปรด้านกระบวนการที่

สามารถนำไปสู่คุณภาพนักเรียนได้ รวมทั้งการวิเคราะห์ภารกิจและขอบข่ายงานการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้น โครงสร้างมาตรฐานจึงประกอบด้วยมาตรฐาน 3 กลุ่ม คือ มาตรฐานคุณภาพนักเรียน มาตรฐานการเรียนการสอน และมาตรฐานการบริหารโรงเรียน แต่ละมาตรฐานประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ ตัวแปรที่บอกสภาพ หรือคุณสมบัติในแต่ละมาตรฐาน แต่ละตัวบ่งชี้ได้กำหนดระดับคุณภาพที่แสดงพัฒนาการ หรือความพึงพอใจ 3 ระดับ โดย ระดับ 1 คือ คุณภาพที่มีผล

น่าพอใจขั้นต่ำ ระดับ 2 คือ คุณภาพที่มีผลน่าพอใจค่อนข้างสูง และระดับ 3 คือ คุณภาพที่มีผลน่าพอใจสูง ทั้งนี้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้เปิดโอกาสให้ท้องถิ่น คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียนปรับขยายมาตรฐานโรงเรียนได้ตามความเหมาะสม เช่น เพิ่มกลุ่มมาตรฐาน เพิ่มรายการมาตรฐาน เพิ่มตัวบ่งชี้ เพิ่มระดับคุณภาพ เพิ่มมาตรฐานรายชั้นเรียน เพิ่มมาตรฐานรายวิชา หรือเพิ่มมาตรฐานเฉพาะสมรรถภาพในรายวิชาต่าง ๆ ได้ แต่ไม่ควรลดรายการจากที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ คือ มาตรฐานคุณภาพนักเรียน จำนวน 9 มาตรฐาน 20 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานด้านกระบวนการ จำนวน 10 มาตรฐาน 10 ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานการบริหารโรงเรียน จำนวน 5 มาตรฐาน 14 ตัวบ่งชี้ ซึ่งโรงเรียนในสังกัดได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ดำเนินการประเมินตนเอง แล้วรายงานการประเมินตนเองให้กับหน่วยงานต้นสังกัดทราบเป็นประจำทุกปีการศึกษา และปีการศึกษา 2543 ได้มีการให้บุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องทำการประเมิน เพื่อเป็นการเตรียมตัวรองรับการประเมินภายนอก

ไพโรจน์ วังบรรณ; และคนอื่น ๆ (2545 : 82-85) ได้วิจัยเรื่อง สภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ปีการศึกษา 2544 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ประสิทธิภาพในการทำงานและขนาดสถานศึกษา โดยใช้มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในภาพรวม มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษามีสภาพการดำเนินงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และด้านการประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาตามลำดับ

2. สภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีสภาพการดำเนินงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รองลงมา ได้แก่ การใช้นโยบายต้นสังกัดในการวางแผนการดำเนินงาน บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดพัฒนาของสถานศึกษา ส่วนรายการสำรวจข้อมูลความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และประชาชน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีสภาพการดำเนินงานในระดับปานกลาง

3. สภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาด้านการตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยรวมทุกรายการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา แต่ละรายการพบว่า รายการที่มีสภาพการดำเนินงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผน ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ รองลงมา ได้แก่ การรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อสังเกต หรือความต้องการจากผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือ ผู้เกี่ยวข้อง และการติดตามการปฏิบัติ การปรับปรุงแก้ไขของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนรายการ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด มีสภาพการดำเนินงานในระดับปานกลาง มี 2 รายการ ได้แก่ การลงมือ ปฏิบัติจริงในการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลและสรุปผล การตรวจสอบและการจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง เพื่อทบทวนคุณภาพทุกสิ้นภาคเรียน และ เมื่อสิ้นปีการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากัน

4. สภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการประเมิน และรับรองคุณภาพการศึกษา โดยรวมทุกรายการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างความเข้าใจ แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา รองลงมาได้แก่ การกำหนด กรอบแนวทางการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และการศึกษาเงื่อนไขการประเมิน และรับรองคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา ส่วนรายการ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด มีสภาพการดำเนินงานในระดับปานกลาง คือ การประสานงานกับองค์กร ประเมินภายนอก

ในปีการศึกษา 2545 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 (2546 ก : 46) ได้ ศึกษาผลการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2545 โดยการประเมินตนเอง ตามมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปรากฏผลดังนี้

1. มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน พบว่า ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาใน สังกัด ดำเนินการได้ในระดับดี จำนวน 85 โรงเรียน (ร้อยละ 65.89) ดำเนินการในระดับพอใช้ จำนวน 41 โรงเรียน (ร้อยละ 31.78) และมีโรงเรียนที่ต้องปรับปรุง จำนวน 3 โรงเรียน (ร้อยละ 2.33)

2. มาตรฐานด้านการเรียนการสอน พบว่า ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาใน สังกัด ดำเนินการอยู่ในระดับดี จำนวน 84 โรงเรียน (ร้อยละ 65.18) ดำเนินการอยู่ในระดับพอใช้ จำนวน 41 โรงเรียน (ร้อยละ 31.78) และต้องปรับปรุง จำนวน 4 โรงเรียน (ร้อยละ 3.10)

3. มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่า ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาในสังกัด ดำเนินการอยู่ในระดับดี จำนวน 82 โรงเรียน (ร้อยละ 63.57) ดำเนินการอยู่ในระดับพอใช้ จำนวน 46 โรงเรียน (ร้อยละ 35.66) และต้องปรับปรุง จำนวน 1 โรงเรียน (ร้อยละ 0.78)

4. ผลการประเมินตนเองในภาพรวมทุกด้านของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาทั้ง 3 ด้าน พบว่า สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในระดับดี จำนวน 86 โรงเรียน

(ร้อยละ 66.67) ระดับพอใช้ จำนวน 39 โรงเรียน (ร้อยละ 30.23) และต้องปรับปรุง จำนวน 4 โรงเรียน (ร้อยละ 3.10)

การดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน จะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็น หน่วยงานที่กำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของ โรงเรียน จะต้องทำการส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนยกย่องชมเชยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการ ในเรื่องเหล่านี้ให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นจึงได้พัฒนาตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินโรงเรียน คุณภาพ 5 ดาว (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 1) ซึ่งหมายถึง คุณภาพ 5 ด้าน ได้แก่

- | | |
|-----------------------------------|--------------------|
| 1. ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา | จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ |
| 2. คุณภาพผู้เรียน | จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ |
| 3. คุณภาพครู | จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ |
| 4. คุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา | จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ |
| 5. การดำเนินการตามนโยบาย | จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ |

ผลการประเมิน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรีเดิม เฉพาะ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 8 อำเภอ 133 โรงเรียน มีโรงเรียนเปิด สอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น เข้ารับการประเมินคุณภาพโรงเรียน 5 ดาว ในปี การศึกษา 2545 จำนวน 100 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 70.07 โรงเรียนที่ผ่านการประเมินด้าน ประกันคุณภาพ จำนวน 28 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 20.74 ผ่านการประเมินด้านผู้บริหาร จำนวน 30 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 22.22 ผ่านการประเมินด้านผู้สอน จำนวน 72 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 53.33 และผลจากการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา มีโรงเรียนที่ได้รับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา (รอบแรก) 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ แล้ว จำนวน 51 แห่ง (ร้อยละ 33.12) สถานศึกษาที่นำเสนอรายงาน เพื่อขอรับการประเมินภายนอก จำนวน 96 แห่ง (ร้อยละ 62.34) และสถานศึกษาอยู่ในระหว่าง จัดทำรายงานการประเมิน จำนวน 7 แห่ง (ร้อยละ 4.65) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. 2547 : 1)

การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษานั้น กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศให้ หน่วยงานและสถานศึกษาพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และปฐมวัย กำหนดให้สถานศึกษาแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ดำเนินการตรวจสอบทบทวน และ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งนี้ ยังได้ กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดในระดับจังหวัด ดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุก 3 ปี และรายงานผลให้สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดทราบ (กรม วิชาการ. 2542 :

9-12) ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้ดำเนินการตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพ สถานศึกษาในสังกัด จำนวน 149 แห่ง สรุปผลการตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. 2548 ก : 42)

1. ด้านผู้เรียน จำนวน 12 มาตรฐาน สถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ใน ระดับดี ซึ่งมาตรฐานที่สถานศึกษามีผลการประเมินอยู่ในระดับดี จำนวนมากที่สุด ได้แก่ มาตรฐานที่ 11 ผู้เรียนปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมา จำนวน 137 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 91.95 รองลงมา ได้แก่ มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุนทรีย์ มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี จำนวน 136 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 91.28 ส่วนมาตรฐานที่สถานศึกษา มีผลการประเมินอยู่ใน ระดับปรับปรุง มีจำนวนเล็กน้อย ได้แก่ มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ จำนวน 5 แห่ง คิดเป็น 3.36 และมาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จำนวน 3 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.01 ตามลำดับ

2. ด้านกระบวนการ จำนวน 6 มาตรฐาน สถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลการประเมิน อยู่ในระดับดี ซึ่งมาตรฐานที่สถานศึกษามีผลการประเมินอยู่ในระดับดี จำนวนมากที่สุด ได้แก่ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา จำนวน 125 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.89 รองลงมา ได้แก่ มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร / ครู ตามความจำเป็นและเหมาะสมอย่าง สม่าเสมอ จำนวน 113 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 75.84 ส่วนมาตรฐานที่สถานศึกษามีผลการประเมิน อยู่ในระดับปรับปรุง มีจำนวนเล็กน้อย ได้แก่ มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริม สุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน และมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร / ครู ตามความจำเป็นและเหมาะสมอย่างสม่าเสมอ จำนวน 3 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.01

3. ด้านปัจจัย จำนวน 9 มาตรฐาน สถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลการประเมินอยู่ใน ระดับดี ซึ่งมาตรฐานที่สถานศึกษามีผลการประเมินอยู่ในระดับดี จำนวนมากที่สุด ได้แก่ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ จำนวน 127 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 85.23 รองลงมา ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่าง ที่ดี จำนวน 125 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.89 ส่วนมาตรฐานที่สถานศึกษามีผลการประเมินอยู่ใน ระดับปรับปรุง มีจำนวนเล็กน้อย ได้แก่ มาตรฐานที่ 24 ครูมีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับ งานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ จำนวน 6 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.03 และมาตรฐานที่ 25 และ 27 จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.34 ตามลำดับ

2. การประกันคุณภาพการศึกษา

2.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ เนื่องจากว่าหากบุคลากรในประเทศมีการพัฒนาด้านความคิด ความสามารถแล้ว ประเทศชาติก็จะพัฒนาไปได้อย่างรุ่งเรือง ซึ่งคุณภาพการศึกษาจะพัฒนาได้ต้องมาจากการมีคุณภาพ คำว่า “คุณภาพ” เป็นคำที่มีความหมายกว้าง มีผู้ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2539 : 189) ได้ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพไว้ว่า คุณภาพ คือ ลักษณะของความดี (ลักษณะที่เป็นไปในทางที่ต้องการ น่าปรารถนา น่าพอใจ และลักษณะบุคคลประจำสิ่งของ)

บรรจง จันทมาศ (2541 : 1) ให้นิยามคำว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณสมบัติทุกประการของผลิตภัณฑ์ การบริการที่ตอบสนองความต้องการ และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (ดวงดาว ทองผ่อง. 2545 : 14; อ้างอิงจาก วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2541 : 2-8) ได้รวบรวมความหมายของ คุณภาพ ไว้ดังนี้

1. คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้งาน (คำจำกัดความของจูรัน)
2. คุณภาพ หมายถึง เป็นไปตามที่ต้องการ หรือเป็นไปตามที่กำหนดไว้ (คำจำกัดความของคลอสบี้)
3. คุณภาพ หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้า
4. คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ ทั้งหมดของผลิตภัณฑ์ (สินค้า) หรือบริการ ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการสนองความต้องการที่กำหนดไว้ (คำจำกัดความของคุณภาพตามมาตรฐานสากล ISO 8402 : 1994)

5. ความสามารถในการลดความสูญเสียต่าง ๆ ขององค์กรได้ไม่ว่าจะเป็นการลดจำนวนของเสีย การลดงานที่ต้องแก้ไข หรือทำใหม่ การลดปัญหาการร้องเรียนจากลูกค้า ลดการสูญเสียลดต้นทุน

อุทุมพร จามรมาน (2542 : 91) ให้ความหมายของคุณภาพดังนี้

1. ลักษณะความดี
2. การกระทำสิ่งที่ถูกต้องให้ถูกต้อง (Doing the right thing , right)
3. ตรงกับความมุ่งหมาย (Fitting for purpose)
4. บรรลุความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมาย (An accomplish or attainment)

ดวงดาว ทองผ่อง (2545 : 15) ให้ความหมายของคุณภาพว่า หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน ความเป็นเลิศ ความสมบูรณ์แบบ ความดี ประจำบุคคลหรือสิ่งของ หรือบริการ ซึ่งแสดงถึงควมมีมาตรฐาน ที่ตอบสนองความต้องการ ความสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

ความสามารถในการลดงานที่ต้องแก้ไขป้องกันการสูญเสีย การลดจำนวนของเสีย ลดปัญหาการร้องเรียนจากลูกค้า ลดต้นทุน หรือการดำรงอยู่โดยปราศจากความสูญเสีย

จรัญ ดีงาม (2546 : 18) ให้ความหมายว่า หมายถึง ผลของการจัดการดำเนินการไปตามขั้นตอน เพื่อให้ได้ผลของกิจกรรมดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีลักษณะจุดเด่นสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการหรือผู้บริโภค ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จตุพล ยงศร (2547 : 10) ให้ความหมายว่า เป็นลักษณะของความดีหรือความเป็นเลิศ ความสมบูรณ์ที่ได้ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยการกระทำให้เกิดคุณภาพอย่างเป็นระบบมีแบบแผน

บอมการ์ท (Baumgart. 1987 : 66–67) ได้นิยามคำว่าคุณภาพไว้ว่า คุณภาพหมายถึงรูปแบบของความเป็นเลิศ หรือสิ่งที่ดีกว่าภาวะปกติ

แซลลิส (วิชัย ตรีเล็ก. 2542 : 23–24; อ้างอิงจาก Sallis. 1993 : 22–24) กล่าวว่า คุณภาพตามความเข้าใจของคนทั่วไปในปัจจุบัน หมายถึง ความสมบูรณ์แบบ ซึ่งใกล้เคียงกับความดี ความงาม และความจริง ซึ่งแสดงถึงควมมีมาตรฐานสูงสุด นอกจากนี้ คุณภาพ ยังมีความหมายที่สัมพันธ์กัน 2 ด้าน คือ ด้านผู้ผลิต คุณภาพ หมายถึง ความตรงตามมาตรฐาน และด้านผู้บริโภค คุณภาพ หมายถึง ความตรงตามต้องการ

โดยสรุปแล้ว คุณภาพ คือ ลักษณะของความดีหรือความเป็นเลิศที่ได้ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยการกระทำให้เกิดคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีแบบแผน ตรงตามความต้องการ และเป็นที่พึงพอใจแก่ลูกค้า

คุณภาพเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดมาตรฐานขึ้น และคุณภาพการศึกษาก็เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างคุณภาพ (Winch. 1996 : 57) ด้วยเหตุนี้ จึงมีนักวิชาการหลายท่านที่เห็นความสำคัญของคุณภาพการศึกษาและได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

กรมวิชาการ (2538 : 3) ให้นิยาม คุณภาพการศึกษา หมายถึง การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วน ตามความคาดหวังของหลักสูตรอันเป็นผลมาจากที่หน่วยงานและบุคคลทุกระดับทุกฝ่ายทั้งจากส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ร่วมกับชุมชนจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

เข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : 29–30) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะการจัดการศึกษาที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ 3 ด้าน คือ ด้านมาตรฐานการศึกษา ด้านความมุ่งหมายของผู้บริการการศึกษา และด้านความต้องการของผู้รับบริการ นอกจากนั้น เข้มทอง ศิริแสงเลิศ ยังได้อธิบายต่อไปอีกว่า คุณภาพตามมาตรฐานทางการศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของนักเรียนอันเกิดจากการกระบวนการเรียนการสอนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร คุณภาพตามความมุ่งหมายของผู้ให้บริการได้แก่ ประสิทธิภาพของกระบวนการ และการลงทุน และคุณภาพตามความต้องการของผู้รับบริการ ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ประกอบด้วย นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้จ้างงาน และสังคม

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2541 : 27) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษา หมายถึง การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (2543 : 9) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะ สภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียน กระบวนการจัดการศึกษาของ โรงเรียน ซึ่งแสดงความสามารถในการตอบสนองความต้องการ ความจำเป็นสำหรับผู้เรียน สังคม ในปัจจุบันและอนาคต โดยได้มาตรฐานตามที่กำหนด

สมกุล ถาวรกิจ (2543 : 14) กล่าวว่าคุณภาพการศึกษา หมายถึง ผลของการดำเนินการ ตามแนวทางกำหนดและเป็นผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่สำคัญที่สุด คือ บัณฑิตมี ความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ

ดวงดาว ทองผ่อง (2545 : 18) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะ ของการจัดการศึกษาที่สามารถบรรลุเป้าหมาย คือ คุณลักษณะของนักเรียนในระดับต่าง ๆ ตาม เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ

จัญญ์ ดิงาม (2546 : 20) ให้ความหมายว่า เป็นคุณลักษณะของการจัดการศึกษาที่เป็นไป ตามมาตรฐานของหลักสูตรซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ ผลการปฏิบัติงานว่า มีความสอดคล้องกับที่กำหนดไว้อย่างดีเพียงใด ทั้งนี้ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียหรือ ผู้รับบริการอันได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน อีกทั้งยังเป็นการตอบสนองความต้องการ ของสังคมที่ต้องการผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ

จตุพล ยงศร (2547 : 11) ให้ความหมายว่า เป็นคุณลักษณะหรือผลการจัดการศึกษาที่ ได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด ตามปณิธาน และภารกิจของการจัดการศึกษาของแต่ละ สถาบัน เป็นผลทำให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

นเรศ รณรงค์ฤทธิ์ (2547 : 13) ให้ความหมายว่า เป็นผลของการจัดการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ สามารถบรรลุเป้าหมายถึงคุณลักษณะของนักเรียนในระดับต่าง ๆ ตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสนองความต้องการของผู้รับบริการ

พาร์สันส์ (Parsons. 1994 : 9) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษามี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านของ ผู้รับบริการ คือ สิ่งที่ได้รับบริการต้องการ และได้รับจากการศึกษา ด้านนักวิชาการ คือ คุณภาพ ที่ได้จากการบริการทางการศึกษาเท่านั้น เป็นไปตามความต้องการและเป้าหมายที่นักวิชาการ กำหนด และด้านการจัดการ คือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางที่ ผู้บริหารการศึกษาได้กำหนดไว้

จะเห็นได้ว่าคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะหรือผลการจัดการศึกษาเพื่อการ พัฒนาประเทศและพัฒนาบุคลากร ซึ่งหากได้กระทำการใด ๆ ตามขั้นตอนที่ได้วางไว้อย่างเป็น แบบแผนแล้ว สามารถจะเชื่อได้ว่าบุคลากรที่จบจากสถาบันนั้น ๆ มาจะมีคุณภาพ อันเป็นผลมาจาก คุณภาพการศึกษาที่ดีเลิศของสถาบันนั้น ๆ

2.2 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

จากความหมายของคุณภาพการศึกษา จะเห็นได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ และคุณภาพการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยการประกันคุณภาพการศึกษาได้เริ่มมาจากประเทศอังกฤษ ซึ่งได้นำเอาการประกันคุณภาพมาใช้ในการศึกษา ต่อมาได้กำหนดมาตรฐาน BS 5750 หรือ ISO 9000 ขึ้น (Ellis. 1993 : 16) เพื่อเป็นแนวทาง สำหรับการปฏิบัติของการศึกษาในการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา มีนักวิชาการให้คำนิยามไว้หลายท่าน ซึ่งแต่ละท่านจะแตกต่างกันตามแนวคิดและจุดประสงค์ดังนี้

วันชัย ศิริชนะ (2537 : 10) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือกลไกใด ๆ ที่เมื่อได้ดำเนินการไปแล้วจะทำให้เกิดการดำรงไว้ซึ่งคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นการปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียน ผู้ปกครอง นายจ้าง ตลอดจนสังคมโดยรวม ทั้งนี้รวมถึงกระบวนการหรือกลไกใด ๆ ที่ริเริ่มขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษาเอง หรือหน่วยงานภายนอกก็ได้

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2538 : 8) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพ คือ แผนงาน และปฏิบัติการทั้งหลายที่เป็นระบบ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การให้การศึกษาจะสนองตอบต่อคุณภาพที่กำหนด

กิริติ ศรีวิเชียร (2539 : 85) กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจแก่ทุกฝ่ายว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่สถาบันนำมาใช้ในการจัดการศึกษานั้นล้วนมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันล้วนแต่มีประสิทธิภาพ ที่สามารถส่งผลของการศึกษาออกมาให้มีคุณลักษณะตามที่พึงประสงค์ได้

สุพจน์ เอี่ยมบุญชู (2540 : 12) อธิบายการประกันคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใด ๆ ในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่หากได้ดำเนินการตามระบบ และแผนที่วางไว้แล้ว จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าจะได้บัณฑิตที่มีคุณภาพตรงตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

เข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : 33) มีแนวคิดว่าการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การประกันคุณภาพของกระบวนการบริหารโรงเรียน ว่าได้มีการวางแผนการทำงาน และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลผลิตของโรงเรียนมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานทางการศึกษา และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้ตลอดเวลา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 18) ได้ให้นิยามของการประกันคุณภาพการศึกษาว่า คือ ระบบการสร้าง ความมั่นใจให้กับสังคมหรือชุมชนว่าโรงเรียนของชุมชนได้รับการพัฒนาถึงเกณฑ์มาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาให้ลูกหลานของชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ นักเรียนที่เรียนจบแล้วมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ทบวงมหาวิทยาลัย (2541 : 1) ยังได้ให้ความหมายของคำว่าประกันคุณภาพการศึกษาในความหมายที่สองคล้อยกันว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติใด ๆ ที่หากได้ดำเนินการตามระบบและแผนที่วางไว้แล้ว จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าจะได้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ประดิษฐ์ ศิริเดช (2541 : 34) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นกระบวนการและกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้มีความเชื่อมั่นว่า ผลผลิตสินค้าตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

สงบ ลักษณะ (2541 : 2) ให้ความเห็นว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการวางแผนและกระบวนการจัดการ ของผู้ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษา ซึ่งจะรับประกันให้สังคมเชื่อมั่นว่าจะพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพที่ระบุไว้ในหลักสูตรและตรงกับความมุ่งหวังของสังคม

ลลิตา จันท์แจ่ง (2543 : 5) ได้ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่ประกอบด้วยการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit) และการประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) โดยกระบวนการดังกล่าวจะนำมาซึ่งผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพตามลักษณะที่พึงประสงค์

ไพบุลย์ เปานิธิ (2543 : 15) ได้ให้คำจำกัดความของการประกันคุณภาพการศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบที่โปรแกรมวิชาหน่วยงาน หรือสถาบันการศึกษาดำเนินงานตามแผน และระบบที่กำหนดเพื่อให้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ปรัชญา พันธกิจ และจุดมุ่งหมายที่กำหนด และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ (บัณฑิต ผู้ปกครอง และผู้ใช้บัณฑิต)

จรัส นองมาก (2544 : 96) ให้นิยามการประกันคุณภาพตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษา ถ้าเป็นการประกันคุณภาพภายใน ตรวจสอบคุณภาพโดยบุคลากรของสถานศึกษาหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัด ถ้าเป็นการประกันคุณภาพภายนอกตรวจสอบโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

รุ่ง แก้วแดง (2544 ก : 96) ให้ความหมายว่า เป็นการทำงานตามปกติของครู เพียงแต่ปรับปรุงการทำงานให้เป็นกระบวนการ ขั้นตอนชัดเจน ครูต้องทำการวิจัย มีการเก็บข้อมูล มีการวิเคราะห์ มีการนำไปใช้ โดยสรุป คือ นำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการทำงาน

ดวงดาว ทองผ่อง (2545 : 20) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการการเรียนการสอนของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพเป็นระบบได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่องจนสร้างความมั่นใจให้กับสังคมว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานตามจุดหมายของหลักสูตร และความต้องการของสังคม

จรัญ ดีงาม (2546 : 23) ให้ความหมายว่า เป็นระบบที่สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติการทั้งหลายของสถาบันการศึกษาให้กับผู้เรียนได้รับการพัฒนาที่สมดุลทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างมีคุณภาพตามที่กำหนดไว้

จตุพล ยงศร (2547 : 10) ให้ความหมายว่า เป็นลักษณะของความคิดหรือความเป็นเลิศ ความสมบูรณ์ที่ได้ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยการกระทำให้เกิดคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีแบบแผน

นเรศ รัตนรัตน์ (2547 : 14) กล่าวสรุปความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินงานที่สร้างความมั่นใจว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด มีการวางแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ ประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุง เป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ผลผลิตที่มีคุณภาพตามลักษณะที่พึงประสงค์

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การกระทำใด ๆ อย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบโดยมีการวางแผนงานซึ่งก่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าสิ่งที่ได้กระทำนั้นจะก่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทำให้มีความเชื่อมั่นจากสังคมว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพตามความต้องการของชุมชน และสังคม

2.3 ประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า เท่าเทียมกันกับอารยประเทศ เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษาจะพัฒนาการศึกษาไปอย่างเป็นระบบ ตามหลักเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งผู้ที่นำเอาการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้จะต้องเข้าใจถึงวิธีระบบที่ต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยจะนำให้สามารถใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

การนำเอาการประกันคุณภาพมาใช้ในการศึกษา ทำให้การศึกษาสามารถพัฒนาไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับทั่วไป

วารินทร์ สินสูงสุด (2541 : 3-4) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษาดังนี้

1. นักเรียนจะมีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะต่าง ๆ ครบตามคาดหวังของหลักสูตร
 2. ประชาชนจะเกิดความมั่นใจในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน ในสถานศึกษาต่าง ๆ ว่าแต่ละแห่ง มีคุณภาพการศึกษาอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน
 3. หน่วยงานสามารถรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อหรือทำงานด้วยความพึงพอใจและมั่นใจ
 4. สังคมจะมั่นใจในการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา
 5. โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาจะมีทิศทางที่ชัดเจนตามมาตรฐานตามที่กำหนด
- มีระบบบริหารคุณภาพ ระบบควบคุมคุณภาพ มีการทำงานเป็นมาตรฐาน ทำงานเป็นทีม และมีการ

พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้กรมวิชาการ (2542 : 29) และสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร (2543 : 12) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วน ตามหลักสูตร มาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม
2. โรงเรียนมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนด โดยมีระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้าร่วมจัดการศึกษา และส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียน
4. สถานศึกษา และหน่วยงานที่รับผู้จบการศึกษามีความมั่นใจ และพึงพอใจในคุณภาพของผู้จบการศึกษา รับนักเรียนเข้าศึกษาต่อหรือทำงาน
5. สังคมมั่นใจในการจัดการศึกษาและมีหลักประกันคุณภาพของการจัดการศึกษา และการรายงานผลต่อสาธารณชน

ส่วนสำนักงานมาตรฐานของประเทศอังกฤษ กล่าวว่า การได้รับการรับรองคุณภาพแล้ว จะได้ประโยชน์เป็น 3 ส่วน คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และการเงิน ดังนี้

ฝ่ายบริหาร

1. นำการเข้าถึงคุณภาพที่มีโครงสร้างมาใช้
2. มีการทบทวนและเฝ้าติดตามภายในโดยระบบที่ทรงประสิทธิภาพ
3. มีการชี้ชัดปัญหาและการลงมือป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ
4. กระตุ้นให้เกิดความเป็นผู้นำ และทิศทางอย่างมีประสิทธิภาพ
5. สนับสนุนพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงองค์กร
6. ให้คำนิยามและความชัดเจนแก่มาตรฐานและตัวบ่งชี้ ทิศทางปฏิบัติงาน และให้ความสม่ำเสมอต่อเนื่อง
7. นำประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาสู่ความเป็นสำนักงานภายใน (Internal Bureaucracy) ทำให้มีเวลามากขึ้นในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อปรับปรุงการบริการแก่ลูกค้า
8. อำนวยความรู้ต่อพฤติกรรมที่มีคุณภาพและความมุ่งมั่นขององค์กร

ผู้ปฏิบัติงาน

1. ชัดเจนบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน ทำให้มีการใช้เวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เกิดการให้สิทธิอำนาจ (Empowerment) และให้ผู้ปฏิบัติการมีส่วนร่วม
3. ปรับปรุงการสื่อสารภายใน

4. ก่อให้เกิดการมุ่งเน้นการพัฒนาและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน
5. กระตุ้นให้ผู้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของแห่งการให้บริการ

การเงิน

1. กระตุ้นให้เกิดการประหยัดงบประมาณ
2. ช่วยในการวัดและควบคุมประสิทธิผลของงบประมาณ
3. ชี้นำและลดทรัพยากรที่สูญเปล่า

กล่าวโดยสรุปแล้ว การประกันคุณภาพการศึกษามีประโยชน์ที่จะทำให้การศึกษานั้นมีคุณภาพและประสิทธิภาพทั้งระบบ ซึ่งจะเท่าเทียมกับอารยประเทศ จนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาการศึกษาให้ก้าวหน้า ทำให้ผลผลิตทางการศึกษามีคุณภาพ มีความหลากหลายของผลผลิตซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคุ้มค่าในการจัดการศึกษาอย่างสูง อีกทั้งยังเป็นการส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Haworth & Clifton. 1997 : 170) ทำให้ส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาคุณภาพด้านอื่น ๆ อีกมากมาย

2.4 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีอยู่ด้วยกันหลายระบบ จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ พบว่ามีนักวิชาการต่าง ๆ จำแนกระบบการประกันคุณภาพการศึกษาไว้หลายอย่าง แต่โดยพื้นฐานจะมาจากองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ระบบที่เป็นสากล และระบบที่นำมาดัดแปลงเพื่อใช้กับองค์กรต่าง ๆ

การนำเอาระบบการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ จำเป็นจะต้องวิเคราะห์ตรวจสอบถึงความเหมาะสมของแต่ละระบบที่นำมาใช้กับองค์กร ระบบที่นำมาจะต้องเป็นระบบที่ได้รับการยอมรับ มีความน่าเชื่อถือ สามารถตรวจสอบได้ ระบบที่เป็นสากลนั้นจากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีอยู่ 8 ระบบ ได้แก่

1. ระบบ ISO 9000 (International Organization for Standardization)
2. ระบบ TQM (Total Quality Management)
3. ระบบ QC (Quality Control)
4. ระบบการรับรองวิทยฐานะ (Accreditation)
5. ระบบ The Malcom Baldrige national Quality Award
6. ระบบ QA (Quality Audit)
7. ระบบ PI (Performance Indicators)
8. ระบบ Input Process Output

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอาจจำแนกได้เป็น 2 ส่วน คือ การประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก

1) การประกันคุณภาพภายใน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 ก : 11) ได้กล่าวถึงการ

ประกันคุณภาพภายในว่า เป็นการดำเนินงานในลักษณะของการประสานผลระหว่างกระบวนการบริหารกับการจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเป็นการทำงานที่ต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้นการประกันคุณภาพภายใน เป็นสิ่งที่สถานศึกษาทุกแห่งจะต้องปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและเพื่อให้เป็นไปตามสาระในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ได้มีนักการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความหมายของการประกันคุณภาพภายใน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 ข : 9) จำรัส นองมาก (2544 : 34) และ รุ่ง แก้วแดง (2544 ข : 104) ให้ความหมายการประกันคุณภาพภายในสอดคล้องกันว่า หมายถึง การประเมินผล และติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายในโรงเรียนโดยบุคลากรของสถานศึกษา หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่ดูแลสถานศึกษานั้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 ข : 8-9) กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายใน เป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ เป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการ ลงมือทำตามแผนในทุกชั้นตอน มีการบันทึกและติดตามตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงแล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้น ๆ โดยมุ่งหวังให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพภายใน เป็นกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษา ที่มีแผนงาน กิจกรรม การประเมินผล และการติดตามตรวจสอบคุณภาพที่เป็นระบบสะท้อนถึงควมมีคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นการประเมินตนเองจากภายในสถานศึกษาโดยบุคลากรในสถานศึกษานั้น หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัด

2) การประกันคุณภาพโดยภายนอก หมายถึง การดำเนินการตามระบบควบคุมคุณภาพภายใน พร้อมทั้งการตรวจสอบ และการประเมินผลทั้งระบบ โดยหน่วยงานภายนอกเพื่อประกันว่า สถานศึกษาดำเนินการภารกิจหลักได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดทั้งเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ควมมีมาตรฐานทางการศึกษาและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป ซึ่งรูปแบบและวิธีการดำเนินการจะเป็นไปตามที่กำหนดในระเบียบของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

รูปแบบของการประกันคุณภาพของการศึกษา เป็นรูปแบบหนึ่งที่ได้พยายามจัดให้เกิดเป็นรูปธรรม โดยเน้นหลักการสำคัญ การบริหารและกิจกรรม หรือวิธีการจัดการเพื่อให้เป็นกระบวนการที่เหมาะสม รัชชชัย ทิววรรณวงศ์ (2539 : 76) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการประกันคุณภาพการศึกษาว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. ต้องเสริมความมีเสรีภาพทางวิชาการ ระดับภาควิชา โดยเน้นความมีอิสระต่อการดำเนินการ กิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ และเอื้อต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2. ต้องส่งเสริมความร่วมมือกับสังคม

3. ต้องส่งเสริมการเผยแพร่คุณภาพการศึกษา ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ทำวิจัยและเผยแพร่ผลงาน งานวิจัย ที่มีประโยชน์ต่อสังคม

การประกันคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย มีแนวโน้มที่จะนำรูปแบบและแนวความคิดของประเทศอังกฤษมาใช้ ซึ่งน่าจะนำมาปรับใช้เฉพาะในส่วนของระบบการตรวจสอบคุณภาพวิชาการ (Academic Auditing) ด้วยเหตุผล 2 ประการ (สมกุล ถาวรกิจ. 2543 : 41–42) คือ

1. ควรเน้นที่กระบวนการบริหารงานวิชาการของสถาบันเป็นหลัก โดยมีได้ล่วงล้ำไปถึงการดูแลสภาพการเรียนการสอนก็คือ การใช้ ISO 9000 เพื่อให้มีความรัดกุมเหมือนระบบธุรกิจสมัยใหม่ที่ส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาทางอ้อม การประเมินผลคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และรับรองคุณภาพกันตรง ๆ ซึ่งยากแก่การยอมรับ แต่อาจทำได้บางสาขาที่มีการแข่งขันมาก

2. ลักษณะการตรวจสอบคุณภาพวิชาการ มีความเป็นเอกัตนิยม คือ การให้เกียรติและเห็นความสำคัญของภารกิจและสภาพจำเพาะของสถาบัน มีการยึดหยุ่นสูง ในการพิจารณาไกล่เกลี่ยการประกันคุณภาพที่เหมาะสมแก่อัตภาพ ของสถาบันนั้น ๆ ซึ่งนับว่าเป็นคุณลักษณะที่เหมาะสมกับระบบอุดมศึกษาไทย ที่มีความแตกต่างกันอยู่มาก

กฎกระทรวง ว่าด้วย ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง ว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ จากสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเต็มศักยภาพ ซึ่งระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 กำหนดไว้ดังนี้

1. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร การศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

- 1) การจัดระบบบริหารสารสนเทศ
- 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา
- 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา
- 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา
- 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี
- 8) การผุดูระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ให้สถานศึกษียึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2.1 ให้สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2.2 ให้สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

2.2.1 กำหนดแนวทางและวิธีดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา กำกับ ติดตาม และให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2.2.2 เสนอสถานศึกษาแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2.3 ให้สถานศึกษาจัดระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลอย่างเพียงพอต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2.4 ให้สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษาที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน สถานศึกษา ท้องถิ่นและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ให้สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงหลักและครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

2.5.1 เป็นแผนที่ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัญหา และความจำเป็นอย่างเป็นระบบ และมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ

2.5.2 กำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และสภาพความสำเร็จของการพัฒนาไว้อย่างต่อเนื่องชัดเจนและเป็นรูปธรรม

2.5.3 กำหนดวิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาหรือผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ ให้ครอบคลุมการพัฒนาด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.5.4 กำหนดแหล่งวิทยาการภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ

2.5.5 กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาทุกคน รวมทั้งผู้รับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.6 กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางให้บิดามารดา ผู้ปกครองและบุคลากรในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2.5.7 กำหนดการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ให้สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้ง มีการกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.7 ให้คณะบุคคลตามข้อ 2.2.2 ดำเนินการตรวจสอบ ทบทวนและรายงานการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยใช้วิธีการที่หลากหลายและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.8 ให้สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนทุกคนในทุกระดับช่วงชั้น ที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลักและคุณลักษณะที่สำคัญ ด้วยกระบวนการและวิธีการที่ได้มาตรฐาน

2.9 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี โดยระบุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา พร้อมหลักฐานข้อมูล และผลการประเมินผลสัมฤทธิ์

2.10 เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน

2.11 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริม สนับสนุน และร่วมดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ดังนี้

2.11.1 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ

2.11.2 จัดให้มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ ในวิชาแกนหลักของสถานศึกษาร่วมกันเป็นรายปีหรือเป็นรายภาค

2.11.3 จัดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญด้วยกระบวนการและวิธีการที่ได้มาตรฐาน

2.12 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปี และรายงานผลให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

2.13 ให้หน่วยงานต้นสังกัดศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเผยแพร่นวัตกรรมเกี่ยวกับรูปแบบ และเทคนิควิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม ติดตาม ประเมินผล และผลดูประสิทธิภาพของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2.5 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องมีกระบวนการควบคุมเป็นตัวกำหนดการประกันคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งจะทำให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้เป็นอย่างดี กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาจึงมีขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งมีหน่วยงาน และนักการศึกษา ได้ศึกษา และกำหนดกรอบในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นกระบวนการสรุปได้ดังนี้

2.5.1 การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

วารินทร์ สิ้นสูงสุด (2541 : 24) และทบทวนมหาวิทยาลัย (2541 : 5) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพภายใน (Internal Quality Control) เป็นส่วนที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องจัดให้มีระบบ และกลไกการควบคุมคุณภาพภายในขององค์กรประกอบต่างๆ ที่จะมีผลต่อคุณภาพของบัณฑิต และต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการของการควบคุมคุณภาพที่เหมาะสมพร้อมทั้งมีระบบตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการภายในด้วย

อุทุมพร จามรمان (2541 : 1-2) ให้ความหมาย การควบคุมคุณภาพว่า เป็นการระบุความชัดเจนในวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 3 และ 2543 ก : 8)

อธิบายว่า การควบคุมคุณภาพมีกิจกรรมสำคัญ คือ การกำหนดมาตรฐานโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 60-65) ได้กำหนดว่า การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ
2. การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึง การพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ

ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารทางการศึกษา และการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กรมวิชาการ (2542 : 3-4) ได้กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) เป็นการดำเนินงานประกัน คุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพเข้าสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษา (Educational Standards) ด้านผลผลิต (Output) ปัจจัย (Input) และกระบวนการ (Process) โดยกระทรวงศึกษาธิการกำหนดมาตรฐาน การศึกษาระดับชาติ เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษากำหนดมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้อง กับมาตรฐานการศึกษาชาติ และจัดทำข้อมูลพื้นฐานไว้เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพต่อไป

2. การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน โดยกระทรวงศึกษาธิการ เขตพื้นที่การศึกษา และ / หรือ ต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดทำแผนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพเข้าสู่ มาตรฐานที่กำหนดไว้ ในด้านการพัฒนาหลักสูตร สื่อ การพัฒนาครูและบุคลากร ธรรมเนียม สถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การแนะแนว การวัดผลและประเมินผล เป็นต้น ทั้งนี้โดย เน้นระบบและกลไกการปฏิบัติตามแผน ติดตาม กำกับกับการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การควบคุมคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานการประกันคุณภาพการ ศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด และดำเนินงานพัฒนาสู่มาตรฐาน

2.5.2 การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Auditing)

วารินทร์ สิ้นสูงสุด. (2541 : 25) กล่าวว่า การตรวจสอบคุณภาพ หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินการของระบบ และกลไกควบคุมคุณภาพภายในที่สถาบันอุดมศึกษาได้จัดให้มีขึ้น โดยจะเป็นการตรวจสอบเชิงระบบมุ่งเน้นการพัฒนาว่าสถาบันได้มีระบบการควบคุมคุณภาพหรือไม่ได้ใช้ระบบที่พัฒนาขึ้นเพียงใด และมีขั้นตอนการดำเนินการที่จะทำให้เชื่อถือได้หรือไม่ว่า การจัดการศึกษาจะเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้มุ่งเน้นการตรวจสอบในคณะวิชาเป็นหลัก

อุทุมพร จามรมาน (2541 : 1-2) กล่าวว่า การตรวจสอบคุณภาพ แยกได้เป็นการตรวจสอบคุณภาพภายในซึ่งเป็นการตรวจสอบคุณภาพโดยตัวเองตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ส่วนการตรวจสอบคุณภาพภายนอกเป็นการตรวจสอบคุณภาพโดยหน่วยงานหรือกลุ่มภายนอกตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประณการศึกษาแห่งชาติ (2541 : 3 และ 2543 ก : 8) อธิบายว่า การตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การตรวจสอบภายใน โดยให้โรงเรียนทำการประเมินตนเอง และการตรวจสอบภายนอก โดยใช้กระบวนการนิเทศ 100 % เป็นแกนในการดำเนินงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 60-65) ได้ให้ความหมาย การตรวจสอบ และแทรกแซงคุณภาพการศึกษา (Quality Audit and Intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

1. การประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา และการจัดทำรายงานของสถานศึกษาต่อประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของสถานศึกษา (Internal Audit)
2. การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (External Audit)
3. มาตรการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Quality Intervention)

กรมวิชาการ (2542 : 3-4) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Internal Quality Audit and Intervention) เป็นงานประจำคุณภาพภายในของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และ / หรือต้นสังกัด และกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อยืนยัน ช่วยเหลือ สนับสนุน ฝักระวัง ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดมุ่งไปสู่มาตรฐานที่ต้องการ ดังนี้

1. การตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานทั้งระบบด้วยตนเองของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และรายงานผลต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา

2. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยเขตพื้นที่การศึกษา และ / หรือต้นสังกัด เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และ / หรือใช้มาตรการในการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้

3. การตรวจสอบ ติดตาม และการประเมินผลการพัฒนาการศึกษาในภาพรวมของประเทศโดยกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และ / หรือใช้มาตรการในการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สรุปได้ว่า การตรวจสอบคุณภาพ หมายถึง การตรวจสอบ และทบทวนผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีปัญหา อุปสรรค ที่จะต้องแก้ไข ปรับปรุงอย่างไรบ้าง เป็นการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.5.3 การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment)

ทบวงมหาวิทยาลัย (2541 : 15) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพ หมายถึง กระบวนการประเมินผลการดำเนินการของคณะวิชาโดยภาพรวมว่า เมื่อได้มีการใช้ระบบการประกันคุณภาพ หรือระบบควบคุมคุณภาพแล้ว ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพ มากน้อยเพียงใด

อุทุมพร จามรมาน (2541 : 1-2) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพ หมายถึง การหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพของผลผลิตหรือการบริการของหน่วยงานตามเกณฑ์ที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 3 และ 2543 ข : 8) อธิบายว่า การประเมินคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การประเมินผลคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในภาพรวม และติดตามความก้าวหน้า ทำการประเมินผลคุณภาพการศึกษาทั้งระบบเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน รายงานผลการประเมินมาตรฐานการศึกษา เพื่อปรับปรุงพัฒนายิ่งขึ้น มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่มีผลสู่การปฏิบัติเพื่อให้ได้คำตอบในการปฏิบัติ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 60-65) ได้ให้ความหมาย การประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) ว่าหมายถึง กระบวนการ หรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

1. การทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Internal School Review)
2. การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Accreditation)

การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา (Total Quality Education)

กรมวิชาการ (2542 : 3-4) ได้กล่าวว่า การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) เป็นการดำเนินงานประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อประเมินและรับรองว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาได้คุณภาพตาม

มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพในภาพรวมของสถานศึกษา เพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ว่าได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

การดำเนินการทั้ง 3 ประการ เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกัน และกัน กระบวนการแทรกแซงคุณภาพการศึกษาและในกิจกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งสรุปความสัมพันธ์ของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ตามตาราง 5

ตาราง 5 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา	กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา	กิจกรรมหลัก	งานโครงการที่สำคัญ
การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance)	การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control)	- การกำหนดมาตรฐาน - การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน	- จัดทำมาตรฐานการศึกษา ด้านปัจจัย กระบวนการ และ ผลผลิต - พัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหาร สถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารทางการศึกษา เข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ - สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริม การจัดการศึกษาของ สถานศึกษา
	การตรวจสอบ และแทรกแซงคุณภาพ (Quality Audit and Intervention)	- การประเมินความก้าวหน้า และการจัดทำรายงานของ สถานศึกษา - การติดตามและตรวจสอบ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - มาตรการปรับปรุงคุณภาพ โรงเรียนที่ไม่ถึงเกณฑ์ของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	- ประเมินความก้าวหน้าจัดทำ รายงานต่อกระทรวงและ ประชาชน - กำหนดกรอบการติดตาม กำกับ / ติดตาม - กำหนดมาตรการปรับปรุง คุณภาพสถานศึกษาที่ไม่ถึง เกณฑ์
	การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment)	- การทบทวนคุณภาพการ ศึกษาของสถานศึกษา (External School Review) - การประเมินเพื่อรับรอง มาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา (Accreditation)	- ประเมินคุณภาพเพื่อทบทวน คุณภาพการศึกษาของสถาน ศึกษา - ประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อรับรองมาตรฐานการ ศึกษา - เฝ้าระวังรักษาคุณภาพของ สถานศึกษาที่ผ่านการ ประเมิน - ออกใบรับรองให้แก่ สถานศึกษาที่ผ่านการ ประเมิน - ประเมินผลการพัฒนา คุณภาพด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ในชั้นปีที่ 6 , 9 และ 12 วิชาสำคัญ

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.

แนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นกระทรวงหลักในการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญ เน้นนโยบายการกระจายอำนาจในการบริหารตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2541 ให้จังหวัด สถานศึกษาทุกระดับ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษา โดยกำหนดนโยบายให้แต่ละกรมในกระทรวงศึกษาธิการที่มีหน้าที่ให้บริการทางการศึกษา มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยการดำเนินงาน 3 ประการ คือ

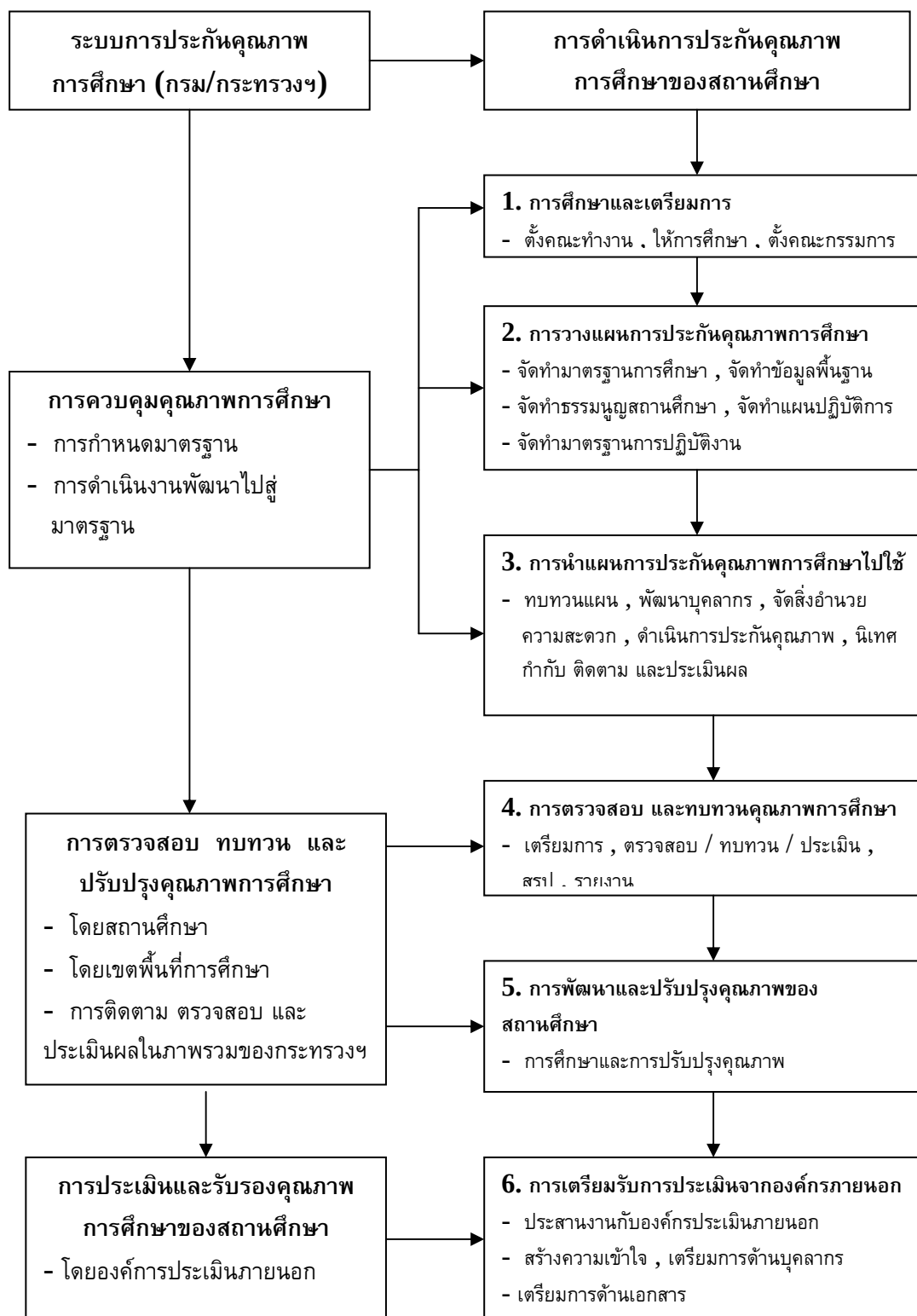
1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา เป็นการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ตามมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ
2. การตรวจสอบและแทรกแซงคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินความก้าวหน้าการติดตามตรวจสอบการจัดการ และให้การสนับสนุนโรงเรียนที่ยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐาน
3. การประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาในภาพรวม

จากแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดให้หน่วยงานแต่ละกรมนำไปปรับให้มีความเหมาะสมกับโครงสร้าง การดำเนินงาน และนโยบายที่มีความเหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น

โดยสรุปกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

1. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)
2. การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit)
3. การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment)

ทั้งนี้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 3 แล้วจะครอบคลุมการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ของกรมสามัญศึกษา 6 ขั้นตอน คือ การศึกษาและเตรียมการ การวางแผนประกันคุณภาพการศึกษา การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดทำเครื่องมือในการวิจัยต่อไป



ภาพประกอบ 2 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา กับ การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ที่มา : กรมสามัญศึกษา. (2542). แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา.

3. การทำงานเป็นทีม

3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

อรุณ รักธรรม (2524 : 30) และเตือนใจ แววงาม (2534 : 25) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า ทีมงานต้องประกอบด้วยคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์ มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และมีแบบแผนของพฤติกรรมทางสังคมที่แสดงต่อกัน เพื่อความสำเร็จของงานอย่างหนึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 257) และทศพร ประเสริฐสุข (ม.ป.ป. : 40) ได้กล่าวในลักษณะเดียวกันว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่ทีมคนทำงานร่วมกันประสานงานและออกความคิดเห็นให้ร่วมมือกัน เพื่อให้กิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างเต็มที่ที่สุดฝีมือ

วินิจ เกตุขำ. (2542 : 69) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าการทำงานคนเดียว ที่สำคัญการทำงานเป็นทีมทำให้เพิ่มพลังในการทำงาน มีผลน่าพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของปัจเจกบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่มุ่งที่วิธีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจะมุ่งการฝึกทักษะความรู้และประสบการณ์ของปัจเจกบุคคลให้เพียงพอ ต้องเน้นการฝึกการพึ่งพาและช่วยเหลือกันในการทำงานด้วย

วันวิสาข์ เกิดผล (2546 : 8) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมหมายถึง การที่บุคคลหลายคนมาทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

เมย์ลี (Mealy. 1984 : 18) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับงานที่มีความซับซ้อนเกินกว่าคน ๆ เดียวจะทำได้สำเร็จภายใต้ข้อจำกัดของเวลา ซึ่งสอดคล้องกับสุจิตต์ ปุคะละนันท์ (2541 : 15) งานบางอย่างที่มีความซับซ้อนมากขึ้น เราอาจต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่น นั่นคือ เราอาจต้องการทีมเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงาน

ดักลาส (Dorglas. 1989 : 123-124) ได้ให้ความหมายของทีมงานว่า เป็นกลุ่มของคนทำงานด้วยกัน มีความสัมพันธ์กัน มีความเป็นหน่วยเดียวกัน ประสานงานกัน เพื่อปฏิบัติงานใดงานหนึ่งหรือหลาย ๆ งานที่ทำคนเดียวไม่ได้

เกลนน (พันธ์ศักดิ์ จันทรแก้ว. 2545 : 21 ; อ้างอิงจาก Glenn. 1990 : 3) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนมาร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุความสำเร็จ ซึ่งยากที่แต่ละบุคคลจะทำได้สำเร็จโดยลำพัง และนอกเหนือจากนั้นยังทำให้เกิดความตื่นเต้นเกิดความพึงพอใจ และมีความสุขสนทน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

เปรมฤดี คฤหเดช (2540 : 25) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมจากนักการศึกษาต่างประเทศ มี 4 ข้อ ดังนี้

1. เป้าหมาย (Goals) สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกภายในทีมรับรู้และวางแผนงานไว้ถูกต้อง

2. บทบาท (Roles) สมาชิกทุกคนทำงานร่วมกันต่างมีบทบาทชัดเจน เข้าใจบทบาทตนเอง และสมาชิกอื่น ๆ

3. กระบวนการทำงาน (Procedures) ควรมีการตรวจสอบกระบวนการทำงาน

3.1 การตัดสินใจ

3.1.1 ผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจ

3.1.2 วิธีดำเนินการตัดสินใจ

3.1.3 การมีส่วนร่วม

3.2 การสื่อสาร สมาชิกติดต่อสื่อสารกันอย่างอิสระรู้ข่าวสารกันภายในทีมงาน ระหว่างทีมกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เมื่อสื่อสารกันทำให้เกิดการเข้าใจกัน สมาชิก รับฟังกัน เปิดเผย และมีความจริงใจต่อกัน ถ้าไม่ฟังกันก็เกิดการขัดแย้ง

3.3 การปรึกษาหารือกัน เป็นหัวใจสำคัญ สมาชิกเข้าใจและยอมรับเป้าหมาย มีทัศนคติที่ดี และเป็นมิตรต่อกัน ยึดถือประโยชน์ในการสร้างสรรค์ทีม สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เชื่อว่าตนเองมีส่วนร่วมสร้างความสำเร็จหรือล้มเหลวของทีมงาน บรรยากาศในทีมงานจึงเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน

3.4 ภาวะผู้นำ ผู้นำพร้อมเสมอที่จะรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากสมาชิกในทีมงาน พฤติกรรมมีทั้งสนับสนุนและหรือขัดขวางต่อการทำงานของทีมงาน เพื่อจะได้ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้นำให้ทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน (Relationship) การทำงานเป็นทีม จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน เมื่อทำงานร่วมกันนานเข้าก็อาจจะเบื่อ และไม่อยากทำงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องหาวิธีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันซึ่งสมาชิกจะต้องมี

4.1 ความไว้วางใจ สมาชิกต้องไม่ดูถูกซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิกมองเพื่อนสมาชิกด้วยกันอย่างมีคุณค่า หากมีปัญหาอุปสรรคก็สามารถช่วยกันแก้ไขได้

4.2 การเสียสละ บางครั้งสมาชิกต้องเสียสละแรงกาย กำลังทรัพย์เป็นค่าใช้จ่าย ในกรณีที่จำเป็น

4.3 การให้ผลตอบแทนเป็นทีมไม่ใช่รายบุคคล

4.4 สร้างค่านิยมทำให้เกิดความพึงพอใจ โดยผู้นำเป็นผู้ให้การสนับสนุน มีการกระจายงานความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกทุกคนเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด

นิพนธ์ จิตต์ภักดี (2538 : 45) กล่าวว่าองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมมี 3 ลักษณะ คือ

1. องค์ประกอบด้านสมาชิกในทีม ทีมงานจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมควรมีคุณสมบัติอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1.1 มีเจตนาที่ดีและตั้งใจทำงาน หมายถึง ความอยากที่จะทำงานร่วมกัน ภักดี และซื่อตรงต่อกลุ่ม ยึดมั่นในอุดมการณ์ของทีม ยอมรับวัตถุประสงค์ที่ได้ช่วยกันกำหนดไว้

1.2 มีทักษะในการทำงานนั้น คือ เชื่อในความสามารถของเพื่อนสมาชิกด้วยกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.3 มีความร่วมมือและประสานงานกันอย่างดี หมายถึง มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยความยินดี มีความรู้สึกว่าคุณทุกคนในทีมมีความสำคัญและยอมรับกัน และกัน มีการยืดหยุ่นบทบาทที่แสดงออกและการแสดงภาวะผู้นำ

1.4 มีมนุษยสัมพันธ์ดี คือ มีความไว้วางใจที่จะตระหนักถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคคลอื่นในทีม พยายามปรับค่านิยมให้กลมกลืนกัน มีความไวเนื้อเชื่อใจกัน และพยายามเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลอื่น

2. องค์ประกอบด้านผู้นำทีม ประกอบด้วย

2.1 ทีมควรมีผู้นำที่มีความสามารถ มีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี คือ อดทน ตั้งใจจริง ไม่หงุดหงิดในความล่าช้า และไม่คอยก้าวนำของทีม เมื่อเผชิญกับปัญหาที่ยากก็ยอมรับผิดได้ พยายามให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง ไม่บังคับทีมในการตัดสินใจและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้เป็นผู้นำบ้าง ที่สำคัญคือ มีความสามารถในการชักจูงให้สมาชิกเกิดความร่วมมือร่วมใจ

2.2 มีความสามารถจัดความขัดแย้งของทีม สามารถใช้ความขัดแย้งนั้น ๆ ในทางสร้างเสริม เพราะความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้เสมอในทีม ซึ่งอาจก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่ งานของทีมได้ ถ้าเราเชื่อว่าความคิดที่แตกต่างกันนั้นจะทำให้เกิดเป้าหมายและวิธีการที่ดี กว่าเดิม อย่างไรก็ตามความขัดแย้งนี้อาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานของทีมเหมือนกัน ดังนั้นผู้นำ ทีมที่ดีควรจะต้องรู้ว่าทำอะไรจึงจะใช้ความขัดแย้งของทีมให้เป็นไปในทางสร้างเสริมได้

2.3 มีเทคนิคในการจูงใจสมาชิก

2.4 เอาใจใส่กลุ่ม เพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิก ให้เขาเชื่อมั่นที่จะทำงาน

2.5 มีความเข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคน

2.6 มีความรอบรู้ และความรู้ในการวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตาม ประเมินผลงาน

3. องค์ประกอบด้านการจัดทีม ประกอบด้วย

3.1 มีเป้าหมายของทีมที่ชัดเจน ปรับปรุงผลงาน

3.2 มีกลไกย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงผลงาน

3.3 มีวิธีการทำงานของทีมอย่างมีระบบซึ่งสมาชิกเข้าใจอย่างดี

3.4 มีรูปแบบการประสานงานที่ดี เกิดการยึดเหนี่ยวกันในทีม

3.5 มีการแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมอยู่เสมอ

3.6 มีการจัดเงื่อนไขในการเสริมพลังทีมให้ดี

พนม ลิ้มอารีย์ (2538 : 78–86) กล่าวว่าองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ของทีม คือ

1. การยึดเหนี่ยวกัน และผลผลิตของทีม เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีม เพราะบุคคลเมื่อได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของทีมใดทีมหนึ่งก็จะมีความรู้สึกต่อทีมนั้น มีความรู้สึกภาคภูมิใจหรือมีความรู้สึกอับอายและความรู้สึกที่แตกต่างกันนี้ ย่อมจะมีผลเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของทีมโดยตรง เช่น บุคคลที่ได้เข้าไปอยู่ในทีมที่มีชื่อเสียงมานานและทีมเคยประสบความสำเร็จมากมายหลายครั้ง เขาย่อมจะมีความรู้สึกหยิ่งและมีความภาคภูมิใจในทีมของตนเอง ด้วยเหตุนี้เขาจึงพยายามรักษาชื่อเสียงของทีม ในทางตรงกันข้ามถ้าหากทีมใดสมาชิกเกิดจำใจเข้าไปเป็นสมาชิกหรือเป็นทีมที่ไม่เคยทำอะไรสำเร็จเลยสักครั้ง สมาชิกผู้นั้นก็จะไม่เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีม ไม่มีความรู้สึกว่าจะต้องทำให้ทีมมีประสิทธิภาพ นั่นคือ เขาจะไม่มีความรู้สึกใด ๆ ไม่ว่าทีมจะมีความสำเร็จหรือล้มเหลว

2. ขนาดของทีม เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีมอีกประการหนึ่ง ปัญหาที่ว่าทีมที่มีประสิทธิภาพควรจะเป็นขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่นั้น มีผู้ศึกษาอย่างกว้างขวาง จากการศึกษา พบว่า การเพิ่มจำนวนสมาชิกเข้าไปในทีมไม่ได้ทำให้ทีมทำงานได้มากขึ้น แต่ตรงกันข้าม คือ สมาชิกเดิมกลับทำงานได้ผลที่ตกลงไปกว่าเมื่อยังไม่ได้เพิ่มสมาชิกเข้าไปเสียอีก แสดงว่า ขนาดของทีมจะมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิก ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของทีม จากการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างทีมขนาดเล็กกับทีมขนาดใหญ่ พบว่า ทีมขนาดเล็กจะมีการยึดเหนี่ยวกันสูงมากกว่าทีมขนาดใหญ่ และทีมขนาดเล็กจะมีความสามัคคีในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มากกว่าทีมขนาดใหญ่ เมื่อเปรียบเทียบความรู้สึกของผู้ร่วมทีม พบว่า สมาชิกของทีมขนาดเล็กจะมีความพึงพอใจในการเข้าทีมมากกว่าสมาชิกทีมขนาดใหญ่ และเมื่อให้เลือกเป็นสมาชิกระหว่างทีมขนาดเล็กกับทีมขนาดใหญ่ พบว่า บุคคลเป็นจำนวนมากเลือกเข้าทีมขนาดเล็ก สาเหตุที่บุคคลเป็นจำนวนมากไม่ชอบที่จะเป็นสมาชิกของทีมขนาดใหญ่เนื่องจากทีมมีขนาดใหญ่มากขึ้นและความเป็นอิสระในการแสดงออกของสมาชิกจะยังน้อยลงทุกที และไม่มี การรับฟังอย่างกว้างขวาง เช่น ในทีมขนาดใหญ่คนบางคนที่ มี “ อิทธิพล ” เท่านั้นจึงจะพูดได้ ส่วนในทีมขนาดเล็กสมาชิกทุกคนมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นได้เท่ากันหมด แต่อย่างไรก็ตามทีมขนาดใหญ่ก็มีผลดีอยู่มาก คือ ทีมมีจำนวนมาก ความคิดใหม่ ๆ แนวแปลก ๆ ก็อาจมีได้มากยิ่งขึ้น

3. ค่านิยมและปทัสถาน ค่านิยมเป็นสิ่งที่บุคคลต้องการหรือปรารถนาเป็นสิ่งที่บุคคลเชื่อถือ คือ ความรู้สึกที่จัดว่าเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมตั้งแต่ความปรารถนาความต้องการ ส่วนปทัสถานจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่คาดหวังให้กระทำและใช้เป็นเครื่องควบคุมพฤติกรรม แม้ว่าบุคคลทุกคนจะมีความแตกต่างกันในเรื่องความเชื่อหรือสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจ แต่ในมุมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกจะต้องมีค่านิยมบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน การที่สมาชิกมีค่านิยมคล้าย ๆ กันนี้มิได้หมายความว่า เกิดจากการที่สมาชิกหนึ่งพยายามหว่านล้อมหรือล้างสมองให้สมาชิกอีกผู้หนึ่งเชื่อตาม แต่จากการที่สมาชิกค้นพบว่าพวกตนบังเอิญมีความต้องการหรือค่านิยมคล้ายคลึงกัน ถ้าปรากฏว่าทีมใดก็ตามที่สมาชิกไม่มีความเชื่อ หรือค่านิยมที่คล้ายคลึงกันเลยทีมจะรวมกันได้ไม่นาน และถึงแม้ว่าทีมจะประสบผลสำเร็จก็จะเป็นเพียงระยะสั้น ๆ สำหรับปทัสถานนั้นยังมี

ความสำคัญมาก ทีมที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสมาชิกทุกคนของทีมจะต้องยอมรับปทัสถานที่ทีมตั้งขึ้นและยึดถือเป็นระเบียบข้อบังคับ ที่สมาชิกจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

4. ลักษณะสมาชิก หมายถึง บุคลิกภาพของสมาชิกที่มารวมกันในแต่ละทีม เพราะบุคลิกภาพของสมาชิกย่อมจะมีผลต่อแบบแผนทางพฤติกรรมของทีม เช่น ลักษณะนิสัยของสมาชิกภายในทีม ถ้ามีลักษณะก้าวร้าว มีความเชื่อในตนเอง หรือเป็นเผด็จการ ย่อมทำให้เกิดการยึดเหนี่ยวกันของทีมและความเป็นกันเองภายในทีมลดน้อยลง เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามการทำงานของทีมมิได้ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของสมาชิกเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับความคล้ายคลึงกัน ความแตกต่างกัน และความประนีประนอมกันของสมาชิกภายในทีมอีกด้วย

5. ผู้นำ ผู้นำย่อมมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทีมโดยตรง ทีมที่มีประสิทธิภาพย่อมจะมีผู้นำที่ดี ในการศึกษาถึงบุคลิกและการใช้อำนาจของผู้นำสามารถจำแนกผู้นำได้ดังนี้ ผู้นำที่มีลักษณะการปกครองแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำลักษณะนี้ย่อมให้ทีมเกิดความจำเป็นที่ต้องพึ่งหัวหน้าหรือผู้นำอยู่เสมอสมาชิกจะมีลักษณะเป็นคนจนเฉียว ก้าวร้าว แต่ไม่มีใครแสดงออก ไม่ใคร่มีความคิดอะไรมาเสนอหัวหน้า สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ใคร่พอใจในกิจกรรมของทีม ผลผลิตของทีมอาจมีปริมาณคุณภาพต่ำ ผู้นำที่มีลักษณะการปกครองแบบปล่อยเสรี จะมีผลทำให้สมาชิกของทีมไม่ใคร่เกรงใจหัวหน้า สมาชิกจะมีการแสดงออกอย่างเปิดเผย หรือการเสนอความคิดเห็นและนโยบายต่อทีมสมาชิกจะแสดงออกไม่พอใจในกิจกรรม เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานของทีม ผลผลิตของทีมมีปริมาณไม่มากแต่มีคุณภาพสูง

6. การสื่อสารภายในทีม หมายถึง การที่สมาชิกในทีมมีการติดต่อมากน้อยเพียงใด ทีมทุกทีมย่อมจะมีแบบแผนการสื่อสาร สมาชิกจะมีการรับ การถ่ายทอดหรือมีการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อให้งานของเขาถูกล่วงไปตามจุดประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ การสื่อสารแบ่งออกได้เป็น การติดต่อสื่อสารภายในทีม ส่วนใหญ่การสื่อสารมักจะมีแนวโน้มไปสู่บุคคลที่มีสถานภาพในทีมสูง การติดต่อสื่อสาร ที่มีแนวโน้มไปสู่บุคคลที่มีสถานภาพเท่ากัน ถ้าบุคคลที่มีสถานภาพเหลื่อมล้ำต่ำสูงกัน หรือสถานภาพไม่มีที่บังขัดการสื่อสารมักจะไม่เกิดขึ้น

ศรีศรี พิเศษกุล (2543 : 20) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมนั้น ประกอบด้วยบุคคลที่ต้องเกี่ยวข้องกัน 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้บังคับบัญชา

1.1 ให้เกียรติเสมือนเป็นเพื่อนร่วมงาน ในการทำงานเป็นทีมนี้ ถ้าหัวหน้าสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นไปในลักษณะของเพื่อนร่วมงานมากกว่าลักษณะของนายกับลูกน้องแล้ว จะช่วยให้การทำงานไม่เกิดบรรยากาศที่ตึงเครียด ลูกน้องก็สามารถที่จะกล้าแสดงความคิดเห็น หรือกล้าที่จะเข้าไปพูดคุยปรึกษาหารือ ซึ่งข้อมูล / สภาพปัญหาบางอย่างที่หัวหน้าได้จากการพูดคุยกับลูกน้องอย่างเปิดเผยนั้น ถือได้ว่าเป็นประโยชน์ในการที่จะพัฒนาปรับปรุงงาน และบางครั้งก็ไม่สามารถที่จะได้จากการประชุมที่เป็นทางการเสมอไป

1.2 ยอมรับฟังความคิดเห็น การที่หัวหน้ามีความคิดที่เปิดกว้างยอมรับฟังความ

คิดเห็นของลูกน้อง ย่อมที่จะทำให้หัวหน้าได้เห็นถึงแนวคิด/หลักในการทำงานของลูกน้อง ทราบถึงสภาพปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงานเพื่อนำความคิดเห็นดังกล่าวมาหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพงานของเรา

1.3 รู้จักยกย่องชมเชย ในการทำงานควรที่จะยึดหลักการให้คุณและโทษ หัวหน้าควรที่จะยกย่องชมเชยเมื่อลูกน้องทำดี และรู้จักลงโทษเมื่อลูกน้องทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และควรที่จะเป็นมาตรฐานเดียวกันกับลูกน้องทุกคน เพื่อที่จะได้ช่วยสร้างกำลังใจให้กับลูกน้องเมื่อเขาทำดี และรู้สึกเกรงกลัวเมื่อเขาทำผิด

1.4 เสริมจุดดี และช่วยแก้ไขจุดบกพร่อง คนเราทุกคนจะมีจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละคนที่แตกต่างกันไป ผู้ที่เป็นหัวหน้าควรที่จะสังเกตจุดเด่น จุดด้อยของแต่ละคนดังกล่าว เพื่อที่จะนำข้อมูลนี้มาพัฒนาจุดดี และแก้ไขจุดบกพร่องของแต่ละคนต่อไป

1.5 ให้ความเป็นธรรมกับลูกน้องทุกคน ทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ในการทำงานเป็นทีมนั้นถ้าหัวหน้าไม่สามารถที่จะให้ความเป็นธรรมกับลูกน้องได้ ทีมนั้นก็เลยไม่สามารถดำรงความเป็นทีมได้

1.6 สนับสนุนให้ก้าวหน้า เพราะทุกคนที่ทำงานก็ย่อมที่จะหวังความก้าวหน้าด้วยกันทั้งนั้น ถ้าทุกคนรู้ทิศทางว่าถ้าเขาทำดี มีความตั้งใจในการทำงานแล้ว เขาจะก้าวหน้าในอาชีพการงานได้อย่างไรบ้าง ก็ย่อมที่จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้เขาทำงานให้อย่างเต็มที่ให้กับองค์กร

1.7 ให้คำปรึกษาแนะนำ ในบางครั้งการทำงานย่อมที่จะมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้น บทบาทหนึ่งของหัวหน้าก็คือ การเป็นผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งไม่แต่เฉพาะในงานเท่านั้น ควรที่จะสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องส่วนตัวบางเรื่องได้ด้วย

1.8 ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลตามควรแก่โอกาส เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงลูกน้องเห็นถึงการเอาใจใส่ที่เรามีให้ต่อเขา การที่หัวหน้าจะสนใจให้ลูกน้องรัก ห่วงเทและอยู่กับองค์กรได้นาน ๆ นั้น หัวหน้าจำเป็นที่จะต้องเอาใจใส่สารทุกข์สุกดิบของลูกน้องด้วย

1.9 สนใจและให้ความสำคัญแก่งานของลูกน้อง หัวหน้าควรถือว่างานทุกชิ้นมีความสำคัญและมีผลทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น หัวหน้าควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของลูกน้อง (put the right man in the right job) นอกจากนี้เมื่อหัวหน้าได้มีการมอบหมายงานให้กับลูกน้องแล้ว ควรที่จะให้ความสนใจติดตามงานด้วย เพื่อที่ว่านอกจากจะเป็นการตรวจสอบความคืบหน้าในการทำงานแล้ว ในระหว่างการทำงานบางครั้งลูกน้องไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหา / อุปสรรคได้ด้วยตนเอง หัวหน้าก็สามารถเข้ามามีบทบาทในการให้คำปรึกษา เข้ามามีส่วนร่วมร่วมกับลูกน้องในการแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งจะเป็นทางหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง

1.10 มีพรหมวิหาร 4 ได้แก่

- 1) เมตตา ความปรารถนาจะให้ผู้อื่นได้สุข
- 2) กรุณา ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์
- 3) มุทิตา ความมีจิตพลอยยินดีในลาภยศสรรเสริญสุขของผู้อื่น
- 4) อุเบกขา ความวางตัวเป็นกลาง ความวางใจเฉยอยู่

2. ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1 ให้ความเคารพนับถือ และยกย่องตามควรแก่โอกาส อย่างน้อยก็ในฐานะอาวุโส และผู้ที่ผ่านประสบการณ์มากกว่าเรา การที่เราให้ความเคารพนับถือหัวหน้า อย่างน้อยก็เป็นการสร้างเสน่ห์ให้กับเราได้อย่างหนึ่งเช่นกัน ทำให้ไม่เกิดความรู้สึกห่างเหิน หรือจะติดต่อกันเฉพาะในงานเท่านั้น เพราะถ้าทีมของเรามีการเคารพนับถือกันตามลำดับอาวุโส ก็ย่อมที่จะสร้างความผูกพันทางใจระหว่างกันให้เกิดขึ้นได้

2.2 ไม่นินทากล่าวร้ายทั้งต่อหน้าและลับหลัง การนินทาว่าร้ายถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่ดีอยู่แล้วไม่ควรกระทำ ไม่ว่าจะเป็นการนินทาใคร เมื่อไหร่ ที่ไหนก็ตาม เราควรที่จะละเว้น เพราะพฤติกรรมเช่นนั้น จะเป็นการบั่นทอนเสน่ห์ที่เรามีให้หมดไป

2.3 ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความวิริยะ อุตสาหะ นั่นคือ เราควรตั้งใจทำงานอย่างพากเพียร บากบั่น ขยันและอดทน ซึ่งผลจากการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจดังกล่าว ย่อมที่จะส่งผลดีให้กับเราเป็นประการแรก นั่นคือ เรามีโอกาสที่จะได้แสดงออกให้หัวหน้าเห็นถึงความสามารถของเราได้อย่างเต็มที่ และสุดท้ายถึงจะส่งผลดีต่อองค์กร

2.4 ตั้งใจทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งงานที่ชอบและไม่ชอบ เพราะเป็นไปไม่ได้ที่เราจะได้รับมอบหมายในงานที่เราชอบอยู่ตลอดเวลา บางครั้งเราอาจจะต้องทำงานที่ไม่ชอบ ซึ่งสาเหตุหนึ่งที่เราไม่ชอบงานนั้น ก็อาจเป็นเพราะเราไม่ถนัด หรือยังไม่เคยทำงานเกี่ยวกับด้านนี้มาก่อน ในความเป็นจริงงานแต่ละงานบางอย่างที่ไม่ต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะด้านมากนัก ถ้าเราได้มีการทำงานเหล่านั้นบ่อย ๆ เข้าก็จะเกิดความชำนาญและสามารถทำได้ดียิ่งขึ้นต่อไป นอกจากนี้ก็ให้คิดเสียว่ามันเป็นการพัฒนาตัวเราให้มีความรู้ ความชำนาญหลาย ๆ ด้าน เพื่อความก้าวหน้าของตนเอง

2.5 พยายามศึกษาเรียนรู้วิธีการทำงานจากหัวหน้า เนื่องจากหัวหน้ากว่าที่เขาจะมาดำรงตำแหน่งนักบริหาร ก็ต้องเคยผ่านงานที่เราเคยทำมาก่อน ย่อมที่จะทราบถึงระบบการทำงาน วิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีถ้าเราพยายามศึกษาเรียนรู้วิธีการทำงานจากหัวหน้า เพราะจะทำให้เราทำงานได้รวดเร็วขึ้น และเรียนรู้วิธีการการทำงานที่หลากหลายมากขึ้น

2.6 รับฟังคำสั่งจากหัวหน้าให้ชัดเจนถูกต้อง หากไม่เข้าใจต้องซักถาม เพราะนอกจากเราจะเสียเวลากลับมาทำใหม่แล้ว ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการที่เราไม่เข้าใจ / เข้าใจผิดในคำสั่งนั้น ๆ อาจก่อให้เกิดความเสียหายให้กับหน่วยงาน / องค์กรได้

2.7 ไม่ปฏิบัติงานหรือรายงานข้ามหัวหน้า เพราะนอกจากจะไม่เป็นการให้เกียรติกันแล้ว ยังถือว่าการทำงานของเราไม่เป็นไปตามสายบังคับบัญชาอีกด้วย เป็นการข้ามขั้นตอน และหัวหน้าโดยตรงของเราก็คงจะไม่ทราบข้อมูลหรือรายละเอียดเพื่อไปดำเนินการสานต่อได้

2.8 แสดงความสามารถและรับผิดชอบงานให้เป็นที่ไว้วางใจ อย่างที่กล่าวไว้แล้วว่า เราควรจะปฏิบัติงานด้วยความวิริยะ อุตสาหะ เพื่อให้หัวหน้าได้เห็นถึงความสามารถของ

เราจนเกิดความไว้วางใจในการที่จะมอบหมายงานที่มีความสำคัญและเพิ่มระดับความยากของงานขึ้นไป อย่างน้อยก็เป็นการพัฒนาขีดความสามารถของเราไปในตัวด้วย

2.9 เต็มใจช่วยเหลือกิจการงานส่วนตัวของหัวหน้าตามสมควรแก่โอกาส ในการทำงานร่วมกันนั้นการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเป็นการแสดงน้ำใจอย่างหนึ่งที่ผู้น้อยพึงกระทำต่อผู้อาวุโส แต่การช่วยเหลือนั้นควรที่จะพิจารณาถึงความเหมาะสมและโอกาสด้วย มิฉะนั้นเจตนาที่ดีในการช่วยเหลืออาจจะเบี่ยงเบนไปได้ เพราะผู้อื่นไม่ทราบข้อมูล อาจจะตีความในเจตนาของเราไปในทางอื่น

2.10 สนับสนุนความก้าวหน้าของหัวหน้าเท่าที่จะทำได้ เพราะในความเป็นจริงทุกคนก็ย่อมที่จะหวังในความก้าวหน้าในการทำงานด้วยกันทั้งนั้น การที่เราสนับสนุนหัวหน้าก็ถือว่าเป็นสิ่งหนึ่งที่เราได้สร้างสัมพันธภาพและความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้าของเรา

3. เพื่อนร่วมงาน

3.1 ให้ความช่วยเหลืองานของเพื่อนร่วมงานเสมือนงานของตนเอง เข้าทำนอง “น้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า” การที่เราช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นอกจากจะก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมแล้วยังช่วยสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกันให้เกิดขึ้นด้วย

3.2 ไม่อิจฉาริษยาและชิงดีชิงเด่น เพราะพฤติกรรมเหล่านี้ นอกจากจะทำลายการทำงานเป็นทีมแล้วยังเป็นการไม่ก่อให้เกิดมิตร รวมทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดผลดีด้วย ซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตในการทำงานลดลง

3.3 รับฟังคำติชม เพราะถ้าเรามีการทำงานเป็นทีมแล้ว แต่ละคนย่อมมีรูปแบบหรือวิธีการทำงานที่หลากหลายแตกต่างกันไป บางสถานการณ์วิธีการของเพื่อนร่วมงานอาจจะดีกว่าวิธีการของเรา ถ้าเราทำใจให้เปิดกว้าง และยอมรับคำติชมจากเพื่อนร่วมงาน ย่อมจะเป็นโอกาสที่ดีที่เราจะได้เรียนรู้รูปแบบการทำงาน และการแก้ปัญหาตัดสินใจที่หลากหลายออกไป ทำให้เราได้มีมุมมองในการทำงานที่กว้างขึ้น

3.4 ไม่นินทาว่าร้าย การนินทาว่าร้ายผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการทำงานหรือเรื่องส่วนตัว ถือว่าเป็นกระทำที่ไม่สมควรอย่างยิ่ง อีกทั้งจะเป็นการสร้างนิสัยที่ไม่ดีติดตัวเราไป จะทำให้เราขาดเสน่ห์ในการสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่นอีกด้วย

3.5 ไม่เป็นคนช่างฟ้อง สิ่งหนึ่งที่จะทำให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าสมาชิกในทีมไม่มีความสามัคคีและเข้าใจซึ่งกันและกัน ต่างคนต่างนำเรื่องราวของเพื่อนร่วมงานไปบอกกล่าวให้ผู้อื่น / หัวหน้าฟัง ในที่สุดความไม่ไว้วางใจกันก็จะเกิดขึ้น ผลที่ตามมาก็คือ ความล้มเหลวในการทำงานเป็นทีม

3.6 ไม่ทำตัวเป็นหัวหน้าเสียเอง ในการทำงานเป็นทีม นั้น สมาชิกทุกคนย่อมที่จะได้รับบทบาทหน้าที่ที่ลดหลั่นกันแตกต่างกันออกไป ถ้ามีสมาชิกคนใดที่แสดงเกินบทบาทของตนเอง ย่อมที่จะสร้างความอึดอัดใจให้กับเพื่อนร่วมงาน เพราะพวกเขาจะไม่แน่ใจ และไม่มั่นใจว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะอะไร และไม่มีผู้ใดที่ชอบทำงานโดยที่มีนายสองคนในทีมเดียวกัน ดังนั้นสมาชิกทีมก็ควรที่จะแสดงบทบาทที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถเท่านั้น

3.7 ยอมรับบทบาทและความสามารถของเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะด้อยหรือเด่นกว่า คนเราทุกคนย่อมที่จะมีข้อเด่นและข้อด้อยที่แตกต่างกันไป ไม่มีใครที่จะเก่ง / ด้อยไปเสียทุกด้าน ฉะนั้นเราควรที่จะยอมรับระดับความสามารถของผู้ร่วมงาน และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและพัฒนาความสามารถของเพื่อนร่วมงานเพื่อความแข็งแกร่งของทีม

3.8 พยายามประนีประนอมเมื่อมีข้อโต้แย้ง ในการทำงานร่วมกันย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งกันได้ ทั้งนี้เพราะสมาชิกทีมแต่ละคน ก็มาจากสภาพแวดล้อมและการเลี้ยงดูที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวหล่อหลอมความคิดให้คนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าแต่ละคนไม่ยอมที่จะประนีประนอม ไม่ยอมหันหน้าเข้าหากัน พุดคุยกัน สภาพของการทำงานเป็นทีมย่อมจะเกิดขึ้นไม่ได้แน่นอน

3.9 ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม ดังเช่นที่กล่าวไว้แล้ว ในการสร้างสัมพันธ์ทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาว่า ในการทำงานร่วมกันนั้น การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามสมควรแก่โอกาส ย่อมที่จะสร้างความเป็นมิตรต่อกันให้เพิ่มมากขึ้นได้ และยิ่งถ้าเรามีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทุกคน ทุกระดับตามกำลังความสามารถที่เรามี ก็ถือว่าเป็นการสร้างเสน่ห์ในการผูกมิตรให้กับเราด้วยเช่นกัน

3.10 มีคุณธรรมและจริงใจต่อกัน ในการทำงานร่วมกันนั้น ถึงแม้ว่าเราจะปฏิบัติทั้ง 9 ประการข้างต้นแล้ว ก็อาจจะไม่สามารถที่จะสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานได้ ถ้าการกระทำนั้นปราศจากความจริงใจต่อกัน แน่แน่นอนว่าทุกคนอยากทำงาน / ผูกมิตรกับผู้ที่มีความคุณธรรม และมีความจริงใจให้แก่กัน แต่ถ้าเราไม่มีสิ่งเหล่านี้ให้กับผู้อื่นก่อน แล้วจะมีผู้ใดที่จะทำดีต่อเราด้วยความจริงใจ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สามารถทำได้ไม่ยาก ถ้าเราตั้งใจจริงในการที่จะทำด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน

จากองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมนั้นมีหลายองค์ประกอบที่จะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์และเวลา เพื่อเอื้ออำนวยให้ทุกคนทำงานร่วมกัน เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายและมีความพึงพอใจต่อผลงานที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์การหรือทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

3.3 หลักการทำงานเป็นทีม

ประวิทย์ จงวิศาล (การุณ ภูใหญ่. ม.ป.ป. : 27-28 ; อ้างอิงจาก ประวิทย์ จงวิศาล. ม.ป.ป. : 35-36) ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้าน QC. Circle ได้ให้หลักปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. ทีมต้องมีอุดมการณ์ที่แน่นอนและสมาชิกทุกคนยอมรับ
2. ถือความถูกต้อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องถูกใจ
3. ประนีประนอมกัน โดยมีน้ำใจของความร่วมมือ เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน
4. ถือว่าทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน
5. เคารพในสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น

6. อย่าเด่นแต่ผู้เดียว ต้องเด่นทั้งทีม
7. รู้จักแบ่งงานและประสานงานกัน
8. มีความอิสระในการทำงานพอสมควร
9. ต้องปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบของทีมอย่างเคร่งครัด
10. เมื่อมีการขัดแย้งกัน ให้ถือว่าเป็นการมองปัญหาตลันด้าน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 137-139) ได้กล่าวถึงหลักการทำงานเป็นทีมที่น่าจะมีองค์ประกอบ ดังนี้ **TEAMWORK**

T	=	Trust	ความไวใจ เชื่อใจกัน
E	=	Empathy	ความเข้าใจกัน เห็นใจกัน
A	=	Agreement	ความเห็นร่วมกัน
M	=	Mutual benefit	ผลประโยชน์ร่วมกัน
W	=	Willingness	ความเต็มใจ
O	=	Opportunity	ให้โอกาสกับทุกคนในทีม
R	=	Recognition	การยอมรับซึ่งกันและกัน
K	=	Knowledge Transfer	การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า หลักการทำงานเป็นทีมที่สำคัญ คือ การให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดงานหรือโครงการ มีความเข้าใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับองค์กรเป็นสำคัญ

3.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน

การทำงานเป็นทีมเกิดจากพื้นฐานความเชื่อว่า มนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำเอามนุษย์เหล่านั้นมารวมกันก็จะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ มีความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงานการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดระบบสื่อสารที่เหมาะสม จะทำให้การทำงานนั้นบรรลุเป้าหมายและก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การสร้างทีมงานที่ดีได้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้านที่หลากหลายไปตามสถานการณ์และเวลา เพื่อเอื้ออำนวยให้ทุกคนทำงานร่วมกัน เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายและพึงพอใจต่องาน

แมคเกรเกอร์ (วันวิสาข์ เกิดผล. 2546 : 21-23 ; อ้างอิงจาก McGregor. 1960 : 232-235) ได้กำหนดลักษณะของทีมงาน หรือกลุ่มที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. บรรยากาศในการทำงานโดยทั่วไปมีลักษณะไม่เป็นไปตามแบบทางการมากนัก สมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานมีความรู้สึกสะดวกสบายและไม่ตึงเครียดในการทำงาน
2. ได้มีการอภิปรายปัญหาในการทำงานร่วมกัน และสมาชิกแต่ละคนต่างก็มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

3. สมาชิกของทีมงานแต่ละคนต่างก็เข้าใจบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน และวัตถุประสงค์ของทีมงานได้เป็นอย่างดี

4. สมาชิกแต่ละคนต่างก็ยอมรับความคิดเห็นของกันและกันโดยตั้งใจฟังความคิดเห็นที่สมาชิกแต่ละคนจะแสดงออกมา และในขณะเดียวกันก็พยายามค้นหาข้อดีจากความคิดเห็นนั้น ๆ โดยปราศจากการดูถูกเหยียดหยามว่าเป็นความคิดเห็นที่ใช้ไม่ได้ และทุกคนจะพยายามแสดงความคิดเห็นโดยปราศจากความกลัว หรือความละอายแต่อย่างใด

5. แม้สมาชิกจะมีความเห็นที่ไม่ลงรอยกันหรือไม่เหมือนกันก็ตาม ก็มิได้เป็นการบังคับให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดต้องยอมตาม โดยการใช้อำนาจหรือความเห็นของสมาชิกกลุ่มย่อย ๆ ภายในแต่อย่างใด แต่จะหาทางแก้ปัญหาต่างกล่าวด้วยกระบวนการกลุ่มที่ดีต่อไป

6. การตัดสินใจของทีมงานส่วนใหญ่มักออกมาในรูปของความคิดเห็นร่วมกันของทุกฝ่ายหรือที่เรียกความเห็นเช่นนั้นว่า เป็นความเห็นแบบฉันทานุมติ (Consensus) นั่นเอง

7. การดีเพื่อก่อแทนการดีเพื่อทำลายมักเกิดขึ้นอยู่เสมอในหมู่สมาชิกของทีมงาน

8. สมาชิกทุกคนมีอิสรภาพที่จะแสดงความรู้สึกรู้สึกและความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และการทำงานของทีมตลอดเวลา

9. มีการมอบหมายงานให้สมาชิกในทีมงานแต่ละคนอย่างเป็นกิจลักษณะ และเมื่อแต่ละคนได้รับมอบหมายงานนั้น ๆ แล้วต่างก็ยอมรับในการกิจนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ

10. หัวหน้าทีมงานพยายามอย่างยิ่งที่จะไม่ใช้อำนาจครอบงำทีมงาน ภาวะของผู้นำจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์จากรูปแบบหนึ่งไปสู่อีกรูปแบบหนึ่งเสมอ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และสถานการณ์เหล่านั้นต้องการรูปแบบของภาวะผู้นำที่แตกต่างกันด้วย กิจกรรมกลุ่มมักจะเป็นไปเพื่อให้งานนั้นสำเร็จมากกว่าจะเป็นการแย่งชิงอำนาจกันภายในทีมงาน

11. ทีมงานตระหนักอยู่เสมอเกี่ยวกับภารกิจของทีมงาน ซึ่งมักจะมีการตรวจสอบหรือทบทวนการทำงานของทีมงานอยู่เสมอ ๆ ว่างานที่ทำนั้นได้ผลดีไม่น้อยเพียงใด และอะไรบ้างที่อาจจะนำมาซึ่งปัญหาในการทำงานของสมาชิก นอกจากนั้นจะมีปัญหาเกิดขึ้นจะมีการแก้ปัญหากันอย่างเปิดเผยจนกว่าจะค้นหาสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาและดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นได้จนสำเร็จ

ลิเคิร์ท (Likert, 1970 : 166–169) ได้สรุปทีมงานที่มีประสิทธิภาพดังนี้

1. สมาชิกทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งของผู้นำและผู้ตามเป็นอย่างดีในอันที่จะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์ต่อกันและกันของสมาชิกทุกคน

2. ทีมงานจะต้องมีเวลานานพอที่จะได้สร้างหรือพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในทีมงานนั้น ๆ

3. สมาชิกทุกคนมีความผูกพันต่อทีมงาน ต่อสมาชิก และผู้นำของทีมงานเป็นอย่างดี

4. สมาชิกแต่ละคนรวมทั้งหัวหน้าทีมงานมีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจสูงมาก

5. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดวัตถุประสงค์หรือค่านิยม และทุกคนมีความพึงพอใจในวัตถุประสงค์หรือค่านิยมที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมา

6. มีการจูงใจให้สมาชิกทุกคนได้ยึดมั่นในวัตถุประสงค์หรือค่านิยมที่ได้กำหนดร่วมกันนั้น ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว สมาชิกแต่ละคนก็คาดหวังว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมงานของตนจะกระทำเช่นเดียวกัน

7. กิจกรรมทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การเสนอแนะ การแสดงความคิดเห็น การให้ข้อมูลและการติเพื่อก่อเป็นไปด้วยบรรยากาศของความตั้งใจดี ด้วยความรัก การยอมรับ และด้วยความเต็มใจที่จะช่วยเหลืออย่างแท้จริง

8. ผู้นำของทีมงานมักจะเป็นผู้ช่วยสร้างบรรยากาศของความรัก ความอบอุ่น การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน การร่วมแรงร่วมใจในการทำงานมากกว่าจะสร้างสภาพการต่อสู้ และการแข่งขันจนนำไปสู่ความแตกแยกของสมาชิกในทีมงาน

9. ทีมงานมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้มีโอกาสพัฒนาตนเองจนเต็มความรู้ความสามารถหรือศักยภาพของแต่ละคน ทั้งในด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ ทักษะในการอยู่ร่วมกันและการมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในกลุ่มอีกด้วย

10. ผู้นำของทีมงาน และสมาชิกต่างมีความเชื่อ และพยายามส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคน ได้พยายามที่จะทำในสิ่งที่คนทั่วไปเข้าใจว่าเป็นเรื่องยากมากจนเกินไปที่จะทำได้สำเร็จให้สำเร็จจนได้

11. เมื่อสมาชิกคนอื่น ๆ เห็นว่าสมาชิกคนใดคนหนึ่งสามารถทำงานใดงานหนึ่งได้สำเร็จ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ ก็พยายามให้ความช่วยเหลือจนกว่าจะได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ๆ ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

12. ทีมงานที่มีประสิทธิผลนั้น แม้จะไม่ยินยอมให้สมาชิกแต่ละคนยอมตามความเห็นของหัวหน้าทีมโดยไม่มีเหตุผลและทีมงานที่มีประสิทธิผลจะรู้ว่าเมื่อไหร่ควรจะเห็นด้วยกับความเห็นของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกันของทีมงาน

13. สมาชิกแต่ละคนมีแรงจูงใจสูงมากที่จะติดต่อ และสัมพันธ์กันอย่างเปิดเผย และเต็มใจที่จะให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานร่วมกันของทีมงานที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

14. กระบวนการกลุ่มที่มีประสิทธิผลนั้น จะสามารถช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้แสดงบทบาทที่มีอิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชาได้มากยิ่งขึ้น และสมาชิกแต่ละคนมีความรู้สึกว่าตนเองปลอดภัยในการตัดสินใจใด ๆ ลงไป ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อทีมงานของตน

15. เพื่อที่จะให้การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลสูงนั้นควรจะให้มีการคัดเลือกหัวหน้าทีมงานด้วยความรอบคอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำ โดยไม่คำนึงถึงความเป็นผู้อาวุโสอื่น ๆ

วาร์นีย์ (Varney. 1977 : 153–155) อธิบายว่า ทีมจะมีประสิทธิภาพเมื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นได้ให้ความสนใจต่อทัศนคติและทักษะของสมาชิกในทีม ซึ่งรวมทั้งสิ่งต่าง ๆ

เช่น ภาวะการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และการนำเอาทรัพยากรของกลุ่มมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นพอสรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มเป็นอย่างดี
2. สมาชิกมีความเข้าใจในลักษณะของทีมและบทบาทของทีมที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร
3. สมาชิกทุกคนมีการสื่อสารถึงกันและกันโดยสะดวกและคล่องตัว
4. สมาชิกแต่ละคนต่างก็เข้าใจกระบวนการทำงานกลุ่ม เข้าใจพฤติกรรมและพลวัตกลุ่ม ที่ช่วยให้กลุ่มทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด
5. ทีมที่มีแนวทางการทำงานและแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับกลุ่มและระหว่างกลุ่ม
6. ทีมสามารถใช้ความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์มากกว่าที่จะเป็นการทำลาย
7. สมาชิกให้ความร่วมมือ มีการประสานงานอย่างดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และลดการแข่งขันซึ่งดีซึ่งเด่นซึ่งจะนำไปสู่ความเสียหายของกลุ่มและองค์กร
8. ทีมที่มีการเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถภาพของทีม โดยประสานกับทีมอื่น
9. สมาชิกทุกคนมีความเคารพในหน้าที่ของแต่ละคน มีการกำหนดหน้าที่ให้แกกันและกัน และสนับสนุนกันและกัน

การุณ ภูใหญ่ (ม.ป.ป. : 28-39) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมดังนี้

1. อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม
 - 1.1 ความคาดหวังขององค์กร
 - 1.2 เป้าหมายของทีม
 - 1.3 การสนับสนุนขององค์กร
 - 1.4 การติดต่อสื่อสารในองค์กร
 - 1.5 โครงสร้างขององค์กร
2. เป้าหมายของทีม
 - 2.1 ต้องชัดเจนเป็นที่เข้าใจของสมาชิก
 - 2.2 ความรู้สึกผูกพันสมาชิกต่อเป้าหมาย
 - 2.3 ต้องปฏิบัติได้
 - 2.4 เป็นที่ยอมรับร่วมกันของสมาชิก
 - 2.5 ไม่ขัดแย้งกันเอง
3. บทบาทของสมาชิกในทีม
 - 3.1 ใคร ทำอะไร
 - 3.2 บทบาทในการปฏิบัติงาน
 - 3.3 บทบาทต่อเพื่อนร่วมงาน
4. วิธีการทำงาน

- 4.1 มีวิธีปฏิบัติอย่างไร
- 4.2 ต้องใช้เครื่องมือวัสดุอะไร
- 4.3 ทำที่ไหน เวลาใด
- 4.4 ต้องประสานงานกับใคร
- 4.5 สามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ได้
5. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก
 - 5.1 เข้าใจความแตกต่างของมนุษย์
 - 5.2 ยอมรับคนอื่น
 - 5.3 ไว้ใจกัน
 - 5.4 ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

สุนันทา เลาพันธ์ (2531 : 155) เสนอแนะว่า สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุเป้าหมายได้อยู่ที่การแบ่งงานของทีมงาน และการประสานงานของทีมงาน ซึ่งควรยึดหลักดังนี้

1. ต้องศึกษาความสามารถของบุคคลในทีมให้ชัดเจน
2. มอบหมายภารกิจให้แต่ละคนได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถของเขา
3. ต้องแน่ใจว่าทุกคนที่ได้รับมอบหมายพอใจงานที่ได้รับมอบหมายและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน
4. ต้องสร้างบรรยากาศของความรักความอบอุ่น เมื่อสมาชิกประสบปัญหา กลุ่มพร้อมจะให้ความช่วยเหลือ
5. ให้มีระบบสื่อสารและการป้อนข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้ทราบสถานภาพการทำงาน ของสมาชิกในทีมว่ามีอุปสรรคขัดข้องอย่างไร ทั้งนี้เพื่อนำมาทบทวน แก้ไข ช่วยให้การประสานงาน มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 125–126) ได้กล่าวถึง ทีมหรือกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้สึกในด้านดีต่อกันและกันในหมู่สมาชิก และหัวหน้ามีความตระหนักว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากต้องการมีการติดต่อกัน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้

1. ความจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบและความผูกพัน ความผูกพันระหว่างองค์การ เป็นความผูกพันใน 3 ลักษณะ คือ
 - 1.1 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การ
 - 1.2 มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ
 - 1.3 มีความเชื่อและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ
2. ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ มีคุณค่า และมีการแลกเปลี่ยนความคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์กับความก้าวหน้าขององค์การ

3. ความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะ ความสามารถของสมาชิกให้สมาชิกมีความรู้และความชำนาญงาน ตลอดจนเทคนิคการทำงานร่วมกับผู้อื่น

4. มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงาน รวมทั้งการมีที่ปรึกษาเป็นบุคคลที่สาม ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้อมูล เพื่อพัฒนาการทำงาน ให้ข่าวสารย้อนกลับ แก้ไขปัญหา ความขัดแย้ง และการไกล่เกลี่ย

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2535 : 224) ให้ความคิดเห็นว่าทีมงานจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน ดังนั้นการเตรียมบุคคลจึงเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้เกิดความพร้อมในการสร้างทีมงาน ซึ่งประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ และการแสดงออกถึงความสามารถของทีมงานนี้

1. ความรู้และทักษะในการสร้างทีมงาน (The Knowledge and Skill of The Team Building)

1.1 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างทีม จะมีประโยชน์ในเรื่องเทคนิคการสร้างทีม การเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีจะทำให้เกิดความเชื่อมั่น และเข้าใจถึงกระบวนการในการสร้างทีมมากขึ้น

1.2 ความรู้เกี่ยวกับการเจริญเติบโตของทีม จะเป็นขั้นการพัฒนาทีมงานให้สามารถเตรียมการและวางแผนการสร้างทีมได้ดีขึ้น

1.3 การอธิบายหรือสรุปสั้น ๆ เป็นวิธีทางหนึ่งที่จะช่วยในการสร้างทีมได้ด้วยการพูดคุยหรืออธิบายจุดสำคัญในการสร้างทีมจะช่วยทำให้แก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

1.4 ประสบการณ์ที่มีความหมาย การให้การฝึกฝนทำโครงการ กิจกรรมอยู่บ่อย ๆ ทำให้ทีมเกิดการเรียนรู้ สมาชิกในทีมผ่านประสบการณ์มาแล้วจะมีบทบาทในการช่วยเหลือกลุ่มเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมา

1.5 ทักษะการป้อนข้อมูลย้อนกลับ เปรียบเสมือนกับกระจกเงาที่คอยส่องสะท้อนถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น การสังเกตและเก็บข้อมูลอย่างระมัดระวัง จะช่วยทำให้การเสนอข้อมูลต่อกลุ่มมีประโยชน์อย่างยิ่ง

1.6 การยอมรับสถานภาพของบุคคล จะช่วยทำให้การสร้างทีมประสบความสำเร็จ เป็นการนับถือความสามารถ และยอมรับซึ่งกันและกันจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในกลุ่มทำงานขึ้น

1.7 การให้ความช่วยเหลือ ทักษะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการฝึกฝน ทำงานร่วมกัน อยู่เสมอ ทีมที่มีความสามารถจะนำเอาสิ่งที่แปลกใหม่เข้าไปแนะนำในทีม จะทำให้เกิดทักษะการทำงาน การช่วยเหลือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน

1.8 การเปิดเผย เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างทีม ในบางครั้งสมาชิกในทีมจะต้องยอมรับข้อมูลย้อนกลับที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ต้องมีการเผชิญหน้าระหว่างกันในสมาชิกทีมงาน เพื่อเป็นการพัฒนากลุ่มให้มีคุณภาพมากขึ้น

2. การแสดงออกถึงความสามารถของทีมงาน (The Approach of The Competent Team Building)

2.1 การยอมรับของหน่วยงาน ซึ่งจะดูจากหน่วยงานให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ในการทำงานของทีม

2.2 การยืดหยุ่น และการยอมรับอย่างเปิดเผย ยอมรับข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับทีม

2.3 เป้าหมายชัดเจน

2.4 มีเหตุผลความเป็นจริง ยอมรับความช่วยเหลือจากภายนอก

2.5 ได้รับอนุญาตให้ทำงาน ในการทำงานข้อผูกพันมาจากความเข้าใจ สมาชิกไม่ถูกบังคับให้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ไม่ถูกบังคับให้ต้องซื่อสัตย์ สมาชิกยินดีทำด้วยความเต็มใจ

2.6 มองเห็นความสำคัญของงานประจำวัน

2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอื่น

2.8 ทบทวนความสามารถของกลุ่มด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ยอมรับเมื่อทำผิด

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 185) ให้แนวคิดที่ว่าทีมงานที่มีประสิทธิผล จะต้อง มีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพผลผลิตของกลุ่มที่ทำได้ตรงกันหรือสูงกว่ามาตรฐานขององค์การที่กำหนดไว้ ทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพ เกณฑ์ข้อแรกนี้นับว่าสำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะหากผลงานไม่เป็นที่ยอมรับของฝ่ายบริหารแล้ว ก็ย่อมแสดงว่า ความสำเร็จของทีมเป็นปัญหา ซึ่งการแก้ไขอาจต้องแก้ที่คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมา หรือไม่ก็ต้องแก้ในด้านจำนวนที่ผลิตออกมาได้ทางใดทางหนึ่ง

2. กลุ่มจะต้องเคยมีประสบการณ์ในทางที่สามารถสร้างความพอใจให้กับสมาชิกมากกว่าการสร้างข้อกังวลใจ ซึ่งในทางตรงกันข้ามหากกลุ่มก่อปัญหาทำให้เป็นที่อึดอัดรำคาญใจแก่สมาชิกแล้ว สมาชิกย่อมไม่สามารถประสบความสำเร็จในเป้าหมายส่วนตัวของตนได้ สภาพเช่นนี้กลุ่มก็จะกลายเป็นหน่วยทางสังคมที่ไร้คุณค่าไปโดยปริยาย

3. กระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นควบคู่กันในขณะทำงาน จะต้องสามารถรักษาหรือส่งเสริมสมาชิกให้ยังคงสามารถทำงานกับทีมงานของตนได้ต่อไป แต่สำหรับบางกลุ่มนั้น ภายหลังจากการที่ได้ทำงานไประยะหนึ่ง ความไม่จริงใจต่อกันที่เกิดขึ้นมาในกลุ่ม จะเป็นตัวทำลายกระบวนการทำงานของกลุ่มต่อไปโดยอัตโนมัติ ทั้งนี้แม้ว่าผลงานที่ทำได้จะเป็นที่ยอมรับอยู่ก็ตาม แต่การแตกแยกและขัดแย้งกันระหว่างสมาชิกจะเป็นตัวบ่อนทำลาย ทำให้การร่วมมือทำงานกันในอนาคตมีขึ้นไม่ได้

การที่จะทำให้อุปสรรคต่าง ๆ มีลักษณะทั้ง 3 ข้างต้นนี้ นับว่าเป็นเรื่องทำได้ไม่ยากนัก วิธีที่จะทำได้ทางหนึ่ง คือ การลองวิเคราะห์ดูลักษณะข้างต้น แล้วพยายามหาทางทำให้อุปสรรคมีคุณสมบัติทั้ง 3 ประการให้ครบ ทั้งนี้โดยพยายามสร้างเป็นรูปแบบของทีมงานที่มีประสิทธิผลขึ้นมาเพื่อที่จะให้เป็นแนวทางสำหรับนักบริหารที่จะสามารถใช้ตรวจสอบดูการกระทำต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ทีมงานมีประสิทธิผลได้ภายในสภาพการณ์ที่แตกต่างกัน

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2535 : 75–76) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน ได้แก่

1. อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม : ผลกระทบที่มาจากภายนอกทีมงาน เช่น
 - 1.1 นโยบายและวิธีบริหารงาน
 - 1.2 ระบบรางวัลและการสื่อสาร
 - 1.3 การจัดโครงสร้างขององค์การ
 - 1.4 แรงของความต้องการจากภายนอก เช่น รัฐบาล ผู้บริโภค
2. เป้าหมาย : ทีมงานต้องการจะทำอะไรให้สำเร็จ สามารถทำได้โดย
 - 2.1 การทำความเข้าใจให้กระจ่าง
 - 2.2 การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม
 - 2.3 การประกาศให้ชัดเจนเฉพาะเจาะจงและวัดได้
 - 2.4 การแลกเปลี่ยนเป้าหมายของสมาชิกในทีม
 - 2.5 อย่าให้มีข้อขัดแย้ง
3. บทบาท : ใครจะต้องทำอะไรบ้าง ต้องตระหนักถึง
 - 3.1 การทำความเข้าใจให้กระจ่าง
 - 3.2 การทำความเข้าใจตกลงกันว่าใครจะทำอะไร
 - 3.3 อย่าให้มีข้อขัดข้อง
4. กระบวนการทำงาน : วิธีการบรรลุเป้าหมายให้สำเร็จ กระบวนการที่สำคัญมีดังนี้
 - 4.1 การตัดสินใจ
 - 4.2 การสื่อสาร
 - 4.3 การประชุม
 - 4.4 พฤติกรรมการนำ
5. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก : คุณภาพของการสร้างสรรค์ พิจารณาได้จาก
 - 5.1 ความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม
 - 5.2 เจตคติ ค่านิยม บุคลิกภาพ

ชุตินา มาลัย (2538 : 2–3) ได้กล่าวสรุปว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องประกอบด้วยโครงสร้างการทำงานดังนี้

1. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจน ยอมรับ และผูกพันกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น
2. การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องภายในทีมและภายนอกทีม ด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สามารถเป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน
3. การทำงานร่วมกันโดยการประสานงานกัน สนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกัน

และกัน และนำทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละคนมารวมกัน ให้โอกาสสมาชิกพูดถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ สมาชิกรับรู้บทบาทตนเอง ตลอดจนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ดำรงอยู่

4. การสร้างความคล่องตัวในการทำงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน การตัดสินใจอาศัยข้อมูลที่เป็นจริง ร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้สมาชิกกล้าแสดงความคิดเห็น เขียนหรือพูดในสิ่งที่ถูกต้องต่อการทำงาน

5. การส่งเสริมการพัฒนาบุคคล ให้สมาชิกมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถของตนเอง ตลอดจนเจตคติและวิธีในการทำงาน โดยการศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน เขียนตำรางานวิชาการ และทำวิจัย

6. การร่วมกันทบทวนการทำงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และใช้ประสบการณ์เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน

สุรศักดิ์ ศรีธนรินทร์ (2546 : 36) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน มีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกน้อยมาก สมาชิกแต่ละคนมีพฤติกรรมสนับสนุนกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นไปโดยเปิดเผย ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจะสมบูรณ์ได้ จำเป็นต้องใช้ความพยายามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องยาวนานจนเป็นที่พึงพอใจของสมาชิกทุกคน แล้วสมาชิกจะรักษาสถานภาพที่ดีของทีมไว้ เพื่อพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

จากปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมนักกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม คือ การทำงานด้วยการมีเป้าหมายร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการตัดสินใจร่วมกัน โดยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม หรือขององค์กรเป็นหลัก

3.5 ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

วู้ดค็อก และฟรานซิส (Woodcock ; & Francis. 1994 : 62-128) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Teamwork) ซึ่งจะต้องมีลักษณะสำคัญ 11 ประการด้วยกัน เรียกว่า Building blocks ประกอบไปด้วย

1. บทบาทต่าง ๆ ที่สมดุล (Balanced Roles)

สมาชิกในทีมแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร มีการจัดตั้งและประกาศอย่างเป็นทางการ เขียนเป็นแผนภูมิแสดงให้คนทั่วไปได้รับรู้ว่า ใครต้องรายงานต่อใคร ใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมที่แสดงออกให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบ นอกจากนั้น การวิเคราะห์บทบาทของแต่ละคนในทีมยังเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากแต่ละคนจะมีบทบาทในทีมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะคนซึ่งบทบาทต่าง ๆ ในทีม ได้แก่ ผู้นำ ผู้สนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญ

1.1 ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทตามหน้าที่ซึ่งระบุไว้ในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ผู้นำที่เน้นงาน และผู้นำที่เน้นบุคคล

ผู้นำประเภทแรกมักกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทุกคนต้องถือปฏิบัติ เรียกว่า Initiating Structure ส่วนผู้นำประเภทหลังมักจะสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาแบบเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้นำแบบนี้ เรียกว่า Consideration ดังนั้นทีมจึงจำเป็นต้องมีผู้นำซึ่งผู้นำจะต้องมีหน้าที่ดังนี้

- 1.1.1 การสร้างทีมงานซึ่งให้เห็นถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง
- 1.1.2 กำหนดขอบเขตในการมีส่วนร่วม
- 1.1.3 กำหนดวัตถุประสงค์และควบคุมการปฏิบัติงาน
- 1.1.4 การจัดการประชุม
- 1.1.5 การจัดโครงสร้าง
- 1.1.6 เป็นบุคคลที่สามารถดึงเอาส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนออกมาใช้และเป็น

ผู้ทบทวนความต้องการต่าง ๆ ของทีม

1.2 ผู้สนับสนุน (Supporter) เป็นบุคคลที่สร้างขวัญและกำลังใจในทีม ฉะนั้นบุคคลในตำแหน่งนี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีเยี่ยม ทั้งยังเป็นผู้ที่แก้ปัญหาและความขัดแย้งในทีมด้วย

1.3 ผู้เชี่ยวชาญ (Expert) เป็นบุคคลในตำแหน่งบัญชี วิศวกร ผู้ฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคคล หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอื่น ๆ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทพื้นฐานที่ทำให้ทีมมีความเชี่ยวชาญพิเศษของวัตถุประสงค์

2. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่ยอมรับ (Clear Objectives and Agree Goals)

หากวัตถุประสงค์ของกิจกรรมมีความชัดเจนจะทำให้คนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีคุณค่า ทั้งยังสามารถตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้อง และมีความสำคัญ นอกจากนั้นยังทำให้สมาชิกในทีม ได้รับการยอมรับเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงในทีมจึงต้องให้ความสำคัญต่อการเริ่มต้นการสร้างทีมงานด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก่อน

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี

- 2.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์โดยใช้วิธีการทางประชาธิปไตย
- 2.1.2 ผู้บริหาร ทีมงาน และบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 2.1.3 ควรกำหนดจุดหมายไว้ที่ผลงานมากกว่าการกระทำ
- 2.1.4 ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีความเข้าใจตรงกันใน

หลักการวัดผล

2.1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์ควรมีระยะเวลา

2.2 ประโยชน์ของการกำหนดวัตถุประสงค์

- 2.2.1 ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
- 2.2.2 ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังในการปฏิบัติงาน

2.2.3 ใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงาน

2.3 คุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี

2.3.1 เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

2.3.2 เข้าใจได้ง่าย

2.3.3 สามารถปฏิบัติได้

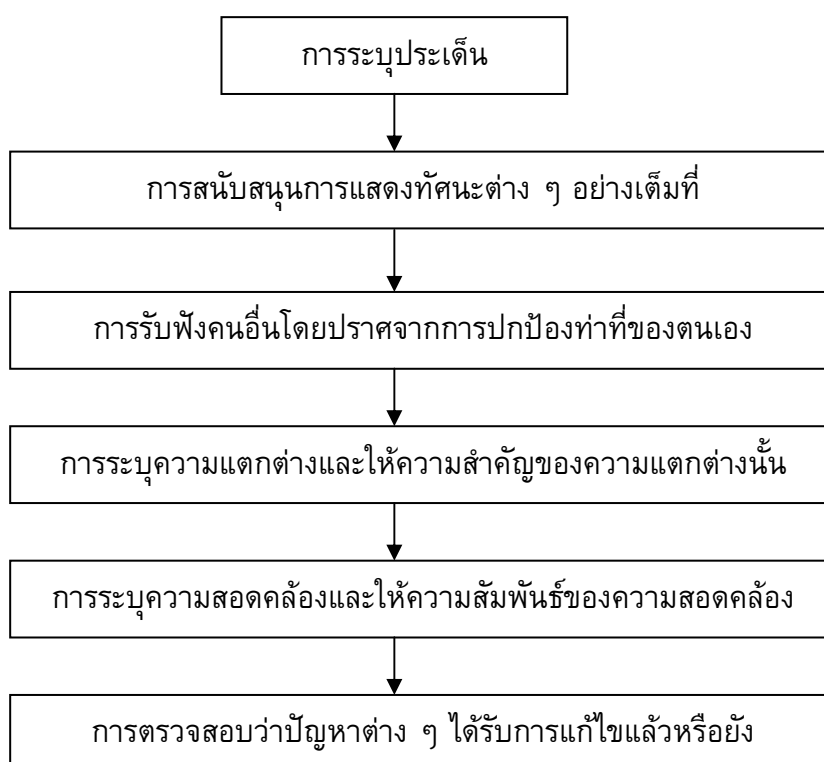
2.3.4 ไม่ขัดต่อข้อบังคับและนโยบายอื่น ๆ

2.3.5 สามารถสนองต่อวัตถุประสงค์ของสมาชิกที่ปฏิบัติงานนั้น

2.3.6 สามารถจะปรับปรุงให้เข้ากับภาวการณ์ต่าง ๆ ได้

3. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า (Openness and Confrontation)

ทีมจะทำงานได้ดีนั้น ต้องเป็นทีมที่สามารถจัดการกับปัญหาการเผชิญหน้ากัน และสามารถทำให้สมาชิกเปิดเผยต่อกันให้มากที่สุด กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งการเปิดเผยของสมาชิกในทีมจะต้องปลอดภัย พุดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ



ภาพประกอบ 3 หลักการพัฒนาการเปิดเผยและการเผชิญหน้าของทีม

ที่มา : Woodcock ; & Francis. (1994). *Team Building Strategy*. P.103

เพื่อให้สมาชิกมีการปรับตัวที่ตรงความต้องการอย่างรวดเร็ว การเปิดเผยและการเผชิญหน้ากัน เป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ได้โดยใช้ความตั้งใจแน่วแน่ (Assertion) การฟังแบบให้ความสนใจ (Active Listening) และการให้ผลสะท้อนกลับ (Giving Feedback)

3.1 ความตั้งใจแน่วแน่ (Assertion)

คนที่มีความตั้งใจแน่วแน่จะเป็นคนที่รู้ว่าตนคิดและต้องการอะไร มีวิธีการดำเนินการที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมาย มีการนำเสนออย่างชัดเจน มีการจัดการกับปัญหาที่ละปัญหา ไม่ใช่จัดการหลาย ๆ ปัญหาในเวลาเดียวกัน การหลีกเลี่ยงไม่ให้ผู้อื่นมีอิทธิพลและหาทางประนีประนอมกันอย่างสร้างสรรค์

3.2 การฟังแบบให้ความสนใจ (Active Listening)

การเปิดเผยและการเผชิญหน้ามักจะเกี่ยวข้องกันทั้งในความรู้สึกทางบวก และทางลบ ดังนั้นการฟังแบบให้ความสนใจจึงเป็นทักษะหนึ่งสำหรับทีมที่ต้องนำไปปฏิบัติเมื่อมีการประชุม ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีการแสดงออกด้วยการเปิดเผย วิธีนี้เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงการสื่อสารและการพบกันครั้งทางของบุคคลด้วยความเต็มใจ

3.3 การให้ผลสะท้อนกลับ (Giving Feedback)

การให้ผลสะท้อนกลับ เป็นกระบวนการที่แสดงให้เห็นถึงการแสดงออกและความรู้สึกของแต่ละคน การให้ข้อมูลป้อนกลับเป็นการตั้งคำถามในฐานคติของบุคคลแบบการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นจริงและแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น เมื่อผลสะท้อนกลับได้รับการพัฒนาในทีมจะทำให้สมาชิกในทีมสามารถเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จะช่วยให้ทีมมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

4. การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Support and Trust)

การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่มักไปด้วยกัน ถ้าปราศจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วอาจจะทำให้ไม่ได้รับความสำเร็จอย่างดีที่สุดได้ ทั้งยังเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของความสัมพันธ์ของมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้มนุษย์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปัญหาที่ทำให้การสนับสนุนกัน ไม่ประสบผลสำเร็จ ประการที่หนึ่ง ก็คือ การที่คนเรามีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน เช่น การศึกษา ครอบครัวยุค ค่านิยม ความมุ่งหวัง ประการที่สอง คือ การแข่งขันกันภายในองค์กรที่สังกัดอยู่ ประการที่สาม ก็คือ การไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน และ ประการที่สี่ คือ สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่ละคนจะเล่าเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจเพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้รับทราบถึงรายละเอียด ซึ่งแต่ละคนยังมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ต้องกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่จะมีต่อเนื่องมาภายหลัง ทั้งการสนับสนุนและการยอมรับจึงมีความสำคัญกับทีมที่มีคุณภาพ หากสมาชิกทุกคนเห็นคุณค่าของการสนับสนุน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ก็จะทำให้ทีมงานเกิดความพึงพอใจและทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรนั้น ๆ ด้วย

5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง (Co – operation and Conflict)

ความร่วมมือเป็นลักษณะวิธีการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บุคคลนำทีมบรรลุวัตถุประสงค์ความร่วมมือยังบ่งบอกเป็นนัยเพื่อให้บุคคลเกิดการยอมรับในการทำงานเป็นทีม โดยมีการแบ่งทักษะ และประสบการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลระหว่างสมาชิกซึ่งกันและกัน แต่เมื่อคนมีความร่วมมือต่อกันมากขึ้น สิ่งที่ต้องเกิดขึ้นกับทีม ก็คือ ความขัดแย้ง ฉะนั้นจะต้องเกิดการเรียนรู้ในการใช้การบริหารความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ การทำงานในทีมจึงจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการ

บริหารความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์เหมือนกับว่า ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้งานเป็นทีมเกิดความก้าวหน้า

5.1 การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น

ในการสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันจะมีบุคคลอยู่ 2 ฝ่าย คือ ผู้ขอความร่วมมือ ซึ่งความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีที่จะให้ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เนื่องจากเป็นเรื่องของจิตใจ ผู้ให้อาจไม่เต็มใจให้ด้วยเหตุผลต่างๆ คือ ขาดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นดีกว่าตน สัมพันธภาพระหว่างผู้ขอและผู้ให้ไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงาน ขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ งานที่ขอความร่วมมือนั้นเสี่ยงมากเกินไป และเนื่องจากความไม่รับผิดชอบต่อผลงานของส่วนรวม

5.2 ความขัดแย้ง

ความขัดแย้งนี้ จะหมายถึง กิจกรรมหรือความคิดที่เกิดขึ้นระหว่างคนสองคนขึ้นไป หรือระหว่างทีม โดยมีลักษณะที่ไม่สอดคล้อง ขัดแย้ง ขัดขวาง กีดกัน จึงทำให้ความคิดหรือกิจกรรมนั้นเสียหายหรือดำเนินไปได้ยากหรือไม่ราบรื่น หรือทำให้การทำงานเป็นทีมลดลง

5.2.1 สาเหตุของความขัดแย้ง

5.2.1.1 ผลประโยชน์ขัดกันเน้นทรัพยากร เช่น ตำแหน่ง เงิน อำนาจ เป็นต้น ที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งสนองตอบความต้องการของทุกคนไม่ได้จนเกิดการแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกันระหว่างสมาชิกในองค์กร

5.2.1.2 ความคิดไม่ตรงกันหรือองค์กรขัดแย้งกับบุคคลในองค์กร แต่ละแห่งจึงพลอยขัดแย้งไปด้วย ประกอบกับค่านิยมของแต่ละบุคคลต่างกัน จึงยากที่จะเข้าใจกันได้

5.2.1.3 ความรู้ความสามารถต่างกัน ทำให้มีการทำงานต่างกัน และถ้าไม่ยอมหาข้อมูลที่จะช่วยแก้ปัญหาได้ก็จะเกิดการขัดแย้งกัน

5.2.1.4 การเรียนรู้ต่างกัน ประสบการณ์ที่มีมาไม่เหมือนกันแต่ละคน จึงนำสิ่งที่ตนเคยมีประสบการณ์มาแล้วนำมาใช้ ซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับอีกฝ่ายหนึ่งปัญหาจึงเกิดขึ้น

5.2.1.5 เป้าหมายต่างกันหากไม่เข้าใจเป้าหมายเดียวกันถึงแม้จะเป็นองค์กรเดียวกันก็ทำให้เกิดความขัดแย้งได้

5.2.1.6 การไม่ยอมรับกัน ไม่ว่าจะในระดับสูงหรือต่ำ หากตั้งแง่กัน โอกาสที่ทำงานร่วมกันจึงยาก เช่น ไม่ชอบนาย ไม่ชอบลูกน้อง ไม่ชอบเพื่อน หากมีการตั้งแง่กัน ไม่สามัคคีกัน ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นไม่มากนัก

5.2.2 ขั้นตอนที่สำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

5.2.2.1 การตรวจสอบว่าอะไรคือปัญหาของความขัดแย้ง

5.2.2.2 การนำทั้งสองฝ่ายมาหารือกันเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้ง

5.2.2.3 การกำหนดบทบาทต่าง ๆ ความคาดหวัง และความต้องการ ผลลัพธ์เฉพาะให้ชัดเจน

5.2.2.4 การส่งเสริมการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและการตรวจสอบ ประเด็นนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

5.2.2.5 การพิจารณาในแต่ละประเด็นที่ขัดแย้งกัน และความพยายาม ที่จะแก้ไขที่สอดคล้องกัน หรือให้ทุกฝ่ายเห็นชอบ

ประโยชน์สูงสุดของการบริหารความขัดแย้ง เป็นการเพิ่มประสิทธิผลของการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งทักษะการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง เราสามารถเรียนรู้ และนำมาประยุกต์ใช้ใน สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ โดยทีมที่พัฒนาแล้ว จะประสบผลสำเร็จในด้านความร่วมมืออย่างมาก ซึ่งจะช่วยให้สามารถนำทรัพยากรในทีมมาใช้ประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เมื่อความสัมพันธ์เกิดความ ขัดแย้งเราควรยอมรับความแตกต่างนั้นอย่างสร้างสรรค์เพื่อช่วยในทีมเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ และ ยอมรับความเป็นจริงในการทำงานรวมกันเป็นทีม

6. กระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (sound working and decision procedures)

ทีมงานทุกทีมจะประกอบไปด้วยคนหลาย ๆ คนมารวมกัน ซึ่งคนเหล่านี้มีความ รับผิดชอบที่แตกต่างกันตามหน้าที่หรือความสามารถเฉพาะทาง โดยพฤติกรรมในเรื่องบทบาท ต่าง ๆ เมื่อนำทีมงานร่วมกัน สมาชิกจำเป็นต้องมีกระบวนการตัดสินใจและความสัมพันธ์ที่ดีในงาน เพื่อให้กระบวนการทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

6.1 ใครมีอำนาจในแต่ละสถานการณ์

6.2 ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจต่าง ๆ มีส่วนในกระบวนการตัดสินใจ หรือไม่

6.3 กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลทำได้อย่างทั่วถึง

6.4 การมีทรัพยากรเพียงพอและมีการประสานประโยชน์กันหรือไม่

6.5 การตัดสินใจเป็นไปอย่างเป็นทางการหรือไม่

กระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ จะต้องมีความชัดเจนและเกิดประสิทธิผลต่อการทำงานเป็นทีมและสิ่งสำคัญที่สุดของเรื่องนี้ ก็คือ กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิผล

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership)

ทีมงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ นั่นคือ จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนการเป็นผู้นำภายในทีมตลอด เนื่องจากการทำงานที่ดีนั้น จะต้องถือเอา ความสามารถของบุคคลออกมาใช้ มิใช่ผู้นำเป็นผู้ทำเสียเอง ผู้นำทีมควรเป็น ผู้ชี้แนะ ประเด็นที่ สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การทำให้ได้ผลงานมากที่สุด นั่นก็คือ การมอบหมายงาน (Delegation) ซึ่งไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการที่จะคิดเพื่อแก้ไขปัญหาอื่นๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย การที่สมาชิกของทีมงานได้รับการคัดเลือกให้ผู้นำต้องพร้อมที่จะให้อำนาจ

หน้าที่ให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย การให้การสนับสนุนสำหรับผู้นำทีมที่จะประสบผลสำเร็จนั้นควรมีลักษณะ 10 ประการ คือ

7.1 มีความจริงใจและซื่อตรงต่อตนเอง

7.2 ใช้การมอบหมายงานเหมือนกับเป็นเครื่องมือช่วยให้ได้รับผลสำเร็จของการทำงานและให้ผู้ได้รับมอบหมายงานได้มีการพัฒนาตนเอง

7.3 มีความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

7.4 พร้อมที่จะแสดงความสามารถให้สมกับการได้รับความไว้วางใจ

7.5 มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเป็นทีม

7.6 ให้การยอมรับในความสามารถของสมาชิกในทีม

7.7 เผชิญหน้ากับความเป็นจริงอย่างตรงไปตรงมา

7.8 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาทีมงาน

7.9 ปฏิบัติงานอยู่ในกฎและระเบียบ

7.10 พยายามที่จะทำให้สถานที่ทำงานน่าอยู่

8. การตรวจสอบทบทวนผลงาน และวิธีการทำงาน (Regular Review)

ในการทบทวนผลงานควรทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะปรับปรุงการปฏิบัติงานของทีมงานในด้าน

8.1 แน่ใจว่าความพยายามอย่างเพียงพอจะทำให้บรรลุตามแผนที่กำหนด

8.2 การปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ

8.3 เพิ่มการสนับสนุนความไว้วางใจ การเปิดเผย และความซื่อสัตย์

8.4 ทำให้วัตถุประสงค์ชัดเจน

8.5 การพิจารณาความต้องการจะพัฒนางานและโอกาสการทำงาน

8.6 เพิ่มประสิทธิภาพของภาวะผู้นำในทีม

8.7 เพื่อการประชุม การพบปะให้ได้เหตุผล และเป็นที่น่าสนใจ

8.8 ลดความฉุกฉินต่าง ๆ

8.9 เพิ่มความเกี่ยวข้องและผูกพันในงาน

9. การพัฒนาตนเอง (Individual Development)

จุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นทีม ก็คือ การนำคนที่มีลักษณะหลากหลายมาทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ทีมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ และความสามารถของแต่ละคนในทีม ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของทีม เราควรมีการวิเคราะห์ความสามารถของบุคคลใน 11 ปัญหาหลัก คือ

9.1 ขาดความสามารถในการจัดการตนเองไม่สามารถที่จะใช้เวลา พลังงาน และทักษะของตนให้มากที่สุด รวมทั้งไม่สามารถจัดการกับแรงกดดันในชีวิตประจำวัน

9.2 ค่านิยมของตนเองไม่ชัดเจน มีค่านิยมที่ไม่ชัดเจน หรือมีค่านิยมที่ไม่เหมาะสมต่อการทำงานและชีวิตส่วนตัว

9.3 ความสับสนในเป้าหมายของตนเองมีความไม่ชัดเจนในเป้าหมายของชีวิต หรือเป้าหมายการทำงานของตนเองหรือเป้าหมายที่ไม่สอดคล้องกับการทำงาน และชีวิต

9.4 การพัฒนาตนเองอย่างไม่ต่อเนื่องขาดแนวทางด้านความสามารถการเปิดรับ สิ่งที่ทำหายและโอกาสใหม่ ๆ

9.5 ทักษะในการแก้ปัญหาไม่เพียงพอ ขาดกลยุทธ์การแก้ปัญหา และทักษะ การตัดสินใจรวมทั้งความสามารถที่จำเป็นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

9.6 บุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่ำ ขาดความสามารถในการผลักดัน ความคิดใหม่ ๆ ให้คืบหน้า หรือใช้ประโยชน์จากแนวความคิดเหล่านั้น

9.7 บุคคลมีอิทธิพลน้อยไม่มีอิทธิพลเพียงพอที่จะทำให้ผู้อื่นยอมทำตามและ ช่วยเหลือหรือมีผลต่อการตัดสินใจของคนเหล่านั้น

9.8 อุปสรรคการมีวิสัยทัศน์ในเรื่องการจัดการ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลหรือการมีค่านิยมในเรื่องผู้นำบุคคลอื่น ซึ่งเป็นเรื่องล้าสมัย ไร้มนุษยธรรมหรือไม่เหมาะสม

9.9 มีทักษะในการเป็นหัวหน้างานที่ต่ำ ขาดความสามารถเชิงปฏิบัติที่ทำให้ คนอื่นทำงานให้จนประสบความสำเร็จ

9.10 ความสามารถในการเป็นผู้ฝึกอบรมที่ต่ำ ขาดความสามารถหรือความ เต็มใจที่จะช่วยให้คนอื่นเจริญก้าวหน้า และเพิ่มพูนขีดความสามารถ

9.11 ความสามารถในการสร้างทีมงานที่ต่ำ ไม่สามารถที่จะช่วยเหลือทีมให้ พัฒนาเกิดมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นได้ สมาชิกภายในทีมงานที่สามารถจะพัฒนาได้ดีต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ คือ

9.11.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

9.11.2 การเรียนรู้จากประสบการณ์

9.11.3 การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

9.11.4 เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น

ดังนั้นประเด็นปัญหาหลักใน 11 ประการ และคุณสมบัติของสมาชิกในทีมงาน จึงควร ได้รับการพัฒนาก่อนที่จะเข้าร่วม เนื่องจากจะส่งผลต่อส่วนต่างๆ ของทีมให้เกิดคุณภาพ และ สุดท้ายทีมก็จะเกิดประสิทธิผลโดยรวม

10. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทีม (Sound Inter – group Relations)

การทำงานเป็นทีมแม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะดังกล่าวมาแล้วดีเพียงใดก็ตาม แต่ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทีม หรือระหว่างบุคคลในทีมแล้ว ความสำเร็จของการทำงานเป็น ทีมจะมีอุปสรรค ความสัมพันธ์ระหว่างทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะดังนี้

10.1 แน่ใจว่าการกระทำและการตัดสินใจของทีมได้รับการสื่อสาร และความ เข้าใจ

10.2 สมาชิกในทีมพยายามที่จะเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจปัญหา และอุปสรรคของฝ่ายอื่น ๆ และยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อมีความจำเป็น

10.3 ค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับฝ่ายอื่นอย่างต่อเนื่อง

10.4 ไม่เป็นผู้ที่มีความแข็งกระด้าง ตื้อรั้น

10.5 พยายามนำความคิดของผู้อื่นในทีมมาพิจารณา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

10.6 มีความเข้าใจความแตกต่างของคนและพยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่างนั้น

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication)

การติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อสาร หรือการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ คือ ต้องหาวิธีหึงความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ เช่น คำพูด กริยา ท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์ หรือสื่อมวลชน เป็นต้น ถ้าหากใช้สื่อที่เป็นคำพูดผู้พูดต้องใช้ศิลปะในการพูด ถ้าเป็นการเขียนต้องเป็นศิลปะในการเขียน ไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือการเขียนย่อมมีอิทธิพลต่อการสื่อสารทั้งสิ้น การสื่อสารไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้ง หรือความล้มเหลวในการทำงานได้

การติดต่อสื่อสารและการเลือกใช้วิธีการในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มี 2 วิธี คือ การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) และการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

11.1 การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication)

การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนมีข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีลายลักษณ์อักษรที่บ่งบอกระเบียบวิธีการต่าง ๆ เช่น ใบสมัครงาน คำสั่ง หรือจดหมายของทางราชการ เป็นต้น ผู้บังคับบัญชาควรใช้การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการเมื่อเป็นงานที่เป็นพิธีการ และต้องหาหลักฐานบันทึกไว้

11.2 การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่เกิดจากความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นการส่วนตัวส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบเป็นกันเอง เช่น การทักทายปราศรัย พูดคุยกันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการพูดคุยกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเหมาะสำหรับการติดต่อสื่อสารที่ต้องการความเร่งด่วน

นอกจากการเลือกใช้วิธีการในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรแล้ว ยังมีรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในการบังคับบัญชา ซึ่งการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชามีอยู่ 3 รูปแบบด้วยกัน คือ การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) การติดต่อสื่อสารจาก

ด้านล่างขึ้นด้านบน (Upward Communication) และการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน (Horizontal Communication)

1) การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อตามสายการบังคับบัญชาจากบนมายังฐานล่าง เป็นการสื่อสารแบบดั้งเดิม (Classic Theory) มักเป็นการสื่อสารทางเดียว โดยมากเป็นเรื่องการสั่งการและบังคับบัญชาการให้ปฏิบัติ หรือให้ทำตามระเบียบข้อบังคับ นโยบาย แผนป้ายและจดหมาย รวมทั้งวารสารขององค์กร เครื่องกระจายเสียงและข้อเขียนต่าง ๆ เป็นต้น

2) การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารที่สนองตามการติดต่อของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการติดต่อสื่อสารที่เป็นพิธี คือ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารายงานผลการปฏิบัติงาน ความคิดเห็น ข้อร้องทุกข์ ขอร้องหรือ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

3) การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน (Horizontal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารของพนักงานกับพนักงาน หรือหัวหน้าฝ่ายกับหัวหน้าฝ่าย ส่วนใหญ่การติดต่อสื่อสารประเภทนี้มักจะไม่มีพิธีการ ทำให้ง่ายแก่การเข้าใจ สะดวก รวดเร็ว และมักเป็นการสื่อสารสองทาง คือ มีการพูดคุยโต้ตอบกันทั้งสองฝ่าย ทำให้เกิดความสนิทสนมกันมากยิ่งขึ้น

การเอื้ออำนวยให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้นนั้น โดยปกติการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารจะกระทำได้ โดยการเปลี่ยนแปลงการทำงานเพียงเล็กน้อย ทั้งนี้กระบวนการปรับปรุงการสื่อสาร มีขั้นตอน ดังนี้ คือ

1) การสำรวจทัศนคติ (Attitude Survey) วิธีการนี้ช่วยให้ทราบว่า สมาชิกของทีม รู้สึกอย่างไรและอะไรเป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร

2) การประเมินและให้คำปรึกษา (Appraisal and Counseling) ไม่ว่าจะเป็นแบบทางการหรือไม่เป็นทางการก็จะช่วยปรับปรุงความตั้งใจ และความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้

3) การสื่อสารมวลชน (Mass Communication) การใช้การติดต่อสื่อสาร โดยหนังสือพิมพ์ การตีพิมพ์ประกาศที่บอร์ด คำประกาศในหนังสือ และเครื่องมือต่างๆ เพื่อจะกระจายข้อมูล

4) การสื่อสารรูปแบบสองทาง (Cascading) การใช้การจัดการในระดับหน้าที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดการเลื่อนของข้อมูลในทีมจากระดับบนไปสู่ระดับล่างและระดับล่างไปสู่ระดับบน

5) การรู้จักผู้อื่น (Getting to know others) กิจกรรมและการฝึกอบรมจะช่วยให้คนได้พัฒนา และสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

6) การวางแผนอย่างเป็นระบบ (System Planning) การมีส่วนเกี่ยวข้องในชั้นวางแผน จะเอื้ออำนวยต่อการติดต่อสื่อสารอย่างอิสระในทางปฏิบัติ

7) สิ่งแวดล้อมในการทำงาน (Working Clarification) การจัดสถานที่ทำงานต่างๆ ควรจัดให้เอื้ออำนวยต่อการติดต่อสื่อสารอย่างคล่องตัว

8) ความชัดเจนในค่านิยม (Value Clarification) บุคคลจะติดต่อสื่อสารกันดีขึ้นเมื่อสมาชิกของทีมมีการรับรู้ร่วมกันว่า ทีมนั้นตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร

ทิสนา แชมมณี (2537 : 25) ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่าต้องประกอบด้วย

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนี้จะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมทีมกัน คือ จะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของทีมในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันภายในทีม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้น จะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์สื่อความหมาย เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถทำงานร่วมกันไปได้
4. การร่วมมือประสานกันภายในทีม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานกันเพื่อให้งานของทีมดำเนินไปสู่ความสำเร็จ
5. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน
6. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นต้องมีโอกาสร่วมกันในการตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของวู้ดค็อก และฟรานซิส กับทิสนา แชมมณี ที่มี ความหมายใกล้เคียงกัน จำนวน 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้อง ต้องกัน ,การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ,ความร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้ง และการสื่อสารที่ดี นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้มุ่งที่จะศึกษาเพิ่มเติมจากแนวคิดของวู้ดค็อก และฟรานซิส 2 ประการ คือ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม รวมศึกษการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น 6 ประการ มาเป็นแนวทางในการสร้างกรอบความคิดในการศึกษา

3.6 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

พจน์ เพชรบุรณิน (2531 : 1-4) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า เป็นเทคนิคในการทำงานที่ดี โดยได้อธิบายถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายโดยสะดวกและรวดเร็ว
2. สามารถทำให้การประกอบการขนาดใหญ่ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี
3. ทำให้เกิดเอกภาพหรือความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน
4. สามารถนำความรู้ความสามารถของแต่ละคนมารวมกันใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกันหรือขัดแย้งกัน
6. การรวมพลังกันก่อให้เกิดอำนาจในการต่อรอง
7. สมาชิกของทีมมีความผูกพัน เป็นการสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน

8. ก่อให้เกิดความสร้างสรรค์ รวมทั้งสู่ทางในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น
9. ช่วยลดอุปสรรคเหตุและการเสี่ยงภัยต่าง ๆ ในการทำงานให้น้อยลง
10. ช่วยประหยัดเวลาและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน
11. สมาชิกของทีมมีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน สามารถรู้จักและเข้าใจกันเป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถเป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกันได้
12. สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคคลภายในทีม

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์ ทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานความพึงพอใจของสมาชิกในทีมงานทุกคนที่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนประสบผลสำเร็จ

3.7 ข้อจำกัดบางประการ และปัญหาของการทำงานเป็นทีม

อรุณ รัชธรรม (2524 : 34) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. การสร้างทีมต้องใช้เวลา จะไม่เห็นพฤติกรรมอย่างรวดเร็วและง่ายนัก
2. ผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพราะการสร้างทีมเป็นกระบวนการที่จะเห็นผลในระยะยาวและในชั้นปฏิบัติ ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในการแก้ไขข้ออุปสรรคต่อการทำงานเป็นทีมร่วมกันตามที่ได้สัญญาไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารที่สนับสนุนการตัดสินใจในกระบวนการสร้างทีมเป็นองค์กร
3. การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องสร้างขึ้นในโครงสร้างขององค์กร คือการพัฒนาแบบของการทำงานเป็นทีมให้สามารถกำหนดและแก้ปัญหาด้วยระบบการทำงานเป็นทีม
4. การพัฒนาทีมอาจจำเป็นต้องทำมากกว่าครั้งหนึ่งเพื่อทดแทนพนักงานที่ลาออกและกำลังคนที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร

ยุวรัตน์ รัตนาคินทร์ (2528 : 27) ได้กล่าวถึง ข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีม โดยแสดงให้เห็นผลดีและผลเสียของการทำงานเป็นทีมดังต่อไปนี้

ผลดีของการทำงานเป็นทีม

1) การทำงานเป็นทีมย่อมก่อให้เกิดปฏิภักิรียาต่อกันและกัน ปฏิภักิรียาดังกล่าวเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในความคิดใหม่ ๆ ขึ้นอีกมาก อย่างไรก็ตาม ผลในแง่บวกนี้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลในทีมเป็นบุคคลที่มีจิตใจใฝ่รู้อย่างแท้จริง มีความอดกลั้นสูง และยึดมั่นในจริยธรรมทางวิชาชีพของตนเท่านั้น หากปราศจากคุณลักษณะเหล่านี้แล้วปฏิภักิรียาจะกลับก่อให้เกิดผลในแง่ลบมากกว่า

2) ปฏิภักิรียาระหว่างบุคคลในทีม นั้น เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดข้อมูลที่ต้องการในการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานนั้น เพราะปฏิภักิรียาระหว่างบุคคลในทีม นั้น เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดข้อมูลที่ต้องการในการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานนั้น เพราะปฏิภักิรียาจะช่วยให้เกิดข้อมูลป้อนกลับ อันทำให้สามารถตรวจสอบข้อมูลที่บิดเบือนจากข้อเท็จจริงได้โดยตลอด

3) ธรรมชาติในการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดความกดดันในกลุ่มที่จะกระตุ้นให้แต่ละคนเร่งมือทำงานให้เสร็จทันเวลา และมีคุณภาพ

4) ในกรณีการทำงานเป็นทีม นั้น ได้มีการแบ่งสรรและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนตั้งแต่ต้นแล้ว แม้งานของบางคนจะประสบความล้มเหลวอันเนื่องมาจากการละทิ้งงานก็ดี เนื่องจากอุปสรรคในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน หรือเนื่องจากความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลนั้นก็ดี ความล้มเหลวดังกล่าวนี้จะทำให้เกิดการสูญเสียในเพียงบางส่วนบางด้านเท่านั้น แต่จะไม่ทำให้โครงการนั้นประสบความล้มเหลวหรือสูญเสียไปทั้งโครงการ

5) การทำงานเป็นทีม ทำให้มีการนำเอาความรู้ และประสบการณ์มาใช้ร่วมกัน ให้ได้ผลงานที่มีน้ำหนักมากกว่าผลงานของบุคคลคนเดียว ทั้งนี้เพราะถือว่าได้ผ่านการกลั่นกรองร่วมกัน มาจากบุคคลที่มีความถนัดในสาขาวิชาต่าง ๆ ซึ่งจะมองปัญหาในด้านต่าง ๆ กันมาหลายขั้นตอนแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยประยุกต์ที่ทำเป็นทีมนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความมั่นใจที่จะนำไปใช้มากกว่าการวิจัยของบุคคลคนเดียว ซึ่งอาจจะเป็นความมั่นใจที่เกิดจากความเชื่อในความคิดของผู้เชี่ยวชาญหลายด้านหลายคน หรืออาจเป็นผลทางจิตวิทยาก็ได้

6) การทำงานเป็นทีม จะช่วยให้โครงการที่ใหญ่และยาก สามารถทำสำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น หากผู้ร่วมงานแต่ละคนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

ผลเสียของการทำงานเป็นทีม

1) ในกรณีที่ทีมใหญ่ผลเสียที่สำคัญ ได้แก่ การสูญเสียพลังความคิดที่มีลักษณะเฉพาะตัวและความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลไป อันเนื่องมาจากการที่ความคิดอ่านของแต่ละคนจะต้องนำมาใกล้เคียงประนีประนอมให้ประสานสอดคล้องกันเพื่อผลสำเร็จของโครงการ และเพื่อประโยชน์ของคนส่วนรวมในทีม การประนีประนอมความคิดเพื่อผลในการประสานประโยชน์นี้ ทำให้ระดับความคิดที่ตกงานลึกซึ่งในแต่ละสาขาถูกลดระดับมาเพื่อให้เป็นที่เข้าใจ และสามารถติดต่อสื่อสารได้ทุกคนในทีม

2) ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เข้าร่วมในทีมใหญ่ เมื่อคาดหวังล่วงหน้าว่าแนวความคิดที่ลึกซึ่งตกงานต้องถูกลดระดับลงมาแล้ว ก็ย่อมมีแนวโน้มที่จะลดการใช้สติปัญญาเพื่อคิดค้นคว้าอย่างหนักมาเสียแต่ต้น เพราะคาดหวังว่าแม้จะคิดอย่างลึกซึ่งมากมายเพียงใดก็จะถูกประนีประนอมให้ลดระดับลงมาในที่สุด จึงเสียเวลาคิดเปล่า ๆ

3) ผู้มีความสามารถบางคนอาจไม่ยินดีเข้าร่วมงานแบบที่ต้องทำเป็นทีม ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น ไม่ถูกใจหรือไม่แน่ใจว่าจะร่วมกับสมาชิกบางคนที่ไม่ชอบพอกันในเรื่องส่วนตัวได้ หรือบางคนอาจจะรู้สึกว่าเป็นทีมนี้ไม่ได้ชี้ให้เห็นความสามารถเฉพาะด้านของเขาอย่างเด่นชัด แต่เป็นการชี้ให้เห็นความสามารถของทั้งทีม ซึ่งอาจประกอบไปด้วยคนที่ด้อยกว่าเขาก็ได้ นอกจากนั้นการทำงานเป็นทีมโดยปกติแล้วชื่อเสียงมักจะตกเป็นของหัวหน้าโครงการเสียเป็นส่วนใหญ่ ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและต้องการชื่อเสียงเฉพาะตัวและไม่แน่ใจว่าจะมีสถานภาพใดในงาน จึงไม่นิยมเข้าร่วม เป็นผลให้งานที่ทำเป็นทีมส่วนใหญ่มักจะประกอบไปด้วยผู้นำทีมที่มีระดับความสามารถสูงเพียงสองคน นอกนั้นเป็นผู้ที่มีความสามารถและประสบการณ์ด้อยกว่า

4) การทำงานเป็นทีมอาจมีผลทำให้ผู้ร่วมทีมสูญเสียความเป็นตัวของตัวเองได้ เช่น อิสระในความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ตลอดจนลักษณะเฉพาะตัวได้ เพราะไม่อาจขัดใจผู้ร่วมทีมอื่น ๆ และเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน

5) การทำงานในลักษณะเป็นทีม จำเป็นต้องมีการตัดสินใจร่วมกันในขั้นตอนต่าง ๆ อันอาจจะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าไปกว่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานซึ่งประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์ส่วนตัวขัดแย้งกัน หรือผู้ร่วมงานที่ขาดความเข้าใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

เสนีย์ แสงวัง (2539 : 6) กล่าวว่า ปัญหาการทำงานเป็นทีม แบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัญหาด้านผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา
 - 1.1 ไม่มีนโยบายหรือเป้าหมายที่แน่นอน
 - 1.2 ขาดภาวะผู้นำที่ดี
 - 1.3 มีผลประโยชน์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง
 - 1.4 ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า
 - 1.5 การสื่อสารและการมอบหมายงานขาดประสิทธิภาพ
 - 1.6 บริหารเวลาไม่เป็น
 - 1.7 ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
 - 1.8 ขาดความเป็นกันเอง
 - 1.9 เอาแต่ใจตัวเอง ใช้อารมณ์ ขาดความเป็นธรรม
 - 1.10 ขาดเทคนิคในการจูงใจ
 - 1.11 ไม่จริงใจกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.12 ใช้คนไม่เหมาะสมกับงาน
 - 1.13 ขาดการติดตามและการควบคุมงาน
 - 1.14 ไม่ยอมรับข้อผิดพลาด
2. ปัญหาด้านผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 2.1 ไม่พยายามแก้ไขปัญหาการทำงานด้วยตนเอง
 - 2.2 เป้าหมายการทำงานไม่เหมือนกัน
 - 2.3 ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.4 ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน
 - 2.5 ทำงานแบบตัวใครตัวมัน ไม่มีระเบียบวินัย
 - 2.6 มีเจตคติไม่ถูกต้องต่อองค์กร
 - 2.7 ไม่ให้ความร่วมมือที่ดี ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ
 - 2.8 ขาดความเข้าใจในงานที่ทำ
 - 2.9 ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน
 - 2.10 ขาดความสามัคคีในการทำงาน

- 2.11 ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 2.12 ไม่ให้ความสนใจในคำสั่งที่ได้รับ
- 2.13 ขาดความซื่อสัตย์ในการทำงาน
- 2.14 ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 3. ปัญหาด้านอื่น ๆ
 - 3.1 ระบบข้อมูลขาดประสิทธิภาพ
 - 3.2 ขาดการประชุมปรึกษาหารือกัน
 - 3.3 บรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวย
 - 3.4 อุปกรณ์การทำงานไม่เพียงพอ
 - 3.5 ขาดความร่วมมือในการแก้ปัญหาาร่วมกัน
 - 3.6 ระบบงานซ้ำซ้อน
 - 3.7 ความผูกพันร่วมกันต่อบริษัทมีน้อย
 - 3.8 พยายามปกปิดปัญหาของตนเอง
 - 3.9 การประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ยังไม่ดีพอ
 - 3.10 สถานที่ทำงานไม่เหมาะสม

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีข้อจำกัด และปัญหาในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นเรื่องปกติของการทำงานที่จะต้องประสบปัญหาต่าง ๆ ปัญหาข้อจำกัดของการทำงานเป็นทีม ก็คือ การทำงานของสมาชิกที่มีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ การศึกษา และภูมิหลังของสมาชิกแต่ละคน สมาชิกที่มีความรู้ ความคิด และความสามารถอาจจะไม่ได้ใช้ความรู้ ความคิดที่ตนเองได้นำเสนอ ต้องนำเสนอต่อทีมงานเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน ทำให้อาจจะเกิดความไม่พอใจได้ ทั้งนี้จึงเป็นความจำเป็นของผู้นำที่จะต้องประสานความรู้ ความคิด ตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิกมุ่งถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดกับองค์กรเป็นหลัก

3.8 แนวทางเพิ่มทักษะการทำงานเป็นทีม

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2535 : 1-5) กล่าวถึงแนวทางที่นักจิตวิทยาเสนอเพื่อให้ นักบริหารได้ทดลองพิจารณานำไปใช้ เพื่อเพิ่มทักษะการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร สรุปได้ดังนี้

1. การเลือกสมาชิกทีม เกณฑ์ในการเลือกสมาชิกร่วมทีมควรพิจารณาจากความคิด ความเชื่อ ค่านิยม เจตคติของคนเหล่านั้น ผลการวิจัยทางจิตวิทยาสังคม พบว่า ยิ่งคนเรามีสิ่งดังกล่าวคล้ายกันมากเท่าไร เขาเหล่านั้นจะยิ่งผูกพันกันมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนั้น ความคล้ายคลึงกันดังกล่าว มีผลให้ความขัดแย้งมีน้อยอีกด้วย

2. ความเชื่อใจกัน (Trust) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทีมงานดำรงอยู่อย่างดี สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไม่มีผู้ใดคิดไม่เชื่อเทงกันข้างหลัง ที่สำคัญกว่านั้น คือ หัวหน้ากับลูกทีมทั้งหลายควรเชื่อใจกัน ซื่อสัตย์ต่อกัน และหัวหน้าควรไว้วางใจว่าลูกน้องจะทำหน้าที่ที่เขารับผิดชอบได้โดยหัวหน้าไม่ต้องไปจู้จี้ให้ทำ

3. เป้าหมายของทีมกับเป้าหมายส่วนตนของสมาชิก (Co – operative Goal) ทีมที่ดีจะต้องมีสมาชิกที่เข้าเป้าหมายส่วนรวมของทีม แม้สมาชิกจะมีเป้าหมายส่วนตนก็จริง แต่สมาชิกจะต้องปรับปรุงเป้าหมายของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายส่วนรวมอย่างที่พูดกันเสมอว่า ส่วนรวมต้องมาก่อนส่วนตัว

4. บทบาท (Role) การเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และการเรียนรู้เข้าใจบทบาทของผู้อื่นในทีมด้วย นับว่าเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมากต่อการทำงานเป็นทีม เพราะสมาชิกของทีมจะได้ไม่ปฏิบัติงานก้าวร้าวเข้าไปในบทบาทหน้าที่ของผู้อื่น อันมักจะนำมาสู่ความขัดแย้งอย่างที่เป็นกันเสมอ ขณะเดียวกันก็ไม่เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจในสถานภาพของตนว่าต่ำกว่าผู้อื่น

5. วิธีการทำงาน (Work Procedure) กระบวนการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมาก เช่นเดียวกันกับการเล่นฟุตบอล ถ้าเล่นเป็นทีม ผู้เล่นทุกคนก็สนุก สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาในข้อนี้

5.1 การสื่อความหมาย (Communication) การทำงานเป็นทีมอาศัยบรรยากาศการสื่อความที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจสื่อสารกัน ในลักษณะที่เป็นการสื่อสาร 2 ทาง ทำให้สื่อสารเข้าใจกันอย่างลึกซึ้งมีประสิทธิภาพ

5.2 การตัดสินใจร่วม (Participative Decision Making) เมื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้ร่วมแสดงความเห็นและร่วมตัดสินใจแล้ว สมาชิกที่มีส่วนร่วมดังกล่าวย่อมผูกพันใจที่จะทำในสิ่งที่ตนเองได้ร่วมมีส่วนตั้งแต่ต้น

5.3 การเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลกระตุ้น และกำหนดทิศทางการงาน แต่หัวหน้า คือ ผู้ที่มีตำแหน่งตามระเบียบ การได้เป็นผู้นำนับว่าเป็นการยอมรับจากผู้อื่น ดังนั้น การทำงานเป็นทีมควรจะส่งเสริมให้ทุกคนผลัดกันเป็นผู้นำ (ไม่ได้ผลัดกันเป็นหัวหน้า) เพื่อทุกคนได้เกิดความรู้สึกว่า ได้รับการยอมรับจะรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมนั้นมีความปรารถนาที่จะทำอีก

5.4 การกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายร่วม ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมด้วยให้มากที่สุด ในการตรากฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้บังคับคนทั้งกลุ่ม

6. การมีส่วนร่วมในการควบคุม ดูแล ประเมินผลการทำงานของทีม (Particitive Evaluation) ทีมควรมีการประเมินผลการทำงานเป็นระยะในลักษณะที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมด้วยการได้มีส่วนร่วมด้วย การได้ร่วมการประเมินผลการทำงานทำให้ได้ทราบความเป็นไปของการทำงานว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ตรงไหน ตำแหน่งใดของทีมงานที่ทำได้ดีหรือไม่ดีอย่างไร ถ้าหากหัวหน้าเป็นผู้ทำหน้าที่ประเมินการทำงานแต่เพียงผู้เดียว ความรู้สึกผูกพันกับเป้าหมายร่วมของทีมของสมาชิกก็จะลดลงไปอีก

7. ระบบรางวัล (Reward System) พฤติกรรมทุกชนิดของมนุษย์จะถูกควบคุมโดยผลการแสดงพฤติกรรม ถ้าผลการแสดงพฤติกรรมได้รับรางวัล พฤติกรรมนั้นจะมีแนวโน้มว่า จะเกิดขึ้นอีก ควรสนับสนุนการให้รางวัลแก่การทำงานเป็นทีม ในลักษณะที่วางพื้นฐานไว้กับการให้กับกลุ่ม (Group based reward system)

สรุปได้ว่า แนวทางเพิ่มทักษะการทำงานนั้นมีความสำคัญต่อผลสำเร็จของทีมงาน ซึ่งถ้าเป็นไปได้ควรเริ่มตั้งแต่การเลือกทีมงานในกรณีที่สามารถเลือกได้ ความเชื่อใจกันของสมาชิกในทีมทุกคนโดยให้มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่ตรงกัน และร่วมกันทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ บนพื้นฐานของความร่วมมือกันทุกขั้นตอน และสุดท้ายเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จก็ควรที่จะมีการตอบแทนในเรื่องขวัญและกำลังใจ

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ซึ่งตัวแปรที่เกี่ยวข้องที่ศึกษาค้นคว้านั้น มี 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรด้านการงานเป็นทีม ตามแนวคิดของ วัตค็อค และฟรานซิส ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว และตัวแปรด้านประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

ประสบการณ์

ประสบการณ์ในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะประสบการณ์จะเพิ่มความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ บุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มากมีความรอบรู้ในงานมาก ช่วยให้เข้าใจปัญหา และสามารถวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ คำว่า “ ประสบการณ์ ” ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 – 2539 (2539 : 510) หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา

การทำงานในปัจจุบัน บุคลากรทุกคนเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การคิดริเริ่มเป็นงานในหน้าที่ของบุคลากรทุกคนที่ต้องปรับปรุง แก้ไข และเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานมากกว่าย่อมมีความคิดริเริ่มมากกว่า (กวี วงศ์พุม. 2536 : 62)

ไพโรจน์ วังบรรณ ; และคนอื่นๆ (2545 : 82–85) ได้วิจัยเรื่อง สภาพการดำเนินงาน การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ปีการศึกษา 2544 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา ผลการวิจัยเปรียบเทียบ พบว่า สภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ใน 3 ด้าน คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา ระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน คือ มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีประสบการณ์ 5 – 10 ปี และมี

ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี พบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาไม่แตกต่างกัน

จากแนวคิดและผลการวิจัยที่กล่าวมานั้น แสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์ในการทำงาน น่าจะมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

5.1.1 งานวิจัยในประเทศ

จิรศักดิ์ จันทร์ช่วงโชติ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเขตการศึกษา 11 โดยพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาดมีการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้าน และแต่ละด้านอยู่ในเกณฑ์มาก ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษปฏิบัติงานธุรการได้ในระดับมากที่สุด และพบว่าโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมบูรณ์ ชูสินธุ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมทุกงานและในแต่ละงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านโรงเรียนและชุมชนไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาในแต่ละงานพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการบริหารงาน 5 งาน ได้แก่ งานบริหารงานทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน และงานบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 ข : 46-47) ได้ศึกษาการประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดทั่วประเทศจำนวน 31,419 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ผ่านทุกมาตรฐาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ปริมาณการผ่านมาตรฐานและขนาดโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก กล่าวคือ โรงเรียนขนาดใหญ่ ผ่านมาตรฐานสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กในเกือบทุกระดับการศึกษา

วิชัย ตริเล็ก (2542 : 181-188) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้ระบบบริหาร ISO 9000 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ ISO 9000 อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันในโรงเรียน ความพร้อม และความเป็นไปได้ในการนำระบบบริหาร ISO 9000 มาใช้ในโรงเรียน ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการประกันคุณภาพ

โดยใช้ระบบ ISO 9000 พบว่า มีความแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง อายุ และวุฒิการศึกษา ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ ขาดแคลนบุคลากรในการดำเนินงาน บุคลากรไม่มีเวลา บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะ คือ ควรจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับระบบบริหาร ISO 9000 แก่บุคลากรในโรงเรียน

สุพัฒน์ พรหมวัง (2542 : 156) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูวิชาการ พบว่า สภาพและปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าขนาดของโรงเรียนและตำแหน่งของผู้ปฏิบัติการดำเนินงานประกันคุณภาพโดยรวมไม่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ปัญหาการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีเพียง 1 ด้านที่ผู้บริหารและครูวิชาการมีปัญหาการดำเนินงานแตกต่างกัน คือ ด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษาในการพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน

เกียรติศักดิ์ ทันจันทร์ (2543 : 121) ศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร โดยศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 200 คน พบว่า โดยเฉลี่ยมีปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับน้อย ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ปัญญา ปรารค์ทอง (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง การควบคุมคุณภาพการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดมาตรฐานโรงเรียน และด้านการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐาน อยู่ในระดับปานกลาง

5.1.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

เชอียดิ (เข้มทอง ศิริแสงเลิศ. 2540 : 79 ; อ้างอิงจาก Suryadi. 1994 : 56) ศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในระดับประถมศึกษาของประเทศอินโดนีเซีย โดยวัดคุณภาพของครูใน 4 ปัจจัยหลัก คือ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ ความพยายามทางวิชาชีพ เวลาที่ใช้ในกิจกรรมวิชาชีพ และความสัมพันธ์ระหว่างความเชี่ยวชาญและงานที่ได้รับมอบหมาย ผลการวิจัย พบว่า ครูเป็นปัจจัยที่จะกระตุ้นและใช้ประโยชน์จากปัจจัยอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ครูเป็นปัจจัยเดียวที่ใช้การตัดสินใจปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และครูที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาได้มากที่สุด

ปีเตอร์ (สมจิตร แก้วนาค. 2543 : 75 ; อ้างอิงจาก Peter. 1993 : 54) ได้นำเสนอแนวคิดและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาในประเทศออสเตรเลีย

โดยในขั้นแรกกล่าวถึงความจำเป็นของการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งให้เห็นว่าคุณภาพมีความสำคัญต่อการศึกษาย่างยิ่ง จากนั้นได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาการเรียนรู้อย่างชัดเจน ให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มีการตัดสินใจโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ กำหนดระบบ และวิธีการควบคุมคุณภาพทั้งในส่วนของกระบวนการ และผลลัพธ์ และมุ่งมั่นให้สถานศึกษาเป็นเสมือนองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีการวางแผนจัดการดำเนินงานคุณภาพเชิงรุก และได้มีการสรุปการประกันคุณภาพการศึกษาว่า ไม่สามารถรับประกันคุณภาพของตัวผู้เรียนได้ แต่กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา สามารถใช้เป็นวิธีการที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้

เอ็มซอลลา (Msolla. 1999 : 15–A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินการใช้ทักษะการบริหารงานและความรู้ของครู ผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาที่ครูและผู้บริหารเผชิญในการปฏิบัติงานทั้งหมดเฉลี่ยแล้วอยู่ในเกณฑ์ขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจการนักศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการวางแผนและพัฒนา ผลการวิจัย พบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดตามลำดับมีดังนี้ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านบริหารบุคลากร และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

5.2.1 งานวิจัยในประเทศ

มาลินี ขวาลไพบูลย์ (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การประเมินผลพฤติกรรมของทีมในด้านการรวมทีม โครงสร้างของทีม ทรัพยากรที่มีโครงสร้างของโรงเรียน และกระบวนการของทีมกับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมของโรงเรียน ในด้านการปฏิบัติงานของโรงเรียนและความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยในด้านประสิทธิภาพของโรงเรียนพบว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นทีมของโรงเรียนและความพึงพอใจของครูอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียน และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมี 9 ปัจจัย จากทั้งสิ้น 16 ปัจจัย ได้แก่ การสนับสนุน การควบคุม การนิเทศ ความขัดแย้ง รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานของทีม ความชัดเจนของบทบาทและเป้าหมาย การมีทักษะอย่างเพียงพอ การครองโรงเรียนและงาน ขนาดของทีม และขอบข่ายของการจัดการตามลำดับ

จุฑา เทียนไทย (2535 : 33) ได้ทำการสำรวจเจตคติของนายจ้างชาวญี่ปุ่นต่อการ

ทำงานของลูกจ้างคนไทย พบว่า นายจ้างชาวญี่ปุ่นมีเจตคติต่อการทำงานของลูกจ้างคนไทยในด้านการงานเป็นทีมมีปัญหา เนื่องจากลูกจ้างไทยชอบที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะอย่างตามงานที่ตนได้เรียนรู้มาจากสถาบันการศึกษาหรือพื้นฐานความรู้เดิม ทำให้การบริหารงานในรูปแบบที่ทุกคนมีความเห็นพ้องต้องกันมีปัญหา การทำงานเป็นทีมค่อนข้างยาก ประกอบกับลูกจ้างไทยมีลักษณะเป็นปัจเจกชนมากจนทำให้การทำงานเป็นทีมขาดความกระตือรือร้น การที่จะร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มกันทำได้ยาก อย่างไรก็ตามผู้บริหารญี่ปุ่นเข้าใจดีว่าคงต้องใช้ความพยายามและเมื่อผ่านมาถึงจุด ๆ หนึ่ง เมื่อลูกจ้างคนไทยทราบถึงเป้าหมายและจุดประสงค์ดีแล้ว เจตคติต่าง ๆ ต่อการทำงานร่วมกันอาจเปลี่ยนไปได้

ซุติมา มาลัย (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล และหาความสัมพันธ์ระหว่างอายุ ประสบการณ์การทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และศึกษากลุ่มตัวแปรที่สามารถรวมพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล โดยใช้แบบสอบถาม 2 ชุด ที่สร้างขึ้นเอง และดัดแปลงจากผู้อื่น เก็บข้อมูลจากประชากรจำนวน 295 คน จากการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยของการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับดี และอายุ ประสบการณ์การทำงานกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนั้นยังพบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สัมพันธภาพในกลุ่มอาจารย์และประสบการณ์ในการทำงานสามารถรวมพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาลได้ร้อยละ 59.27 ($R^2 = .5927$)

สุภาพร อัคราวัฒนา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย พบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมด้านกระบวนการทำงาน นักศึกษาทำงานได้เสร็จทันเวลา ด้านบทบาทผู้นำ ผู้นำได้รับการยอมรับจากสมาชิกด้วยดี ด้านบทบาทของสมาชิก สมาชิกมีความร่วมมือด้วยดี ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นักศึกษามีการเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน นักศึกษาส่วนใหญ่มีความขยันอดทน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน แต่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ปัญหาที่ส่งผลกระทบมากที่สุด คือ การขาดการวางแผน และยังเห็นว่าบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมที่ดี จะเป็นผลดีต่อการทำงานและปฏิบัติ เนื่องจากการทำงานจะบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน และผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีการปรึกษาหารือเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันอันจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

พันธ์ศักดิ์ จันทรแก้ว (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท เจ มาร์ท จำกัด พบว่า

1. พนักงาน บริษัท เจ มาร์ท จำกัด มีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมโดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตัดสินใจควรเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเข้าใจ

และการตกลงใจร่วมกันของสมาชิก อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก และสมาชิกในทีมสามารถเสนอความเห็นให้ลองเปลี่ยนวิธีการทำงาน หรือปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ส่วนข้อคำถามการทำงานเป็นทีมทำให้ความคล่องตัวในการทำงานลดลง อยู่ในระดับปานกลาง

2. เพื่อเปรียบเทียบเจตคติที่มีต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท เจ มาร์ท จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของทีมของพนักงานมีเจตคติต่อการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุรศักดิ์ ศรีธนรินทร์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทฤษฎีของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามสถานภาพในการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

1. การสร้างทีมงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนคติของผู้ช่วยผู้บริหาร และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การเปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนคติของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วันวิสาข์ เกิดผล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า

1. พนักงานในระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน การเปิดเผยและเผชิญหน้า กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือและความขัดแย้งในระดับปานกลาง

2. พนักงานในระดับปฏิบัติการที่มี เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษาสูงสุดและขนาดของทีมงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. บุคลิกภาพด้านลักษณะความสนใจในความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านลักษณะการหาข้อมูล ด้านลักษณะการตัดสินใจ และด้านลักษณะการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพด้านลักษณะความสนใจในความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพด้านลักษณะความสนใจในความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ปัจจัยทางสังคมด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านการตรวจสอบ ทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. องค์ประกอบทางการบริหารด้านการวางแผน ด้านการฝึกอบรม และด้านการจัดการข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านการตรวจสอบ ทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ออสติน (Austin. 1991 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เนื่องจากพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเพิ่มขึ้นของความรู้ต่าง ๆ ทำให้อาจารย์ต้องร่วมมือกันทำงาน โดยเฉพาะบทบาทในด้านการสอนและงานวิจัย ซึ่งการร่วมมือกันทำงานจะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของสถาบัน ปริมาณของงาน และขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ ได้แก่ ลักษณะของสมาชิก คือ มีการสื่อสารที่ดี สามารถเป็นทั้งผู้พูด ผู้ฟัง เขียนได้ชัดเจน สามารถแก้ไขความขัดแย้งระหว่างกัน ได้มีการรับรู้ถึงความแตกต่างกันในบทบาท และสามารถใช้ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ในกลุ่มได้ในเวลาที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับภูมิหลัง ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของทีม โครงสร้างของทีม

การติดต่อสื่อสารของทีม ความแตกต่างกันในสภาพของกลุ่ม ความยืดหยุ่นผูกพันของกลุ่ม และระยะเวลาที่ร่วมมือกันทำงานของกลุ่ม

อาลี , คาเลค และฮอสเซีย (Ali; Khaleque; & Hossain. 1992 :11–16)

ทำการศึกษาเจตคติและสิ่งกีดขวางการรับรู้การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ของประเทศกำลังพัฒนา ในพนักงาน 3 ประเภท จำนวน 181 คน คือ ผู้จัดการ (Managers) หัวหน้างาน (Supervisors) และพนักงาน (Workers) ในบังกลาเทศ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 44 ข้อ แบ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับเจตคติต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 39 ข้อ และข้อคำถามเกี่ยวกับสิ่งกีดขวางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 5 ข้อ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานทั้ง 3 ประเภท มีความแตกต่างกันด้านเจตคติต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานจะเป็นผู้มีเจตคติดี ชื่นชอบต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

มากที่สุด รองลงมา คือ หัวหน้างานและผู้จัดการ แต่อย่างไรก็ตามพนักงานทั้ง 3 ประเภทต่างก็มีเจตคติทางบวกต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

บอร์เจอร์ม (Boardroom. 1993 : 10–14) ได้ศึกษาเจตคติผู้จัดการชาวออสเตรเลีย ซึ่งมีค่านิยมทางการบริหาร และรูปแบบแนวทางการบริหารแตกต่างกัน พบว่า หากความสัมพันธ์ภายในทีมมีคุณภาพสูง การสื่อสารเป็นระบบเปิดและชัดเจน และมีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ในอนาคตร่วมกันจะทำให้องค์กรมีความเหมาะสมและเกิดการแบ่งปันผลประโยชน์อันเนื่องมาจากการสื่อสารที่มีทิศทางชัดเจน ประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับสูงในทีมปฏิบัติงานจะสะท้อนให้เห็นประโยชน์ที่ได้รับ คือ 1) การเปลี่ยนแปลงการบริหารจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) ระบบและการควบคุมขององค์กรมีประสิทธิภาพมาก 3) ความเครียดต่ำ 4) ความพึงพอใจในงานสูง

ไรท์ (Wright. 1994 : 24–25) ศึกษาโรงงานเครื่องกีฬาวิลสัน ใน Humboldt รัฐ Tennessee ซึ่งเป็นโรงงานหนึ่งที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และได้้นำโปรแกรมวงจรคุณภาพมาใช้ในปี 1987 พบว่า จากการนำโปรแกรมมาใช้โดยไม่บังคับพนักงานที่ทำงานในกลุ่มแก้ปัญหา ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องคุณภาพการเพิ่มผลผลิต การดูแลความสะอาดและความปลอดภัย แต่ให้แผนกควบคุมคุณภาพรับผิดชอบในการนำโปรแกรมไปใช้ หลังจากนั้น 2 ปี พบว่า มีพนักงานเข้าร่วมเพียง 1 ใน 5 (10 ทีม) ทั้งนี้เนื่องจากการยกระดับเจตคติการทำงานเป็นทีม มีความลำบากที่เกี่ยวข้องกันอยู่มาก การนิยามการเข้ามามีส่วนร่วมยังต้องเรียนรู้ว่าทำอะไรที่จะเกิดการริเริ่มในพื้นที่โรงงาน ในปี 1989 ได้มีการปรับโปรแกรมและมุ่งเน้นใหม่ โดยนำไปให้พนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้างานต้องเป็นผู้นำทีม และในปัจจุบันมีพนักงานเข้าร่วมมากกว่า 3 ใน 4 (30 ทีม)

เบโมสกี (Bemowski. 1995 : 41–46) จากการศึกษาและติดตามเรื่องการทำงานเป็นทีมในองค์กรบางแห่ง ที่ให้การสนับสนุนในการศึกษาเรื่องทีมในสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า คนอเมริกันแต่ละคนมีความคาดหวังจากทีมแตกต่างจากบริษัทคาดหวังเสมอ นอกจากนั้น ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่า ไม่ว่าเป้าหมายขององค์กรจะเป็นก่อนหรือหลังได้มาจากทีม

เพราะทีมในอเมริกา จะเป็นเสมือนพาหนะที่สมาชิกแต่ละคนไปสู่ความสำเร็จมากกว่าที่จะกระทำด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะแต่ละคนจะได้แสดงเป้าหมายของตนออกมา ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมายขององค์กรมากที่สุด และสุดท้ายลูกจ้างอเมริกันมีความคาดหวังว่า ทีมจะเอื้ออำนวยผลประโยชน์แก่พวกเขาได้ดีพอ ๆ กับบริษัท

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งเรื่องแสดงให้เห็นว่า การประกันคุณภาพการศึกษา และการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา กับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และอยู่ในระดับใด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 420 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 32 โรงเรียน จำนวนคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา 201 คน โดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie, Robert V.; & Morgan, Daryle W. 1970 : 608) และกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างแต่ละสถานศึกษาตามจำนวนคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา จากนั้นทำการสุ่มโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (รายละเอียดดังตารางในภาคผนวก ข)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา เรื่อง ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ใน 2 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม คือ ประสิทธิภาพในการทำงาน ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามประสบการณ์ในการทำงานของผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติการทำงานเป็นทีม 6 ประการ ของสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขต อำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ใน 3 ด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ให้น้ำหนักคะแนน ตามแนวทางของ ลิเคิร์ต (Likert, 1970 : 107–110) ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	มากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	มาก
3	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	ปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	น้อย
1	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	น้อยที่สุด

3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาขอบข่ายงานการประกันคุณภาพการศึกษา ตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีมที่เหมือนกัน ของ วู้ดค็อก และฟรานซิส กับทิสนา แคมมณี 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ และการสื่อสารที่ดี และเพิ่มเติมจาก วู้ดค็อก และฟรานซิส อีก 2 ประการ คือ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม รวมศึกษาทั้งสิ้น 6 ประการ และตัวแปรด้านประสบการณ์ในการทำงาน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการสร้างเครื่องมือ

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจาก ล้วน สายยศ ; และอังคณา สายยศ (2531 : 137-159) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. ศึกษาแบบสอบถามจากปริญญานิพนธ์ของ ดวงดาว ทองผ่อง (2545 : 136–143) เรื่อง สภาพและปัญหาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร , ไพโรจน์ วังบรรณ ; และคนอื่นๆ (2545 : 95–97) เรื่อง สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี นงลักษณ์ เฟ็งดิษฐ์ (2546 : 120–125) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี สุรศักดิ์ ศรีธนรินทร์ (2546 : 104–111) เรื่อง การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทฤษฎีของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว พันธุ์ศักดิ์ จันทร์แก้ว (2545 : 67–71) เรื่อง เจตคติต่อการ

ทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เจ มาร์ท จำกัด และวันวิสาข์ เกิดผล (2546 : 152–153) เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงาน ของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ

4. สร้างแบบสอบถามโดยพัฒนาจากแบบสอบถามที่ได้ศึกษาในข้อ 3 และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

5. นำเสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5.2 นายสุเทพ ศรีสรवल รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

5.3 นายทวี นวพลwatanนท์ หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

5.4 ดร. แสน สมนึก หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2

5.5 นายสุวัฒน์ แสนทวี ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนหน้าพระลาน (พิบูลสงเคราะห์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

6. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน นำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.9 นำข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องสูงกว่า 0.5 มาแก้ไขปรับปรุง และเพิ่มเติมข้อความในบางส่วนให้เหมาะสมสอดคล้องตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และตัดข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 จำนวน 3 ข้อ เหลือข้อคำถามทั้งสิ้น 75 ข้อ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอแก่งคอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 จำนวน 40 คน นำผลที่ได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1970:161) ได้ค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 2 การทำงานเป็นทีม เท่ากับ .9630 และค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 3 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา เท่ากับ .9690

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ไปถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี จำนวน 32 แห่ง พร้อมแบบสอบถามโดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปส่งที่โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองที่สถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง ได้รับกลับคืน เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 201 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

5. การจัดการทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ของแบบสอบถามที่กำหนด
3. วิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากแบบสอบถามตอนที่ 2, 3 เป็นรายด้านของแต่ละกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา และแปลความหมายของข้อมูลดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2530 : 9)

4.50	-	5.00	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	มากที่สุด
3.50	-	4.49	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	มาก
2.50	-	3.49	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	ปานกลาง
1.50	-	2.49	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	น้อย
1.00	-	1.49	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติ	น้อยที่สุด

4. การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างการทำงานเป็นทีม และประสบการณ์ในการทำงาน กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540 : 144)

- 4.1 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .8 ขึ้นไป ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงหรือสูงมาก
- 4.2 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .6 - .8 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
- 4.3 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .4 - .6 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
- 4.4 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .2 - .4 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
- 4.5 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .2 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$)

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 การหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน

2.2 การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหา

ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2530 : 180)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อความสะดวก และเกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติ t
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้า เรื่อง ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม และประสบการณ์ในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขต
อำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงานประกันคุณภาพ
การศึกษา โดยรวมและรายด้าน

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านการควบคุมคุณภาพ	3.9347	.6371	มาก
ด้านการตรวจสอบคุณภาพ	3.8988	.6514	มาก
ด้านการประเมินคุณภาพ	3.9894	.6564	มาก
รวม	3.9410	.6263	มาก

จากตาราง 6 พบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขต
อำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะ
กรรมการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.9410$, S.D = .6263) และ
เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการประเมินคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
($\bar{X} = 3.9894$, S.D = .6564) รองลงมา ด้านการควบคุมคุณภาพ ($\bar{X} = 3.9347$, S.D = .6371)
และด้านการตรวจสอบคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.8988$, S.D = .6514)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงานประกันคุณภาพ
การศึกษา ด้านการควบคุมคุณภาพ จำแนกเป็นรายข้อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การสำรวจข้อมูลความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และประชาชน ในการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา	3.6368	.9286	มาก
2. การใช้เป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัดในการ วางแผนการดำเนินงาน	4.0746	.7276	มาก
3. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย	3.8458	.8252	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
4. การวิเคราะห์ภารกิจและขอบข่ายงาน การจัด การศึกษาของสถานศึกษา	3.8458	.8006	มาก
5. การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา	4.1294	.8082	มาก
6. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน ในการจัดทำ ธรรมนูญสถานศึกษา	3.8060	.9258	มาก
7. การประชุมชี้แจง เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ มาตรฐานการศึกษาให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องทราบ	3.8657	.8407	มาก
8. การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องใน การกำหนดจุดพัฒนาของสถานศึกษา	3.9303	.7714	มาก
9. การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการ ศึกษาระดับสถานศึกษา	4.1144	.7223	มาก
10. การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต โดย ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	4.1045	.6957	มาก
11. การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการประกัน คุณภาพการศึกษา	4.0000	.7416	มาก
12. การจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพตาม มาตรฐานอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม	3.9403	.7787	มาก
13. การอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้กับ บุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพการ ศึกษา	3.9801	.8182	มาก
14. การดำเนินงานพัฒนาไปสู่มาตรฐาน และ ตัวบ่งชี้เป็นรูปธรรม โดยใช้กระบวนการ มีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	3.8756	.7806	มาก
15. การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการ พัฒนาสู่มาตรฐานและตัวบ่งชี้	3.8706	.8019	มาก
รวม	3.9347	.6371	มาก

จากตาราง 7 พบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการควบคุมคุณภาพ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.9347$, $S.D. = .6371$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.1294$, $S.D. = .8082$) รองลงมา คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.1144$, $S.D. = .7223$) การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.1045$, $S.D. = .6957$) และการสำรวจข้อมูลความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และประชาชน ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.6368$, $S.D. = .9286$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการตรวจสอบคุณภาพ จำแนกเป็นรายข้อ

รายการ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับการปฏิบัติ
1. การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน โครงการตรวจสอบคุณภาพไว้ในแผน	4.0249	.7578	มาก
2. การดำเนินการตรวจสอบคุณภาพตามแผนงานหรือวิธีการที่กำหนด	3.9204	.7704	มาก
3. การตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนด	3.8905	.8233	มาก
4. การให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การกำหนดเกณฑ์การประเมิน และเทคนิควิธีการเก็บข้อมูล	3.7662	.8544	มาก
5. การทบทวนการดำเนินงานตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย	3.6716	.7560	มาก
6. การนำผลการตรวจสอบคุณภาพไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน	3.8358	.7986	มาก
7. การวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยที่ต้องพัฒนาปรับปรุง	3.8507	.7730	มาก
8. การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อวางแผนแก้ไขปรับปรุง	3.8209	.7986	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
9. การระดมความคิดของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มาช่วยหาวิธีแก้ปัญหา	3.9303	.8155	มาก
10. การมอบหมายการตรวจสอบ และการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการศึกษา ให้บุคลากรใน สถานศึกษาอย่างเหมาะสม	3.9353	.7421	มาก
11. การรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อสังเกต หรือความ ต้องการจากผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือ หน่วยงานต้นสังกัด	3.8806	.8340	มาก
12. การลงมือปฏิบัติจริงในการดำเนินการ ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา	4.0100	.7279	มาก
13. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน ตรวจสอบ และการให้ความร่วมมือ	4.0000	.7141	มาก
14. การเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อตรวจสอบ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล	3.8259	.7839	มาก
15. การเขียนรายงานการประเมินตนเอง เป็น ประจำทุกปีการศึกษา	4.1194	.8280	มาก
รวม	3.8988	.6514	มาก

จากตาราง 8 พบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขต อำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการตรวจสอบคุณภาพ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.8988$, S.D. = .6514) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย การเขียนรายงานการประเมินตนเองเป็นประจำทุกปีการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.1194$, S.D. = .8280) รองลงมา คือ การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานโครงการตรวจสอบคุณภาพไว้ในแผน ($\bar{X} = 4.0249$, S.D. = .7578) การลงมือปฏิบัติจริงในการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.0100$, S.D. = .7279) และการทบทวนการดำเนินงานตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่ยังไม่ บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.6716$, S.D. = .7560)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษา ด้านการประเมินคุณภาพ จำแนกเป็นรายข้อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การศึกษาเงื่อนไข การประเมินและรับรอง คุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรอง มาตรฐานการศึกษา	3.9801	.7068	มาก
2. การประชุมกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อ วิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อขอรับ การประเมิน	4.0498	.8411	มาก
3. การประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อ วิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อขอรับ การประเมิน	3.7313	.9259	มาก
4. การสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา เกี่ยวกับการประเมิน และรับรองคุณภาพการ ศึกษา จากองค์การภายนอก	4.0000	.8185	มาก
5. การสร้างความเข้าใจแก่คณะกรรมการสถาน – ศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าใจถึงการที่สถานศึกษาจะเข้ารับ การประเมินจาก องค์การภายนอก	3.7015	.9383	มาก
6. การประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อแจ้ง ความประสงค์ขอรับการประเมินจากองค์การ ภายนอก	4.0249	.7709	มาก
7. การประสานงานกับองค์การประเมินจาก ภายนอก เพื่อขอรับการประเมิน	3.9005	.8775	มาก
8. การวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อเตรียม รับการประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา จากองค์การภายนอก	4.0945	.7389	มาก
9. การแต่งตั้งคณะทำงานทำหน้าที่วางระบบเพื่อ เตรียมรับการประเมินจากองค์การภายนอก	4.0945	.7589	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
10. การเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อที่จะรับการประเมิน จากองค์กรภายนอก	4.1095	.7402	มาก
11. การเตรียมความพร้อมในด้านคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อที่จะรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	3.8657	.8166	มาก
12. การเตรียมความพร้อมด้านเอกสาร หลักฐาน และร่องรอย รองรับการประเมินจากภายนอก	4.0995	.7000	มาก
13. การเตรียมการอำนวยความสะดวกให้กับองค์กรภายนอก	4.0945	.6826	มาก
14. การกำหนดบทบาท และหน้าที่อย่างชัดเจน ในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ	4.0249	.7445	มาก
15. การมีส่วนร่วมในการวางแผนตรวจสอบกับองค์กรประเมินภายนอก	3.9204	.7897	มาก
รวม	3.9894	.6564	มาก

จากตาราง 9 พบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการประเมินคุณภาพ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.9894$, S.D. = .6564) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อที่จะรับการประเมินจากองค์กรภายนอก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.1095$, S.D. = .7402) รองลงมา คือ การเตรียมความพร้อมด้านเอกสารหลักฐานและร่องรอยรองรับการประเมินจากภายนอก ($\bar{X} = 4.0995$, S.D. = .7000) การเตรียมการอำนวยความสะดวกให้กับองค์กรภายนอก ($\bar{X} = 4.0945$, S.D. = .6826) และการสร้างความเข้าใจ แก่คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าใจถึง การที่สถานศึกษาจะเข้ารับการประเมินจากองค์กรภายนอก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.7015$, S.D. = .9383)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีมโดยรวม
และรายด้าน

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	4.0965	.6440	มาก
2. การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน	3.8637	.8274	มาก
3. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	3.9224	.7525	มาก
4. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	4.0378	.7278	มาก
5. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม	3.8527	.7622	มาก
6. การสื่อสารที่ดี	3.9333	.6801	มาก
รวม	3.9511	.6579	มาก

จากตาราง 10 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกัน
คุณภาพการศึกษา โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.9511$, S.D. = .6579) เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} =$
4.0965 , S.D. = .6440) รองลงมา ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.0378$, S.D. = .7278)
การสื่อสารที่ดี ($\bar{X} = 3.9333$, S.D. = .6801) และด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่มมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
($\bar{X} = 3.8527$, S.D. = .7622)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม
ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จำแนกเป็นรายข้อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา	4.0995	.7874	มาก
2. กำหนดปรัชญาและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติงาน	4.2139	.7609	มาก
3. วางแผนและกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.2338	.7616	มาก
4. กำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.1393	.7877	มาก
5. แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ที่กำหนด	3.7960	.9397	มาก
รวม	4.0965	.6440	มาก

จากตาราง 11 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.0965$, S.D. = .6440) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยวางแผนและกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.2338$, S.D. = .7616) รองลงมา กำหนดปรัชญาและเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.2139$, S.D. = .7609) กำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.1393$, S.D. = .7877) และแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.7960$, S.D. = .9397)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม
ด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ให้คำปรึกษา แนะนำ เมื่อบุคลากรพบปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.9403	.8924	มาก
2. สนับสนุนงบประมาณ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.9303	.8337	มาก
3. เข้าใจและให้อภัยเมื่อบุคลากรทำงานผิดพลาด	3.9403	.9361	มาก
4. จัดกิจกรรมส่งเสริมกำลังใจให้กับบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสม	3.7264	.9745	มาก
5. เปิดใจในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทั้งทางบวกและทางลบ	3.7811	1.0401	มาก
รวม	3.8637	.8274	มาก

จากตาราง 12 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.8637$, S.D. = .8274) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย ให้คำปรึกษา แนะนำ เมื่อบุคลากรพบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.9403$, S.D. = .8924) รองลงมา เข้าใจและให้อภัยเมื่อบุคลากรทำงานผิดพลาด ($\bar{X} = 3.9403$, S.D. = .9361) สนับสนุนงบประมาณเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.9303$, S.D. = .8337) และจัดกิจกรรมส่งเสริมกำลังใจให้กับบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.7264$, S.D. = .9745)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม
ด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายชื่อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็น และแนวทางการบริหารงานร่วมกัน	3.9303	.8804	มาก
2. ให้ความช่วยเหลือบุคลากรในเรื่องอื่น ๆ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.7463	.9593	มาก
3. ให้ความสนใจในการใช้ข้อขัดแย้งให้เกิด ประโยชน์ต่องาน	3.7463	.9221	มาก
4. ให้โอกาสทุกคนปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึงอายุ เพศ และวัย	4.0597	.8404	มาก
5. ประชุม ชี้แจง ให้บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และขั้นตอนการทำงาน เพื่อความ ชัดเจนของงาน	4.1294	.7957	มาก
รวม	3.9224	.7525	มาก

จากตาราง 13 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพ
การศึกษา ด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.9224$, $S.D. = .7525$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย ประชุม
ชี้แจง ให้บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และขั้นตอนการทำงานเพื่อความชัดเจนของงาน
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.1294$, $S.D. = .7957$) รองลงมา ให้โอกาสทุกคนปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึง
อายุ เพศ และวัย ($\bar{X} = 4.0597$, $S.D. = .8404$) เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็น
และแนวทางการบริหารงานร่วมกัน ($\bar{X} = 3.9303$, $S.D. = .8804$) และให้ความช่วยเหลือบุคลากร
ในเรื่องอื่น ๆ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.7463$, $S.D. = .9593$)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม
ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม จำแนกเป็นรายข้อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. กระจายอำนาจแก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานตาม สายงานบังคับบัญชา	4.1692	.7356	มาก
2. ยอมรับความรู้ ความสามารถในการทำงานของ บุคลากรทุกคน	4.0448	.8324	มาก
3. การมอบหมายการตัดสินใจ ให้คณะกรรมการ หรือกลุ่มที่รับผิดชอบในการหาข้อยุติเพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติ	3.9353	.8836	มาก
4. การให้บุคลากรใช้ดุลยพินิจของตนเองในการ แก้ไขปัญหาการทำงาน	4.0398	.8175	มาก
5. การให้คำแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหา ไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้	4.0000	.8602	มาก
รวม	4.0378	.7278	มาก

จากตาราง 14 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพ
การศึกษา ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.0378$, $S.D. = .7278$)
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยกระจายอำนาจแก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายงาน
ตามสายงานบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.1692$, $S.D. = .7356$) รองลงมา ยอมรับความรู้
ความสามารถในการทำงานของบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 4.0448$, $S.D. = .8324$) การให้บุคลากรใช้
ดุลยพินิจของตนเองในการแก้ไขปัญหาการทำงาน ($\bar{X} = 4.0398$, $S.D. = .8175$) และการ
มอบหมายการตัดสินใจให้คณะกรรมการหรือกลุ่มที่รับผิดชอบในการหาข้อยุติเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.9353$, $S.D. = .8836$)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม
ด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม จำแนกเป็นรายข้อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. สนับสนุนให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันหลาย ๆ รูปแบบ	3.7313	.9205	มาก
2. จัดประชุมหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เพื่อปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการทำงาน	4.0846	.8589	มาก
3. จัดสวัสดิการต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.6468	.9897	มาก
4. สร้างบรรยากาศความเป็นมิตร และความไว้วางใจ ของบุคลากรในหน่วยงาน	3.8507	.9836	มาก
5. ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.9502	.8760	มาก
รวม	3.8527	.7622	มาก

จากตาราง 15 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.8527$, S.D. = .7622) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยจัดประชุมหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เพื่อปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.0846$, S.D. = .8589) รองลงมา ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นกลุ่มเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.9502$, S.D. = .8760) สร้างบรรยากาศความเป็นมิตร และความไว้วางใจของบุคลากรในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.8507$, S.D. = .9836) และจัดสวัสดิการต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.6468$, S.D. = .9897)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ การทำงานเป็นทีม
ด้านการสื่อสารที่ดี จำแนกเป็นรายข้อ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. แจ้งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรรับทราบ	4.0995	.8544	มาก
2. ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม และหลายรูปแบบ	3.9303	.8337	มาก
3. ตัดสินใจสั่งการ โดยผ่านหัวหน้างานตามลำดับขั้นตอน	4.0050	.8215	มาก
4. นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการติดต่อสื่อสาร	3.9303	.8632	มาก
5. จัดทำวารสารของสถานศึกษาเพื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและผู้ปกครองนักเรียนทราบ	3.7015	.9851	มาก
รวม	3.9333	.6801	มาก

จากตาราง 16 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการสื่อสารที่ดี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.9333$, S.D. = .6801) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแจ้งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรรับทราบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.0995$, S.D. = .8544) รองลงมา ตัดสินใจสั่งการ โดยผ่านหัวหน้างานตามลำดับขั้นตอน ($\bar{X} = 4.0050$, S.D. = .8215) ใช้วิธีการติดต่อ สื่อสารที่เหมาะสมและหลายรูปแบบ ($\bar{X} = 3.9303$, S.D. = .8337) และจัดทำวารสารของสถานศึกษาเพื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและผู้ปกครองนักเรียนทราบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.7015$, S.D. = .9851)

ตอนที่ 5 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม และประสบการณ์ในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม และประสบการณ์ในการทำงาน กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยรวม และรายด้าน

	การควบคุม คุณภาพ	การตรวจสอบ คุณภาพ	การประเมิน คุณภาพ	การดำเนินงาน ประกันคุณภาพ
วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	.760 ^{**}	.764 ^{**}	.755 ^{**}	.791 ^{**}
การสนับสนุนและการไว้วางใจ ต่อกัน	.761 ^{**}	.738 ^{**}	.705 ^{**}	.764 ^{**}
ความร่วมมือและการใช้ความ ขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	.813 ^{**}	.798 ^{**}	.767 ^{**}	.824 ^{**}
ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	.755 ^{**}	.731 ^{**}	.698 ^{**}	.757 ^{**}
สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม	.802 ^{**}	.770 ^{**}	.720 ^{**}	.794 ^{**}
การสื่อสารที่ดี	.793 ^{**}	.744 ^{**}	.710 ^{**}	.779 ^{**}
การทำงานเป็นทีม	.869 ^{**}	.843 ^{**}	.807 ^{**}	.873 ^{**}

^{**} มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 17 พบว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวกและอยู่ในระดับสูงกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และการสื่อสารที่ดีของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวมและรายด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตาราง 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการทำงานกับการดำเนินงาน
ประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยรวม และรายด้าน

	การควบคุม คุณภาพ	การตรวจสอบ คุณภาพ	การประเมิน คุณภาพ	การดำเนินงาน ประกันคุณภาพ
ประสพการณ์ในการทำงาน	-.078	-.127	-.085	-.101

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 18 พบว่า ประสพการณ์ในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพ
การศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงลบและอยู่ในระดับต่ำกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
โดยรวม และรายด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ
ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผู้วิจัยสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ใน 3 ด้าน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ
2. เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีมและประสบการณ์ในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 420 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 32 โรงเรียน จำนวนคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา 201 คน โดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie, Robert V.; & Morgan, Daryle W. 1970 : 608) และกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างแต่ละสถานศึกษาตามจำนวนคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา จากนั้นทำการสุ่มโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (รายละเอียดดังตารางในภาคผนวก ข)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา เรื่อง ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกัน

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระบุรี เขต 1 ใน 2 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ของ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 กับการประกันคุณภาพการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม คือ ประสิทธิภาพในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติการทำงานเป็นทีม 6 ประการ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .9630

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นกระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมิน คุณภาพ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9690

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้า เรื่อง ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระบุรี เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขต อำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพในการ ทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 พอสรุปได้ดังนี้

1. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกัน คุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประเมิน คุณภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านการควบคุมคุณภาพ และด้านการตรวจสอบคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสื่อสารที่ดี และด้านสัมพันธภาพ ระหว่างกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. การทำงานเป็นทีมโดยรวม และรายด้าน คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และการสื่อสารที่ดี ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวม และรายด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

4. ประสิทธิภาพในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงลบและอยู่ในระดับต่ำกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวม และรายด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 สามารถอภิปรายประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก และดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในระดับปฏิบัติมากทุกด้าน ทั้งการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ นับว่าสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้ดำเนินงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับมาก สอดคล้องกับ ดวงดาว ทองผ่อง (2545 : 109) ที่ศึกษาสภาพการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ จันทน์ภา ดวงวิไล (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาของโรงเรียนสาธิตสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษามีความเห็น ว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน อาจสืบเนื่องมาจากการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาเป็นงานที่สามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องรอ

การปรับโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ งานประกันคุณภาพการศึกษาจึงมีความก้าวหน้ามาระดับหนึ่ง และหน่วยงานต้นสังกัดได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดนิทรรศการเผยแพร่ความรู้ในเรื่องการประกันคุณภาพ โดยมีผู้บริหารและครูผู้สอนเข้าร่วมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก อีกทั้งการประเมินคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอกนั้น ได้เริ่มทำการประเมินตั้งแต่ปีการศึกษา 2545 เป็นต้นมา กล่าวคือ สถานศึกษาจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (Self – Study Report) โดยนำผลการปฏิบัติงานทั้งด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัย ในปีการศึกษา 2544 เขียนเป็นรายงาน เป็นต้นมา จนถึงปีการศึกษา 2547 ซึ่งได้รับการประเมินเสร็จสิ้นในปีการศึกษา 2548 ที่ผ่านมา ทำให้สถานศึกษามีตัวอย่าง รูปแบบ และวิธีการที่หลากหลายในการเก็บหลักฐาน ร่องรอย ตลอดจนการเตรียมการในด้านที่เกี่ยวข้องส่งผลให้การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในงานวิจัยนี้อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1.1 การประเมินคุณภาพ พบว่า สถานศึกษาได้ดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด เนื่องจาก สถานศึกษาต่าง ๆ มีประสบการณ์ในการรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความรู้ความเข้าใจหลักการประเมิน มีการวางแผนเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร และหลักฐานเอกสารที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ นงลักษณ์ เพ็ชร์ดิษฐ์ (2546 : 98) ที่ศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่า การดำเนินการเกี่ยวกับการรับการประเมินจากภายนอกอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยแตกต่างจากงานวิจัยของ ไพโรจน์ วังบรรณ : และคนอื่นๆ (2545 : 86) ที่ศึกษาสภาพการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ที่พบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพด้านการประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา สถานศึกษามีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในช่วงระยะเวลาที่ศึกษา คือ ปีการศึกษา 2545 ยังเป็นการเริ่มต้นของการประกันคุณภาพการศึกษา ความรู้ ความเข้าใจ ตลอดทั้งรูปแบบ และตัวอย่างต่างๆ ยังมีไม่มาก จึงทำให้ผลการดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 การควบคุมคุณภาพ พบว่า สถานศึกษาได้ดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับปฏิบัติมาก เนื่องจาก การควบคุมคุณภาพเป็นกระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้ทราบจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษา และกำหนดแนวทางในการพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และทำการชี้แจงบทบาทหน้าที่ที่ทุกคนจะต้องรับผิดชอบ ซึ่งสถานศึกษาทุกสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอยู่แล้วก่อนที่จะทำธรรมนูญสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และที่สำคัญการควบคุมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้น หน่วยงานต้นสังกัด ให้ความสำคัญมาก่อนที่จะมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา

การใช้เป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัดในการวางแผนดำเนินงาน ทำให้สถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินงานมาระดับหนึ่ง เมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดไว้ในหมวด 6 เกี่ยวกับมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับไพโรจน์ วังบรรณ ; และคนอื่นๆ (2545 : 85) ที่พบว่า การดำเนินการประกันคุณภาพด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ จันทน์นิภา ดวงวิไล (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาของโรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มีความเห็นว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในด้านการควบคุมคุณภาพ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.3 การตรวจสอบคุณภาพ พบว่า สถานศึกษาได้ดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาด้านการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ก็ยังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เนื่องจาก การตรวจสอบคุณภาพ เป็นกระบวนการควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของงานต่าง ๆ เมื่อมีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานการตรวจสอบคุณภาพไว้ในแผนปฏิบัติงาน เมื่อถึงกำหนดเวลาตามแผนก็จะมีการกำกับ ติดตาม ให้งานดำเนินไปตามแผนที่กำหนดเป็นระยะ ๆ ซึ่งมีการมอบหมายการตรวจสอบให้บุคลากรในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และที่สำคัญการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนตรวจสอบ และการให้ความร่วมมือ จึงทำให้ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ นงลักษณ์ เพ็ชร์ดิษฐ์ (2546 : 98) ที่ศึกษา พบว่า การตรวจสอบทบทวน การพัฒนา และปรับปรุง อยู่ในระดับมาก และจันทน์นิภา ดวงวิไล (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษา พบว่า คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มีความเห็นว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในด้านการประเมิน และรับรองคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่แตกต่างกับการศึกษา ไพโรจน์ วังบรรณ ; และคนอื่นๆ (2545 : 85) ที่อยู่ในระดับปานกลาง และจอมพล ดลเสมอ (2547 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบัวเขต จังหวัดสุรินทร์ ที่พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เหตุผลที่เป็นเช่นนั้นเป็นเพราะว่า ช่วงทำการศึกษาเก็บข้อมูลการดำเนินงานในบางด้านยังอยู่ในระหว่างการปฏิบัติยังไม่เสร็จสิ้นกระบวนการ

2. การทำงานเป็นทีม พบว่า สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีระดับการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จึงใช้เทคนิควิธีการของการทำงานเป็นทีมในด้านต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน จึงทำให้ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ มิ่งขวัญ สันต์การ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ตามทฤษฎะของผู้บริหารและครูพบว่า ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมภายในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และระดับการปฏิบัติด้านต่าง ๆ คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การสนับสนุน และการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และการสื่อสารที่ดี อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน พบว่า สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาต่างๆเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา มีการกำหนดปรัชญาและเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการวางแผนกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ที่กำหนด ซึ่งบุคคลที่มีบทบาทในด้านนี้มากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรม โดยเฉพาะร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้ว การดำเนินงานจะเป็นไปตามลำดับขั้นตอนมีคุณภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ศรีธนรินทร์ (2546 : 83) ที่ศึกษาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทฤษฎะของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านความชัดเจนของเป้าหมายโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ วันวิสาข์ เกิดผล (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ ที่พบว่า พนักงานในระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 157) ที่กล่าวว่า การหวังจะให้องค์การการทำงานสำเร็จผลได้ จำเป็นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และกระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและชัดเจนเสมอ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

2.2 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม พบว่า สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี มีระดับการปฏิบัติมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน มีการกระจายอำนาจแก่ผู้ได้รับมอบหมายงานตามสายงานบังคับบัญชา ยอมรับความรู้ ความสามารถในการทำงานของบุคลากรทุกคน มีการมอบหมายการตัดสินใจให้คณะกรรมการหรือกลุ่มที่รับผิดชอบในการหาข้อยุติเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการให้บุคลากรใช้ดุลยพินิจของตนเองในการแก้ไขปัญหาการทำงาน และมีการแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายงานด้าน นอกจากนี้การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาต้องผ่านการอบรมมาเป็นอย่างดีทั้งก่อนดำรงตำแหน่งและระหว่างปฏิบัติงาน จึงทำให้

ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ และวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ศรีธนรินทร์ (2546 : 86) ที่ศึกษา พบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้านภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ มิ่งขวัญ สันต์การ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมด้านภาวะผู้นำในทีม อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 69) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเชื่อประสิทธิภาพของความคิดกลุ่มและการทำงานเป็นหมู่คณะ อันจะทำให้งานประสบผลสำเร็จและได้รับความร่วมมือด้วยดีจากสมาชิก ดังนั้นการทำงานเป็นทีมด้านภาวะผู้นำ ของสถาน -ศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการประกันคุณภาพ การศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

2.3 การสื่อสารที่ดี พบว่า สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เนื่องจาก แนวทางในการดำเนินตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร ประกอบกับความเจริญทางด้านเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการติดต่อสื่อสารได้ง่ายขึ้น สามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้องให้บุคลากรรับทราบและนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดัดสนใจสั่งการโดยผ่านหัวหน้างานตามลำดับได้ทันที นอกจากนี้เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การแจ้งผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้กับบุคลากรและผู้ปกครองตลอดทั้งชุมชนได้รับทราบในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำวารสาร จดหมายข่าว ก็เป็นการสื่อสารอีกรูปแบบหนึ่งที่ส่งผลถึงความเข้าใจอันดีระหว่างสถานศึกษา กับผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ศรีธนรินทร์ (2546 : 88) ที่ศึกษา พบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสื่อสารที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับ มิ่งขวัญ สันต์การ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารแบบเปิด อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.4 ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ พบว่า สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เนื่องจาก สถานศึกษาดำเนินการตามเป้าหมายของสถานศึกษาเอง ซึ่งสอดคล้องกับมาตรการและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นและแนวทางในการบริหารงานร่วมกัน มีการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในเรื่องอื่น ๆ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้ความสนใจในการใช้ข้อขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ ให้โอกาสทุกคนปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึงอายุ เพศ และวัย และที่ผู้วิจัยเห็นว่าสำคัญที่สุดในด้านนี้ คือ มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และขั้นตอนการทำงานเพื่อความชัดเจนของงาน ซึ่งเมื่อบุคลากรรู้วาทะของแต่ละคน จะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์แล้วลงมือปฏิบัติตามบทบาทนั้น ก็เกิดประโยชน์สูงสุดกับงานตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับ ชูติมา มัลย์ (2538 : 86) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีม ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การ

ทำงานร่วมกัน การสร้างความคล่องตัวในการทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทุกคนช่วยกันและร่วมกันปฏิบัติตามแนวทางเพื่อพัฒนาและจัดกิจกรรมภายในได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน และสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ศรีณรินทร์ (2546 : 85) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.5 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน พบว่าสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจาก การทำงานใด ๆ ในทุกองค์กรถ้าได้รับการสนับสนุนและมีความไว้วางใจให้แกกัน มีการให้คำปรึกษา แนะนำ เมื่อบุคลากรพบปัญหาในการปฏิบัติงาน สนับสนุนงบประมาณเพื่อการปฏิบัติงานที่เพียงพอและเหมาะสม เข้าใจและให้อภัย เมื่อบุคลากรทำงานผิดพลาด นอกจากนี้การที่จะทำให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจจะต้องมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมกำลังใจให้กับบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสม และเปิดใจในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทั้งทางบวกและทางลบในทุกเวลาและทุกโอกาส ซึ่งเมื่อองค์กรมีการสนับสนุนและเกิดความไว้วางใจแล้ว บุคลากรจะเกิดขวัญและกำลังใจรู้สึกโดดเดี่ยวจึงตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ จิราวรรณ หาญณรงค์ (2536 : 92) ที่ศึกษาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทฤษฎีของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า วิธีการที่นักบริหารจะผสมผสานจิตใจของผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง คือ การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน และสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ศรีณรินทร์ (2546 : 85) ที่พบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกันโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.6 สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม พบว่า สถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก สถานศึกษามีการจัดประชุมหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เพื่อปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นกลุ่มช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศความเป็นมิตร และความไว้วางใจของบุคลากรในหน่วยงาน จัดสวัสดิการต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันหลาย ๆ รูปแบบ ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าว สอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ศรีณรินทร์ (2546 : 87) ที่พบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่มโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยรวม และรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาที่มีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะเรื่องการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการสนับสนุน และไว้วางใจต่อกัน มีความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ผู้บริหาร และหัวหน้างานมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม สมาชิกทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และมีการสื่อสารที่ดี ย่อมส่งผลให้

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวม และรายด้าน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการทำงานกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ไม่มีความสัมพันธ์ หรือมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา และอยู่ในระดับต่ำ ทั้งโดยรวมและรายด้าน ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงว่า ประสพการณ์ในการทำงานของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาไม่ได้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่เป็นจริง กล่าวคือ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสพการณ์มากควรจะมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และคณะกรรมการที่มีประสพการณ์น้อยควรจะมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย แต่ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการที่มีประสพการณ์มาก มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และคณะกรรมการที่มีประสพการณ์น้อยมีระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารและข้าราชการครูที่บรรจุใหม่ มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาชีพตนเองอยู่ตลอดเวลา และต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถให้ทัดเทียมกับผู้บริหารและข้าราชการครูที่บรรจุก่อนตนเอง ประกอบกับการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษา ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 จึงทำให้สนใจที่จะศึกษาอย่างละเอียดเพื่อส่งผลต่อสถานศึกษาตนเอง ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารและข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่มาก่อน ความกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมน้อยลง ภารกิจต่างๆ ทั้งในเรื่องงานที่รับผิดชอบ และภารกิจทางครอบครัวมีมากขึ้น จึงขาดความกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาชีพตนเอง ดังนั้นเมื่อมอบหมายให้เป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยจึงปรากฏในทางตรงกันข้าม

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษากการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยที่ค้นพบสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเป็นแนวทาง และวางแผนการดำเนินงานรองรับการประเมินจากองค์การภายนอกครั้งต่อไป ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

1.2 จากการศึกษากการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยที่ค้นพบ สถานศึกษาควรนำผลการศึกษาวิจัย เรื่อง การทำงานเป็นทีม ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ด้านการสนับสนุน และการไว้วางใจต่อกัน ด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ด้านภาวะผู้นำที่

เหมาะสม ด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และด้านการสื่อสารที่ดี ไปได้ปรับปรุง พัฒนางานของสถานศึกษาทั้งรายด้านและรายข้อให้เป็นรูปธรรมชัดเจน

1.3 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดควรมีแนวทางในการอบรม พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปธรรมให้มากขึ้น เพราะผลการวิจัยที่ค้นพบ แสดงให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมมีส่วนทำให้การดำเนินงานประกันคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยที่ค้นพบ ทำให้สถานศึกษาสามารถมอบหมายภารกิจงานประกันคุณภาพการศึกษาให้กับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย คุณภาพของงานหรือผลการปฏิบัติงานจะดีกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก และหน่วยงานต้นสังกัดควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากให้มีความกระตือรือร้นมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยซ้ำในเรื่องนี้กับสถานศึกษาในเขตอำเภออื่น ๆ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตอื่น ๆ

2.2 ควรมีการศึกษาตัวแปรการทำงานเป็นทีมด้านอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น บทบาทต่าง ๆ ที่สมดุล การเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา กระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และการพัฒนาตนเอง เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา เช่น การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

2.4 ควรมีการศึกษาสภาพการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอกในการประเมินครั้งต่อไป ซึ่งเป็นครั้งที่สำคัญต่อการตัดสินว่าสถานศึกษาผ่านหรือไม่ผ่านการประเมิน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2538). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- (2542). การประกันคุณภาพของสถานศึกษา เอกสารการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา. เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา เล่ม 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). การประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- การุณ ภูใหญ่. (ม.ป.ป.). การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: ฝ่ายการจัดการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี. อัดสำเนา.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2536, มิถุนายน). มาทำงานกันเป็นทีมดีไหม. วารสารอรุณสวัสดิ์. 3(24) : 62-64.
- กิริติ ศรีวิเชียร. (2539, มิถุนายน). การจัดการคุณภาพแบบ TQM. วารสารทางวิชาการราชภัฏกรุงเทพฯ. 3(6) : 85.
- เกียรติศักดิ์ ทันจันทร์. (2543). การศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- เข็มทอง ศิริแสงเลิศ. (2540). การวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- จตุพล ยงสร. (2547). การศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของบุคลากรโรงเรียนนายเรืออากาศ กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จรัญ ดีงาม. (2546). การศึกษาความพร้อมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปทุมธานี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- จันทน์ภา ดวงวิไล (2545). การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาของโรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (เทคโนโลยีการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- จิรศักดิ์ จันทรช่วงโชติ. (2538). การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- จิรวรรณ หาญณรงค์. (2536). การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทฤษฎีของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- จุฑา เทียนไทย. (2535, 7 ธันวาคม). นายญี่ปุ่นมองลูกจ้างไทยอย่างไร. กรุงเทพฯธุรกิจ. 33.
- จรัส นองมาก. (2544). ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชันพรีนติ้ง.
- จอมพล ดลเสมอ (2547). การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบัวเขต จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ชุติมา มาลัย. (2538). ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (สาขาบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2530). สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดวงดาว ทองผ่อง. (2545). สภาพและปัญหาการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เตือนใจ แวงงาม. (2534). พลวัตรของกลุ่มและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพรีนติ้ง.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2541). การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2535). จิตวิทยาการทำงานร่วมกัน. ม.ป.พ. อัดสำเนา.
- ทศนา แหมมณี. (2537). กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน. ม.ป.พ. อัดสำเนา.

- ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2533). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- (2535). *พฤติกรรมองค์การ : การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- (2539). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัชชัย ทิววรรณวงศ์. (2539). *รูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษา : มุมมองของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: กองบริการการศึกษาสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. อัดสำเนา.
- นงลักษณ์ เฟื่องดิษฐ์. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี. ปรินทิพนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- นเรศ วรรณรงค์ฤทธิ์. (2547). *ผลการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- นิพนธ์ จิตต์ภักดี. (2538, มีนาคม-เมษายน). *การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ. วารสารข้าราชการ. (2) : 3-5.*
- บรรจง จันทมาศ. (2541). *ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: ส. เอเซียเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2542). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- ประดิษฐ์ ศิริเดช. (2541, กรกฎาคม). *การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน. ครูเชียงราย. 35(193) : 34-36.*
- ปัญญา ปรารค์ทอง. (2545). *สภาพและปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- เปรมฤดี คฤหเดช. (2540). *การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับนักศึกษาพยาบาล. ปรินทิพนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- พจน์ เพชรบุรณิน. (2531, มีนาคม). *การทำงานเป็นกลุ่ม, การทำเรือ. 3(6) : 1-4.*
- พนม ลิ้มอารีย์. (2538, พฤษภาคม). *กลุ่มสัมพันธ์. มหาสารคาม. 2(5) : 78-86.*

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ จันทรแก้ว. (2545). *เจตคติต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท เจ มาร์ท จำกัด*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพบูลย์ เปานิิล. (2543). *การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีการศึกษา สถาบันราชภัฏ*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (เทคโนโลยีการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ วังบรรณ; และคนอื่นๆ. (2545). *สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี*. รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง. พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2538, มกราคม-กุมภาพันธ์). *บทคัดย่อหลักการแนวทางและวิธีการในการประกันคุณภาพทางวิชาการ ในมหาวิทยาลัยไทย*. ข่าวสารกองบริการการศึกษา. 6(53) : 3.
- มาลินี ชวาลไพบูลย์. (2533). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- มิ่งขวัญ สันหัตถการ. (2546). *การทำงานเป็นทีมในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ตามทรรศนะของผู้บริหารและครู*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- ยุวรัตน์ รัตนาคิน. (2528). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ : ศึกษาเฉพาะกรณีทีมสหวิชาคลินิกยาเสพติดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตร์มหาบัณฑิต. (การสาธารณสุข). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2539). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544ก). *ปฎิวัติการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: มติชน.
- (2544ข). *ประกันคุณภาพทุกคนทำได้ไม่ยาก*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ลลิตา จันทรแจ้ง. (2543). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ตามแนวทบวงมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. (วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ล้วน สายยศ; และอังคณา สายยศ. (2531). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

- วันชัย ศิริชนะ. (2537). การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วันวิสาข์ เกิดผล. (2546). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วารินทร์ สิ้นสูงสุด. (2541). การประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: เอกสารประกอบการบรรยาย - การฝึกอบรม. อัดสำเนา.
- วิชัย ตรีเล็ก. (2542). ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้ระบบบริหาร ISO 9000 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2530). หลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2541). คุณภาพคือความอยู่รอด. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น)
- วินิจ เกตุขำ. (2542, มกราคม-เมษายน). การสร้างทีมเพื่อความสำเร็จของงาน. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์. 14(1) : 69.
- ศรศรี พิเศษกุล. (2543, พฤษภาคม-สิงหาคม). แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน. จุลสารดอกบัว. (27) : 20-24.
- สงบ ลักษณะ. (2541). แนวคิดเรื่องการใช้ระบบประกันคุณภาพการศึกษา. ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สมกุล ถาวรกิจ. (2543). รูปแบบการประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมจิตร แก้วนาค. (2543). การพัฒนาและศึกษาความเป็นไปได้ของระบบประกันคุณภาพ การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมของกองทัพอากาศ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมบูรณ์ ชูสินธุ์. (2539). การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหารบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2541, เมษายน). การประกันคุณภาพการศึกษา. *วารสารวิชาการ*. 1(4) : 30-36.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2535). *แนวทางในการทำงานเป็นทีมและข้อสรุปในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของทีมงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมศึกษาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุจิตต์ ปุคะละนันท์. (2541). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมและการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไปใช้: กรณีศึกษาบริษัทปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. (รัฐปาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุทิวรรณ ตันติรจนาวงศ์. (2535). *การพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: ชีรพงษ์การพิมพ์.
- สุนันทา เลहनันท์. (2531). *การพัฒนากองการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา.
- สุพจน์ เอียงกฤษ. (2540, กรกฎาคม). ผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. *มติชนรายสัปดาห์*. 15(14) : 23.
- สุพัฒน์ พรหมวัง. (2542). *การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร*. รายงานการศึกษา. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สุภาพร อัคราวัฒนา. (2541). *การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุศักดิ์ ศรีธนรินทร์. (2546). *การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทฤษฎีของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- เสนีย์ แดงวัง. (2539). *ศิลปการเป็นผู้นำที่มีอาชีพและเทคนิคการสร้าง - พัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สถาบันสัมมนาชาเตอร์แมนเนจเม้นท์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *การวิจัยเกี่ยวกับสภาวะผู้นำ. ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.
- สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2543). *การประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. (2541). *มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541*. สระบุรี: หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานฯ.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. (2548ก). รายงานผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2547. เอกสารลำดับที่ 37/2547. สระบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการ 2548. ศึกษา สำนักงานฯ. อัดสำเนา.
- (2548ข). สถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2548. สระบุรี: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่ม นโยบายและแผน สำนักงานฯ. อัดสำเนา.
- (2547). บทสรุปการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาปีการศึกษา 2546. เอกสาร ลำดับที่ 37/2547. สระบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. อัดสำเนา.
- (2546ก). รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา : การประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา ปีการศึกษา 2545. สระบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการ ศึกษา สำนักงานฯ. อัดสำเนา.
- (2546ข). สถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2546. สระบุรี: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานฯ. อัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2539ก). เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถม ศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- (2539ข). รายงานการวิจัยการประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2538. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- (2540). แผนงานพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 –2544. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- (2541). เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทั่วประเทศ ปีงบประมาณ 2541. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- (2543 ก). การประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- (2543 ข). การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เล่ม 7 การนิเทศเพื่อ ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: เจ.เอ็น.ที.
- (2545). แนวทางการประเมินโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การ รับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). บทสรุปรายงานการวิจัย การวิจัยและพัฒนา ระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: วี พี ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- (2544). แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมิน ภายนอก. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักงานปลัดฯ.
- อรุณ รักธรรม. (2524). *การพัฒนาองค์การ การสร้างและการพัฒนาการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ ฯ : โอเดียนสโตร์
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). *การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: อัดสำเนา.
- อุทุมพร จามรมาน. (2542). *การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ. อัดสำเนา.
- (2543). *เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐาน*. ของสถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2543.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- Ali, M.R., A. Khaleque & M. Hossain. (1992, January). Participative Management in a Developing Country : Attitudes and Perceived. *Journal of Managerial Psychology*. 7 : 11-16.
- Austin, A.E.; & RoGer, G.B. (1991). *Faculity collaboration : Enhancing the quality of scholarship and teaching*. Washington, DC.: School of Education and Human Development.
- Baumgart, N. (1987). *Equity , Quality and Cost in Higher Education*. Bangkok : Unesco Principle Regional Office for Asia and the Pacific.
- Bemowski, K. (1995, January). What Makes American Teams Tick?. *Journal of Quality Progress*. 28 : 41–46.
- Boardroom, Austrian. (1993, April). Report on Styles, Attitudes and Values of Top Team Members. *Journal of Managerial Psychology*. 8 : 10-14.
- Cronbach, Lee J. (1970). *Essential of Psychological Testing*. 3rd ed. New York: Harper and Row.
- Durglas, Tom. (1989). *Group : understanding People Gathered Together*. New York: Routledge a Division of Routledge, Champman and Hall.
- Haworth, Jennifer G.; & Clifton, Conrad. (1997). *Emblems of Quality in Higher Education : Developing and Sustaining High – Quality Programs*. Chicaco: Allyn & Bacon A. Viacom Co.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. E. (1970). Determining sample size for research activities. *Journal Education and Psychological Measurement*. 30(3) : 608-609.
- Likert, R. (1970). *New Patterns of Management*. New York: McGraw–Hill Book Company.
- Mealy, D.H. (1984). *Effective team building for managers*. New York: American management Association.

- Msolla, Joyce Jeremiat. (1999). *Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teachers ' College Principals in Tanzania*. Dissertation Abstracts International – A. (CD – ROM). 33(01) : 1993. Available : UMI ; Dissertation Abstracts. (February, 1995).
- Parsons, John S. (1994). *Quality Improvement in Education*. London: David Fulton Publishing.
- Sallis, E. (1993). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.
- Varney, G. (1977). *Organization development for managers*. Reading, mass: Addison-Wesley Publishing Company.
- Woodcock, Mike; & Francis, Dave. (1994). *Team Building Strategy*. Vermont: Gower Publishing Ltd.
- Winch, Christopher. (1996). *Quality and Education*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Wright, P. (1994, July). A Voluntary Approach to Training for Quality. *Journal of European Industrial Training*. 18 : 24–25.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

(สำเนา)



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5731

ที่ ศธ 0519.12 / 5475

วันที่ 20 กรกฎาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายอิทธิรงค์ ปานะถึก นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ สุภากิจ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายอิทธิรงค์ ปานะถึก และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

เพ็ญสิริ จีระเดชากุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(สำเนา)



ที่ ศธ 0519.12 / 5473

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

20 กรกฎาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายอิทธิรงค์ ปานะถึก นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายสุเทพ ศรีสรवल รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 นายทวี นวพลวตานนท์ หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา และนายสุวัฒน์ แสนทวี ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนหน้าพระลาน (พิบูลสงเคราะห์) เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายอิทธิรงค์ ปานะถึก และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เพ็ญสิริ จีระเดชากุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ มือถือ 01-7701325

(สำเนา)



ที่ ศธ 0519.12 / 5474

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

20 กรกฎาคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายอิทธิรงค์ ปานะถึก นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายแสน สมนึก หัวหน้ากลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายอิทธิรงค์ ปานะถึก และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เพ็ญสิริ จีระเดชากุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ มือถือ 01-7701325

(สำเนา)



ที่ ศธ 0519.12 / 5762

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

4 สิงหาคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายอิทธิรงค์ ปานะถึก นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอแก่งคอย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ในระหว่างเดือนสิงหาคม – กันยายน 2548

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายอิทธิรงค์ ปานะถึก ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เพ็ญสิริ จีระเดชากุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ มือถือ 06-7564454

(สำเนา)



ที่ ศธ 0519.12 / 5887

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

19 สิงหาคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายอิทธิรงค์ ปานะถึก นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ตอบแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ในระหว่างเดือนสิงหาคม – กันยายน 2548

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายอิทธิรงค์ ปานะถึก ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

เพ็ญสิริ จีระเดชากุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ มือถือ 06-7564454

ภาคผนวก ข

- ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1
- ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1
- ตัวอย่างแบบสอบถามตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	ชุมชนวัดหนองโนใต้	16	8
2	บ้านปากข้าวสาร ฯ	20	10
3	บ้านป่าไม้พระฉาย	5	2
4	ปากเพรียววิทยาคม	18	9
5	วัดกุดนกกเปล้า	7	3
6	วัดเขาจำปา ฯ	15	7
7	วัดโคกหนามแท่ง	5	2
8	วัดถนนเหล็ก	4	2
9	วัดทุ่งสาริกา ฯ	4	2
10	วัดนาร่อง	3	1
11	วัดโนนสภาราม ฯ	26	12
12	วัดบ้านกล้วย	7	4
13	วัดป้อกแป็ก	6	3
14	วัดป่าสัก	4	2
15	วัดพระพุทธรฉาย	8	4
16	วัดสุวรรณคีรี	12	6
17	วัดหนองเขื่อนช้าง	7	3
18	วัดหนองบัว	9	4
19	วัดหนองยาวใต้	6	3
20	วัดหนองยาวสูง	9	4
21	วัดห้วยลี	6	3
22	สระบุรีวิทยาคม	30	14
23	อนุบาลศาลาแดง	40	19
24	อนุบาลสระบุรี	30	14
25	กองทัพบกอุปถัมภ์อติสรศึกษา	18	9
26	พิณยรวมมิตรศึกษา	13	6
27	บำรุงวิทยา	20	10
28	ราษฎร์ศึกษา	20	10
29	อนุบาลกิตติกร	4	2
30	อนุบาลจันทรอำพร	6	3
31	อนุบาลปิยะพร	7	3
32	อนุบาลยุววิทยา	35	17
รวม		420	201

ตารางแสดงการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
3	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
4	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
5	+1	0	+1	0	+1	+3	0.6
6	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
9	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
10	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.8
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
13	+1	0	+1	0	+1	+3	0.6
14	+1	0	+1	+1	0	+3	0.6
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
16	+1	-1	+1	+1	+1	+3	0.6
17	0	0	+1	+1	+1	+3	0.6
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
20	+1	+1	+1	0	0	+3	0.6
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
23	+1	-1	+1	+1	+1	+3	0.6
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
25	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0

ตารางแสดงการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
30	+1	+1	0	+1	0	+3	0.6
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
32	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
34	0	+1	+1	+1	0	+3	0.6
35	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
36	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
38	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.8
39	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.8
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
41	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
43	0	0	+1	+1	+1	+3	0.6
44	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
45	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
46	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
47	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
48	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.8
49	0	+1	+1	0	+1	+3	0.6
50	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
51	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
52	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
53	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
54	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
55	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
56	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.8

ตารางแสดงการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ต่อ)

ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
57	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
58	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.8
59	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
60	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
61	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
62	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
63	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
64	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
65	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
66	0	+1	+1	+1	+1	+4	1.0
67	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
68	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
69	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
70	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
71	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
72	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
73	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
74	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0
75	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.0

**ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1**

ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น
1	.9629	28	.9627	55	.9680
2	.9618	29	.9631	56	.9678
3	.9629	30	.9634	57	.9679
4	.9619	31	.9697	58	.9679
5	.9619	32	.9684	59	.9679
6	.9601	33	.9689	60	.9684
7	.9614	34	.9681	61	.9680
8	.9612	35	.9688	62	.9681
9	.9606	36	.9682	63	.9682
10	.9603	37	.9685	64	.9678
11	.9618	38	.9686	65	.9682
12	.9609	39	.9677	66	.9683
13	.9608	40	.9682	67	.9687
14	.9615	41	.9689	68	.9684
15	.9617	42	.9681	69	.9681
16	.9624	43	.9679	70	.9682
17	.9618	44	.9683	71	.9689
18	.9617	45	.9681	72	.9687
19	.9618	46	.9683	73	.9688
20	.9608	47	.9676	74	.9687
21	.9615	48	.9679	75	.9682
22	.9623	49	.9678		
23	.9628	50	.9686		
24	.9610	51	.9682		
25	.9627	52	.9683		
26	.9627	53	.9679		
27	.9609	54	.9681		

ค่าความเชื่อมั่นการทำงานเป็นทีม (ข้อ 1 – 30) เท่ากับ .9630 และค่าความเชื่อมั่นการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา (ข้อ 31 – 75) เท่ากับ .9690

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

เรื่อง ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

.....

คำชี้แจง แบบสอบถาม เรื่อง ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานของผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ถามระดับการปฏิบัติการทำงานเป็นทีม 6 ประการ ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

2. ผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี ได้แก่ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

3. การตอบแบบสอบถามในครั้งนี ขอให้ท่านตอบด้วยความเป็นจริง ทั้งนี้การตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด เนื่องจากผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม

ตอนที่ 1 คุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดเติมตัวอักษรในช่องว่างตามความเป็นจริง

ประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติการทำงานเป็นทีม 6 ประการ ของสถานศึกษาในเขต
 อำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้ ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด แล้วเขียน

เครื่องหมาย 3 ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ

1 ช่อง ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ปฏิบัติมากที่สุดหรือทุกครั้ง	มีค่าเท่ากับ 5
ปฏิบัติมากหรือบ่อยครั้ง	มีค่าเท่ากับ 4
ปฏิบัติปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3
ปฏิบัติน้อยหรือบางครั้ง	มีค่าเท่ากับ 2
ปฏิบัติน้อยที่สุดหรือไม่เคยเลย	มีค่าเท่ากับ 1

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนา สถานศึกษา					
2	กำหนดปรัชญาและเป้าหมายของสถาน - ศึกษา เพื่อให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทาง ปฏิบัติงาน					
3	วางแผนและกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน					
4	กำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง ชัดเจน					

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
5	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ที่กำหนด					
6	การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ให้คำปรึกษา แนะนำ เมื่อบุคลากรพบปัญหาในการปฏิบัติงาน					
7	สนับสนุนงบประมาณ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
8	เข้าใจและให้อภัยเมื่อบุคลากรทำงานผิดพลาด					
9	จัดกิจกรรมส่งเสริมกำลังใจให้กับบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสม					
10	เปิดใจในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทั้งทางบวกและทางลบ					
11	ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็น และแนวทางการบริหารงานร่วมกัน					
12	ให้ความช่วยเหลือบุคลากรในเรื่องอื่น ๆ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานในหน้าที่					
13	ให้ความสนใจในการใช้ข้อขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ต่องาน					
14	ให้โอกาสทุกคนปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึงอายุ เพศ และวัย					
15	ประชุม ชี้แจง ให้บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และขั้นตอนการทำงานเพื่อความชัดเจนของงาน					

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
16	ภาวะผู้นำที่เหมาะสม กระจายอำนาจแก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายงาน ตามสายงานบังคับบัญชา					
17	ยอมรับความรู้ ความสามารถในการ ทำงานของบุคลากรทุกคน					
18	การมอบหมายการตัดสินใจ ให้ คณะกรรมการหรือกลุ่มที่รับผิดชอบใน การหาข้อยุติเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ					
19	การให้บุคลากรใช้ดุลยพินิจของตนเองใน การแก้ไขปัญหาการทำงาน					
20	การให้คำแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหา ไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้					
21	สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม สนับสนุนให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันหลาย ๆ รูปแบบ ...					
22	จัดประชุมหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เพื่อ ปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นใน การทำงาน					
23	จัดสวัสดิการต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้ บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
24	สร้างบรรยากาศความเป็นมิตร และความ ไว้วางใจ ของบุคลากรในหน่วยงาน					
25	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นกลุ่มเพื่อ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
26	การสื่อสารที่ดี แจ้งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้อง ให้บุคลากรรับทราบ					

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
27	ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมและ หลายรูปแบบ					
28	ตัดสินใจสั่งการ โดยผ่านหัวหน้างาน ตามลำดับขั้นตอน					
29	นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการ ติดต่อสื่อสาร					
30	จัดทำวารสารของสถานศึกษาเพื่อ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและผู้ปกครอง นักเรียนทราบ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การศึกษา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย 3 ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา เพียงข้อละ 1 ช่อง ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ปฏิบัติมากที่สุดหรือทุกครั้ง	มีค่าเท่ากับ 5
ปฏิบัติมากหรือบ่อยครั้ง	มีค่าเท่ากับ 4
ปฏิบัติปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3
ปฏิบัติน้อยหรือบางครั้ง	มีค่าเท่ากับ 2
ปฏิบัติน้อยที่สุดหรือไม่เคยเลย	มีค่าเท่ากับ 1

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	การควบคุมคุณภาพ การสำรวจข้อมูลความต้องการของ ผู้ปกครอง ชุมชน และประชาชน ในการ จัดการศึกษาของสถานศึกษา					
2	การใช้เป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัดใน การวางแผนการดำเนินงาน					
3	การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถาน - ศึกษา เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย					
4	การวิเคราะห์ภารกิจและขอบข่ายงาน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
5	การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา					
6	การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน ในการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา					
7	การประชุมชี้แจง เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ มาตรฐานการศึกษาให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องทราบ					
8	การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ในการกำหนดจุดพัฒนาของสถานศึกษา					

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
9	การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ การศึกษาระดับสถานศึกษา					
10	การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถาน - ศึกษา ด้านปัจจัย กระบวนการ และ ผลผลิต โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม					
11	การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการประกัน คุณภาพการศึกษา					
12	การดำเนินการพัฒนาคุณภาพตาม มาตรฐานอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม					
13	การอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้กับ บุคลากรในการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษา					
14	การดำเนินงานพัฒนาไปสู่มาตรฐาน และ ตัวบ่งชี้อย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง					
15	การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การพัฒนาสู่มาตรฐานและตัวบ่งชี้					
16	การตรวจสอบคุณภาพ การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน โครงการ ตรวจสอบคุณภาพไว้ในแผน					
17	การดำเนินการตรวจสอบคุณภาพตาม แผนงานหรือวิธีการที่กำหนด					
18	การตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ เพื่อ พิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตาม มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนด					
19	การให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องการสร้าง เครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การ กำหนดเกณฑ์การประเมิน และเทคนิค วิธีการเก็บข้อมูล					

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
20	การทบทวนการดำเนินงานตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย					
21	การนำผลการตรวจสอบคุณภาพไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน					
22	การวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยที่ต้องพัฒนาปรับปรุง					
23	การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อวางแผนแก้ไขปรับปรุง					
24	การระดมความคิดของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มาช่วยหาวิธีแก้ปัญหา					
25	การมอบหมายการตรวจสอบ และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษา ให้บุคลากรในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม					
26	การรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อสังเกต หรือความต้องการจากผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานต้นสังกัด					
27	การลงมือปฏิบัติจริงในการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา					
28	การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน ตรวจสอบ และการให้ความร่วมมือ					
29	การเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล					
30	การเขียนรายงานการประเมินตนเอง เป็นประจำทุกปีการศึกษา					
31	การประเมินคุณภาพ การศึกษาเงื่อนไข การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา					

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
32	การประชุมกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อขอรับการประเมิน					
33	การประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อขอรับการประเมิน					
34	การสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา เกี่ยวกับการประเมิน และรับรองคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอก					
35	การสร้างความเข้าใจแก่คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าใจถึงการที่สถานศึกษาจะเข้ารับการประเมินจากองค์กรภายนอก					
36	การประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อแจ้งความประสงค์ขอรับการประเมินจากองค์กรภายนอก					
37	การประสานงานกับองค์กรประเมินจากภายนอกเพื่อขอรับการประเมิน					
38	การวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อเตรียมรับการประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาจากองค์กรภายนอก					
39	การแต่งตั้งคณะทำงานทำหน้าที่วางระบบเพื่อเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก					
40	การเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อที่จะรับการประเมินจากองค์กรภายนอก					

ที่	รายการ / กิจกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
41	การเตรียมความพร้อมในด้าน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อที่จะรับ การประเมินจากองค์กรภายนอก					
42	การเตรียมความพร้อมด้านเอกสาร หลักฐาน และร่องรอย รองรับประเมิน จากภายนอก					
43	การเตรียมการอำนวยความสะดวกให้กับ องค์กรภายนอก					
44	การกำหนดบทบาท และหน้าที่อย่าง ชัดเจนในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ					
45	การมีส่วนร่วมในการวางแผนตรวจสอบ กับองค์กรประเมินภายนอก					

ขอขอบคุณ

นายอิทธิรงค์ ปานะถึก

นิสิตปริญญาโท (ภาคพิเศษ) การบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายอิทธิรงค์ ปานะถึก
วัน เดือน ปี เกิด	7 มกราคม 2506
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	33 / 55 หมู่ 1 ตำบลดาวเรือง อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี 18000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดพระพุทธราย หมู่ 1 ตำบลหนองปลาไหล อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี 18000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2518	ประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์วัดศิรินทรา อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี
พ.ศ. 2524	มัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี
พ.ศ. 2528	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกสังคมศึกษา วิทยาลัยครูเทพสตรี ลพบุรี
พ.ศ. 2549	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ