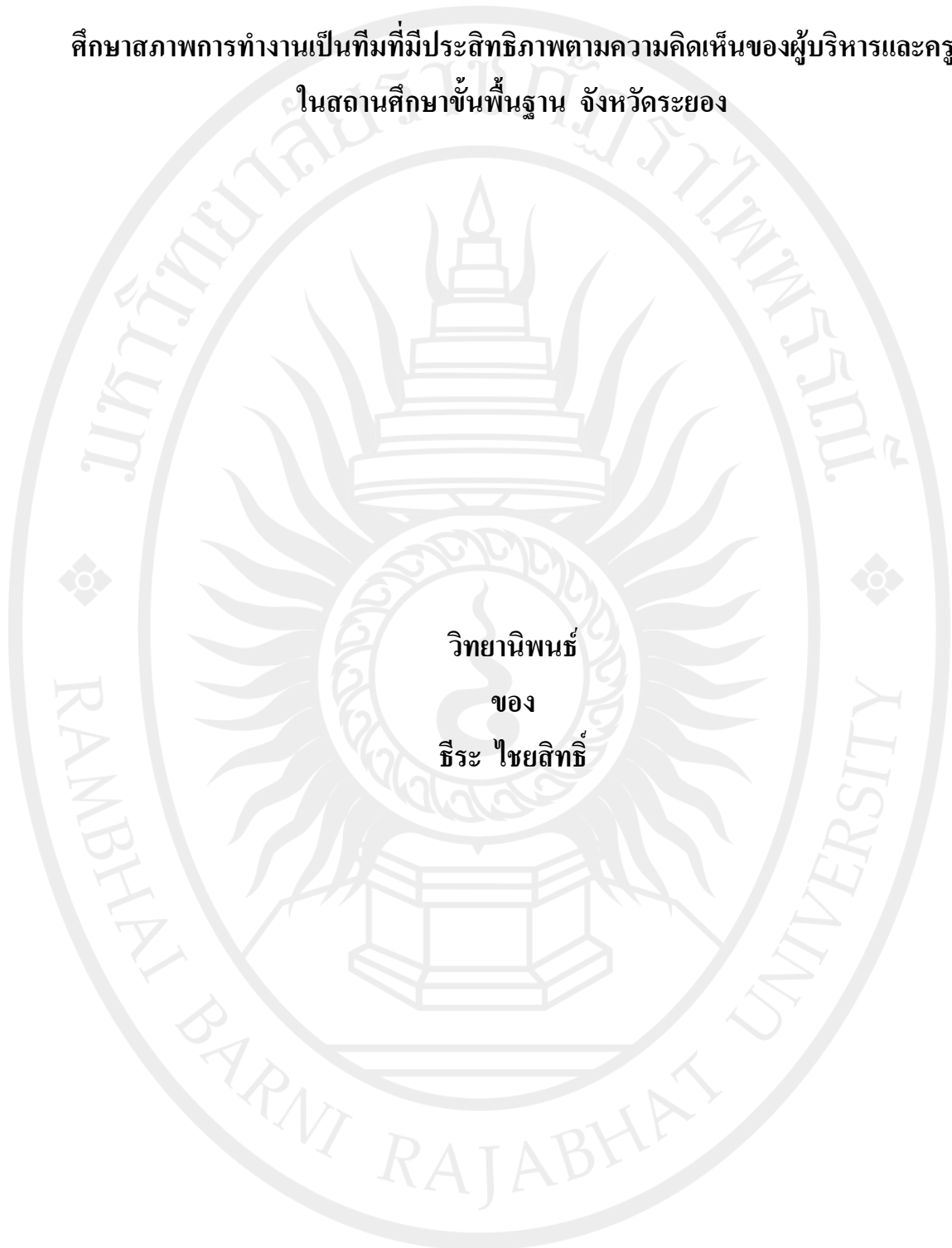


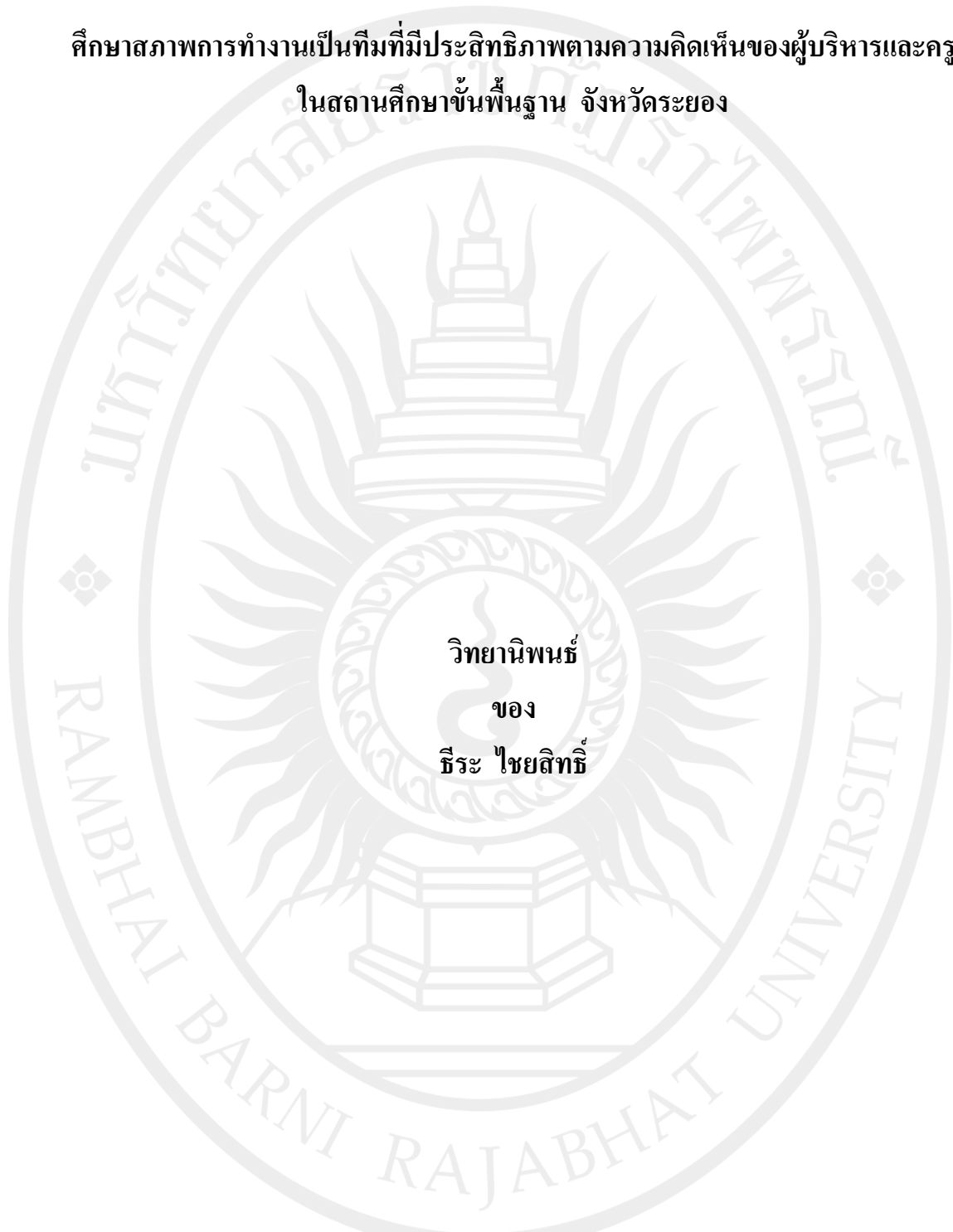
ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง



เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2555

ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง



วิทยานิพนธ์
ของ
ธีระ ไชยสิทธิ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
กรกฎาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วิทยานิพนธ์


เรื่อง

ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง

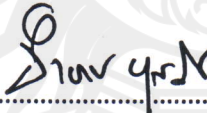
ของ


ธีระ ไชยสิทธิ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิสิษฐ กิจปรีชา)


..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์เฉลา ประเสริฐตั้ง)


..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานวย บุญศรี)


..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ดร. สุรีย์มาส สุขกลี)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.ถาวร ฉิมเลี้ยง)

วันที่..... เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2555

ธีระ ไชยสิทธิ์. (2555). ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์เฉลา ประเสริฐสังข์ คศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ) ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำนวยการ บัญศรี ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรรมการ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554 ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และเทียบตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 92 คน ครู จำนวน 322 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 414 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .31 - .87 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และหากพบความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe')

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากกว่าครู 3) ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

Teera Chaisit. **A Study of Effective Teamwork Conditions According to Administrators and Teachers' Opinions of Basic Education Schools in Rayong Province.** Thesis. M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University, 2012.

Advisory Committee

Associate Professor Chalao Prasertsung M.Ed. (Developmental Psychology) Chairman

Assistant Professor Amnuay Boonsri M.Ed. (Educational Administration) Member

Abstract

The research aimed to study and compare effective teamwork conditions according to administrators and teachers' opinions of basic education schools in Rayong province classified by positions and school types. The samples of the research consisted of 92 administrators and 322 teachers of basic education schools in Rayong province by stratified random sampling. The research instrument was a 5 ratings scale questionnaire with reliability value at .97. The statistics used in this research were percentage, mean, standard deviation, t-test and One-way ANOVA.

The results of the research were as follows : 1) The effective teamwork conditions according to administrators and teachers' opinions of basic education schools in Rayong province over all and in each aspect were in high level. 2) The effective teamwork conditions between administrators and teachers' opinions over all and in each aspect were not statistically significant difference. Except in respectation each others aspect were statistically significant different at .05. The administrators' opinions on effective teamwork conditions of basic education schools were greater than teachers' 3) The effective teamwork conditions according to administrators and teachers' opinions among school types over all and in each aspect were not statistically significant difference.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นอย่างดียิ่ง จากรองศาสตราจารย์เฉลา ประเสริฐสังข์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์อำนาจ บุญศรี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ติดตาม ตรวจสอบ แก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา หาความรู้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านซึ่งปรากฏนามในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้กรุณา ตรวจสอบและให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ ขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง และเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหาร การศึกษาที่คอยให้กำลังใจ ช่วยเหลือ แนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

คุณค่าและความดีอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ให้ความรัก ความเมตตา และกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ธีระ ไชยสิทธิ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมุติฐานในการวิจัย.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การทำงานเป็นทีม.....	8
ความหมายของการทำงานเป็นทีม.....	9
ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม.....	9
รูปแบบการทำงานเป็นทีม.....	13
องค์ประกอบพื้นฐานของทีมงาน.....	16
ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดี.....	18
ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ.....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
งานวิจัยต่างประเทศ.....	32
งานวิจัยในประเทศ.....	33
3 วิธีดำเนินการวิจัย	36
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	36
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 (ต่อ)	
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	60
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	60
วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
สรุปผลการวิจัย.....	62
อภิปรายผล.....	62
ข้อเสนอแนะ.....	71
บรรณานุกรม.....	72
ภาคผนวก.....	77
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	78
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	80
ภาคผนวก ค ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	89
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	91

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่นำมาใช้ เป็นประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามประเภทของ สถานศึกษา.....	37
2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง.....	42
3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน.....	43
4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานจังหวัดระยอง ด้านความไว้วางใจ จำแนกเป็นรายข้อ	44
5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการสื่อสารแบบเปิด จำแนกเป็นรายข้อ	46
6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย จำแนกเป็นรายข้อ.....	48
7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพ การทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน จำแนกเป็น รายข้อ	50
8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพ การทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกเป็นรายข้อ.....	52
9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ สภาพการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง.....	55
11 เปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง.....	56
12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและ รายด้าน	57
13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน.....	58
14 แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง.....	90

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

ผู้นำองค์กรต่างมุ่งพัฒนาองค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หลักที่สำคัญประการหนึ่งของกระบวนการพัฒนาองค์กร คือ การมุ่งแสวงหาวิธีการที่ดีกว่า มาใช้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งดึงเอาความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถึงแม้จุดเน้นนี้จะมุ่งปรับปรุงการปฏิบัติงาน แต่จุดเน้นที่สำคัญคือ การมุ่งพัฒนาที่ตอบสนองต่อเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน ในการพัฒนาองค์กรจึงจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ อย่างเปิดเผย เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร และสนับสนุนให้บุคลากรใช้ศักยภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน อาจกล่าวได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรจึงเป็นลักษณะการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นวิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงานในองค์กรอย่างมีแบบแผนนั่นเอง และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปแล้วว่า การทำงานเป็นทีมเป็นแนวปฏิบัติที่กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เนื่องจากมีข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่า เป็นการพัฒนาทีมงานให้ทำงานได้คล่องตัวช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น (สุนันทา เลานันทน์. 2544 : 28)

การทำงานเป็นทีม มีลักษณะการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือทีมงานร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างใกล้ชิด สามารถประสานความสามารถระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดต่อสื่อสารที่เป็นเอกภาพ เห็นพ้องต้องกันในการกิจ โดยถือว่าเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่ความสำเร็จของทีมเป็นสำคัญ จึงส่งผลให้สมาชิกทีมมีความเข้าใจ มีความผูกพันกัน เป็นการช่วยเพิ่มพูนการยอมรับนับถือต่อกัน ช่วยสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานร่วมกัน ประสิทธิภาพของงานและผลผลิตก็จะเพิ่มขึ้น การทำงานเป็นทีมมีความจำเป็นควรให้ความสำคัญในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ด้วยเหตุผลที่ว่า การทำงานบางอย่าง เราไม่สามารถทำให้สำเร็จได้โดยบุคคลเพียงคนเดียว งานบางอย่างต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากบุคคลหลายฝ่าย งานบางอย่างเป็นงานที่ต้องทำโดยเร่งด่วนไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ทันเวลาที่กำหนด และบางอย่างเป็นงานที่หลายหน่วยงานรับผิดชอบ หากได้มีการร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายมาระดมความคิด ทำงานร่วมกันจะทำให้การทำงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (สมชาติ กิจยรรยง และจิรัชญา ใจเปี่ยม. 2552 : 57) และถ้าหากว่าทีมงานได้ผ่านการเตรียมตัว การฝึกฝน โดยมีการทำงานร่วมกันจนเกิดความชำนาญ

ในการทำงานและมีการประสานงานที่ดี สมาชิกทุกคนตระหนักถึงความสามัคคี มีการร่วมมือกันมากกว่าการที่สมาชิกแต่ละคนจะแยกกันทำในบทบาทของตนเอง พยายามที่จะแสดงความโดดเด่นของตนเพียงคนเดียวโดยไม่สนใจสมาชิกอื่นในทีม จะทำให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ และคนอื่นๆ. 2545 : 22) ในทางตรงกันข้าม หากหน่วยงานหรือองค์กรขาดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคต่างๆ ในการพัฒนาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาในระดับชั้น ประถมศึกษาและระดับชั้นมัธยมศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย คือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ มีบุคลากรหลักในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ต้องมีการประสานความร่วมมือร่วมใจกับทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐ และเอกชน ในการดำเนินงานตามภารกิจความรับผิดชอบของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 งาน ให้เกิดความสำเร็จ ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของสถานศึกษา โดยประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครองนักเรียน หน่วยงานต่างๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงมีความจำเป็นต้องส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผลักดันให้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยแผนงาน โครงการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้สำเร็จลุล่วงได้ มากหรือน้อย และมีประสิทธิภาพเพียงใด ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่เป็นเป้าหมายสำคัญ หากโรงเรียนขาดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ได้ เช่น การทำงานบางอย่างดำเนินงานไม่สำเร็จ งานบางอย่างไม่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ งานบางอย่างเกิดความล่าช้ากว่ากำหนด ส่งผลเสียต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ที่ไม่สามารถทำให้เป็นไปตามเป้าหมายการดำเนินงานได้

ผู้วิจัย เป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จึงมีความสนใจศึกษา สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง เพื่อนำผล

ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา

ประโยชน์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ทำให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุง และพัฒนาการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 129 คน ครู จำนวน 2,079 คน รวมทั้งสิ้น 2,208 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554 ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น(Stratified Random Sampling) และเทียบตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 92 คน ครู จำนวน 322 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 414 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ตำแหน่ง

- 1.1.1 ผู้บริหาร
- 1.1.2 ครู
- 1.2 ประเภทของสถานศึกษา
 - 1.2.1 โรงเรียนประถมศึกษา
 - 1.2.2 โรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 1.2.3 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง 6 ด้าน ประกอบด้วย
 - 2.1 ด้านความไว้วางใจ
 - 2.2 ด้านการสื่อสารแบบเปิด
 - 2.3 ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย
 - 2.4 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
 - 2.5 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
 - 2.6 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การร่วมกันดำเนินกิจกรรมของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุน ช่วยเหลือ เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สามัคคีกันและร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มี 6 ด้าน ดังนี้

1. ความไว้วางใจ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นสมาชิกทีมหรือผู้นำทีมมีความรู้สึกเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรัก ความเมตตาต่อกันด้วยความเต็มใจปราศจากการบีบบังคับ เกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจกัน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสื่อสารแบบเปิด หมายถึง กระบวนการที่นำข่าวสาร ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความต้องการ ทศนคติ ความรู้สึก ความหมายบางอย่าง จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารโดยใช้ภาษาพูด การเขียน การใช้ท่าทาง สัญลักษณ์ สิ่งของ หรืออื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันโดยมีการ

โต้ตอบในข้อสงสัยให้เข้าใจกันได้อย่างเปิดเผย ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน การสื่อสารแบบเปิดมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ จะทำให้ผู้นำทีม สมาชิกทีม จะมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิด ความต้องการซึ่งกันและกัน เกิดความพึงพอใจ รักใคร่ เกิดความเชื่อถือศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงานที่ให้ผลเพิ่มประสิทธิภาพ ของงาน

3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย หมายถึง การที่สมาชิกทีมงานมีจุดหมาย ปลายทางหรือเป้าหมายความสำเร็จของงานที่จุดเดียวกัน และเป็นเป้าหมายการปฏิบัติงานของ สมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้เนื่องจากเป็น เครื่องมือที่ทำให้สมาชิกทีมงานทุกคนยึดมั่น และตระหนักในเป้าหมายของการทำงานอันเดียวกัน จึงมีความพยายามทำความเข้าใจ ทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายร่วมกัน

4. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่สมาชิกทีมยอมรับในความรู้ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจ สิทธิอันพึงมีพึงได้ บทบาท หน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จะให้ความสำคัญต่อการทำงาน เป็นทีม กล่าวคือ จะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเอง เพื่อนร่วมทีมกล้าที่จะแสดงออก อย่างตรงไปตรงมา ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพ

5. การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การที่บุคคลได้ศึกษาพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจอันดี ความเป็นมิตร ความรัก ใฝ่ชอบพอกันระหว่างบุคคล การให้การสนับสนุนในการอยู่ร่วมกัน และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมี ประสิทธิภาพ การที่บุคคลในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้การทำงานเป็นทีมราบรื่น บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคล หรือสมาชิกในทีม มี ส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจวางแผนงาน ทำงาน ร่วมติดตามและการประเมินผลการทำงาน ร่วมรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย ทำให้เกิดข้อผูกพันในสิ่งที่ตกลง ร่วมกันของทีม หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อทีมงาน ทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาส ให้สมาชิกเข้ามามีส่วนในการระดมความคิด ความสามารถในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงประเด็น ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่เป็นของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองระยอง อำเภอบ้านค่าย อำเภอบ้านฉาง อำเภอปลวกแดง และอำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

ตำแหน่ง หมายถึง ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง

1. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2554
2. ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554

ประเภทของสถานศึกษา หมายถึง การจำแนกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่เป็นของรัฐ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

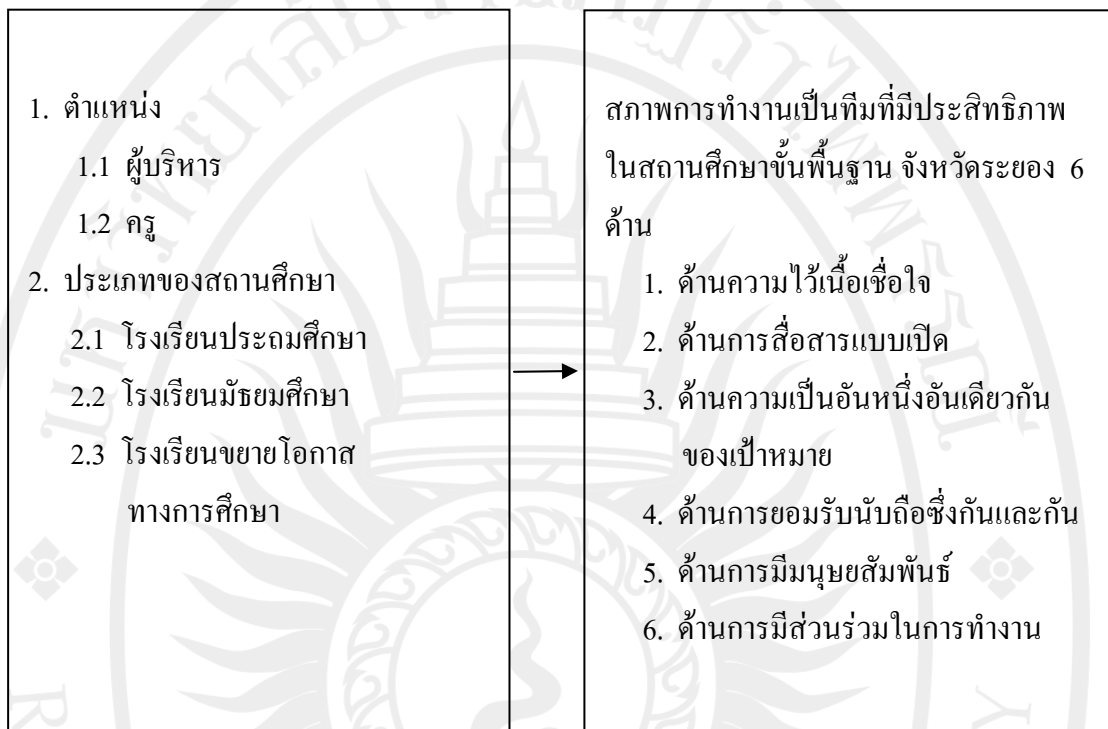
1. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1
2. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึงสถานศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองระยอง อำเภอบ้านค่าย อำเภอบ้านฉาง อำเภอปลวกแดง และอำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง
3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ตามลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6 ด้าน ดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน
2. ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปฏิบัติงานในสถานศึกษาประเภทต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การทำงานเป็นทีม
 - 1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
 - 1.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
 - 1.3 รูปแบบการทำงานเป็นทีม
 - 1.4 โครงสร้างของทีมงาน
 - 1.5 องค์ประกอบพื้นฐานของทีมงาน
 - 1.6 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดี
 - 1.7 ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 2.2 งานวิจัยในประเทศ

การทำงานเป็นทีม

ปัจจัยในการทำงานที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น คือ บุคลากรจากแนวคิดที่ว่าแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ ทักษะ จุดเด่น จุดด้อยที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่สำคัญของการบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารควรตระหนักว่าความสำเร็จขององค์กรนั้นเกิดจากความรู้ความสามารถของสมาชิกที่แตกต่างกัน นำมารวมมือรวมพลังความสามารถ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกันจะทำให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นพลังที่เข้มแข็งขององค์กร สมาชิกทีมจะเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการแสดงความสามารถในการทำงาน รู้สึกว่าตนมีคุณค่ามีความสำคัญต่อการทำงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม และผลงาน ทุกคนจะเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

โกยอล (Goyal. 1993 : 232) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การประสานกัน โดยการร่วมมือร่วมใจกันของกลุ่มซึ่งสมาชิกมีความรับผิดชอบ และกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ทิสนา เขมมณี (2545 : 10) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใด อย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

วราภา ชัยเลิศวิชกุล (2545 : 14) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัวเท่าที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

เล็ก สมบัติ (2545 : 9) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและพึ่งพาอาศัยกันและให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์ (2549 : 7) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลมารวมกลุ่มกัน เพื่อร่วมมือกันในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยมีการทำงานประสานงานกัน มุ่งดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมาย

สมชาติ กิจยรรยง และ จิรชา ใจเปี่ยม (2552 : 56) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ มีการประสานงานกัน ร่วมมือ สามัคคี มีเป้าหมายร่วมกัน และเชื่อใจกัน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมมือกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีการประสานความร่วมมือ ร่วมใจอย่างใกล้ชิด มีความผูกพันกันมุ่งดึงเอาศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ร่วมกัน

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดและให้ความสำคัญไว้ ดังนี้

วิลาพร มาพบสุข (2543 : 314) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์กร ดังนี้

1. เกิดความสามัคคี และความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในทีมงานและช่วยเหลือกันทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วย
2. ทีมงานจะก่อกำเนิดงานเล็ก ๆ ไปสู่งานใหญ่ และงานใหญ่จะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน
3. สมาชิกทุกคนมีโอกาสปริกษาหารือกันเพื่อสร้างมาตรฐานของงาน ในขณะที่เดียวกันสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กับความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าของทีม
4. มาตรฐานการทำงานที่ดีของทีมงานทีมหนึ่งในองค์กรจะมีผลดีต่อการกำหนดมาตรฐานงานแก่ทีมงานในหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์กรเดียวกัน ซึ่งทำให้มาตรฐานการทำงานของภาพรวมทั้งองค์กรดีไปด้วย
5. ทำให้องค์กรมีการเจริญเติบโต มีมาตรฐานที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานดี สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รักใคร่ชอบพอกัน และไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงานและรู้บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตน ซึ่งส่งผลที่ดีต่อทั้งองค์กร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 405) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับทีมงานไว้ว่า แนวคิดเรื่องทีมงานเป็นแนวคิดที่สำคัญที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดงานใหม่ขององค์กร ในปัจจุบันบริษัทและองค์กรต่างยอมรับว่า การทำงานเป็นทีมเป็นวิธีที่เหมาะสม สามารถใช้ได้วิธีหนึ่ง ที่จะช่วยสร้างคุณภาพขององค์กรให้สูงได้

แมคเกรเกอร์ (สุนันทา เลานันท์. 2544 : 39 ; อ้างอิงจาก McGregor. 1990 : **The Human Side for Enterprise**. P. 19 - 21) ได้กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. บรรยากาศการทำงานของทีมไม่ตึงเครียด มีความสะดวกสบาย
2. สมาชิกมีความเข้าใจและยอมรับภารกิจของทีม
3. สมาชิกแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน และต่างก็ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน
4. สมาชิกได้มีโอกาสแสดงออกและใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเพื่อมีส่วนร่วมในกิจกรรมของทีม
5. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องเฉพาะเรื่องงานไม่ได้เอาเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง
6. ทีมงานมีความตระหนักรู้เสมอเกี่ยวกับภารกิจของทีมงาน
7. การตัดสินใจของกลุ่มเป็นการตัดสินใจที่ได้ฉันทานุมัติจากทุกฝ่ายไม่ได้ตัดสินใจโดยเสียงส่วนใหญ่
8. เมื่อมีการมอบหมายงานให้สมาชิก สมาชิกจะได้รับการชี้แจงเพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจนและยอมรับภารกิจเหล่านั้นด้วยความเต็มใจ

9. บรรดาสมาชิกในกลุ่มยอมฟังเหตุผลของกันและกัน

10. การวิจารณ์เป็นไปอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย มีการแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาในการทำงาน

11. กลุ่มมีอิสรภาพในการทำงานของเขาเอง จะมีการตรวจสอบผลงานเป็นระยะๆ ว่าจะทำงานให้ดีขึ้นได้อย่างไร

ทิสนา เขมมณี (2545 : 11-13) ได้อธิบายความสำคัญของการร่วมกันทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. มนุษย์เรามีข้อจำกัดในการทำงาน ดังนั้นงานใดที่ใหญ่ หรือสลับซับซ้อน ทำคนเดียวคงไม่สำเร็จ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม

2. มนุษย์ทุกคนมีข้อแตกต่างกันในเรื่องของความคิด สติปัญญา หากงานใดได้มีการช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ก็จะทำให้การทำงานรอบคอบขึ้น

3. ตามธรรมชาติของมนุษย์ ชอบที่จะทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การทำงานร่วมกันเป็นทีมจึงเป็นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

4. การทำงานในปัจจุบันต้องใช้ความร่วมมือในการทำงานขององค์กรทุกระดับชั้น หากไม่มีทักษะในการทำงานเป็นทีมก็จะทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนาองค์กร

5. การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จะให้ผลดีกว่า และผลงานที่มากกว่าการทำงานคนเดียว

6. การทำงานร่วมกันทำให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีม ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคนอื่นๆ (2545 : 16 - 17) กล่าวถึง ความสำคัญที่ทำให้คนมารวมตัวกันทำงาน ไว้ว่า

1. การทำงานร่วมกันทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ และหลากหลาย โดยทีมงานจะร่วมกันศึกษาวิเคราะห์ และหาทางในการแก้ปัญหาโดยมองออกไปนอกกรอบ ซึ่งจะช่วยให้เกิดนวัตกรรมในการทำงาน

2. ผลงานของทีมจะสูงกว่าการที่สมาชิกแยกกันทำงาน

3. การสื่อสารจะทำให้สมาชิกเกิดความเข้าใจและยอมรับกัน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน สมาชิกก็จะร่วมแรงร่วมใจแก้ปัญหา และอุปสรรคไปด้วยกัน

4. เมื่อสมาชิกรู้จักผูกพันสนิทสนมกัน ก็จะทำให้การสนับสนุนทางจิตใจ และสังคมต่อกัน ทั้งปัญหาด้านการงาน และวิกฤตส่วนตัว

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2548 : 125) กล่าวถึง แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพในปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมด้วยเหตุผลที่ว่า

1. ทีมงานเป็นเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนำมาสู่การเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในทีม ทำให้เกิดผลรวมที่มากกว่าการรวมทางคณิตศาสตร์ (Synergy Effect)
2. ทีมงานเป็นเวทีการประสานงาน การช่วยเหลือเมื่อลงมือปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549 : 8) มีแนวคิดในความสำเร็จของการรวมตัวกัน เพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันนั้น เป็นเพราะความเชื่อที่ว่า มนุษย์แต่ละคนมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน อีกทั้งความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดี จุดเด่น ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมารวมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม หรืออาจกล่าวสรุปสาระสำคัญของการทำงานเป็นทีม ได้ว่า

1. เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
2. เพื่อผลประโยชน์ทั้งส่วนบุคคล และส่วนรวม
3. เพื่อความรู้ที่ปลอดภัย และมั่นคง
4. เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจ ด้านใฝ่สัมพันธ์ ความปลอดภัย การยกย่องนับถือ และความต้องการพัฒนาตนเอง

สมชาติ กิจยรรยง และจิรัช ใจเปี่ยม (2552 : 57) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. งานบางชนิด ไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียวได้
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนต้องมีการระดมกำลังคน จึงจะเสร็จได้ทันเวลา
3. เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย
4. งานบางชนิดเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ
5. เป็นงานที่ต้องการความริเริ่มสร้างสรรค์
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

สรุปว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง ทำให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนขององค์กรเกิดความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเสร็จทันกำหนดเวลา ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือของบุคลากรที่มีความแตกต่างทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ศักยภาพในตัวบุคคล ที่ได้มาทำงานร่วมกันแล้วทำให้เกิดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ งานมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานคนเดียว สมาชิกมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นเสมือนเป็นรางวัลที่ยิ่งใหญ่ เกิดความผูกพัน ความจงรักภักดีต่อทีมงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จสูงสุดต่องานและองค์กร

รูปแบบการทำงานเป็นทีม

ดร. สุนทรายุทธ (2551 : 220) ได้ให้ทัศนะรูปแบบการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ในการทำงานเป็นทีม นอกจากมีการแบ่งงานและประสานงานเป็นทีมกันแล้ว ยังต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มให้ชัดเจน เพื่อป้องกันความสับสน เป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของทีมงาน คือ การพร้อมใจกันคิดหาวิธีการที่จะปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ขนาดของกลุ่มที่ดีมักจะมีสมาชิกตั้งแต่ 3-10 คน ทีมขนาดเล็กมักมีความเหนียวแน่นมากกว่ากลุ่มที่มีขนาดใหญ่ เพราะว่ากลุ่มขนาดใหญ่ติดต่อสื่อสารกัน ได้ลำบากและเกิดกลุ่มขนาดเล็กซ่อนอยู่ภายใน ซึ่งโดยธรรมชาติต้องแข่งขันกัน แย่งผลประโยชน์กัน ทำให้ความเหนียวแน่นในกลุ่มใหญ่ลดต่ำลง สมาชิกในทีมงานจะมีการติดต่อสื่อสารกันแบบ 2 ทิศทาง มีการติดต่อประสานงานระหว่างหัวหน้าและสมาชิกอยู่ตลอดเวลา ทีมจึงประกอบด้วยหัวหน้าทีม สมาชิก และเลขานุการ แต่ละกลุ่มมีรายละเอียด ดังนี้

1. หัวหน้าทีม คุณลักษณะของหัวหน้าทีมหรือผู้นำทีม มีดังนี้
 - 1.1 เป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกกลุ่มด้วยความจริงใจ
 - 1.2 เป็นคนเปิดเผย จริงใจ ซื่อสัตย์ และเป็นกันเอง
 - 1.3 ไม่ใช่อิทธิพลครอบงำกลุ่ม เป็นประชาธิปไตย ปราศจากเผด็จการทุกรูปแบบ
 - 1.4 มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในงานสูง
 - 1.5 สามารถดำเนินการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.6 ไม่ผูกขาดการเป็นผู้นำกลุ่มตลอดเวลา
 - 1.7 พร้อมให้ความช่วยเหลือกลุ่ม
 - 1.8 สามารถสื่อสารผลงานของทีมให้สาธารณชนเข้าใจได้
 - 1.9 มีวุฒิภาวะทางสังคม
 - 1.10 มีแรงจูงใจและแรงขับทางด้านความสำเร็จสูง
- บทบาทและหน้าที่สำคัญของหัวหน้าทีม
 - 1.1 รับนโยบายจากองค์กร
 - 1.2 กำหนดเป้าหมาย แนวทางและขั้นตอนในการปฏิบัติ
 - 1.3 มอบหมายงานแก่สมาชิก
 - 1.4 สร้างบรรยากาศด้วยการจูงใจ เสริมแรง ให้กำลังใจ
 - 1.5 อำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาต่าง ๆ
 - 1.6 ประเมินผลงานและผู้ร่วมงาน

2. สมาชิกในทีมงาน คุณลักษณะของสมาชิกของทีมงาน มีดังนี้
 - 2.1 สามารถรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนและของกลุ่ม
 - 2.2 เป็นผู้รู้จักฟัง รู้จักพูด และแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม
 - 2.3 เป็นผู้ที่ยอมรับฟัง และเคารพความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก
 - 2.4 เคารพมติของกลุ่ม และป้องกันมิให้มติของกลุ่มเบี่ยงเบนออกไปเข้ากับความคิดเห็นของตนเอง
 - 2.5 เป็นผู้เสียสละ อาสาช่วยทำงานทุกด้าน
 - 2.6 กล้าแสดงความคิดเห็น

บทบาทและหน้าที่สำคัญของสมาชิก

 - 1.1 รับผิดชอบงานจากหัวหน้าทีม
 - 1.2 ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายของทีมงาน
 - 1.3 ให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ
 - 1.4 เป็นผู้ตามที่ดี
3. เลขานุการ คุณลักษณะของเลขานุการกลุ่ม มีดังนี้
 - 3.1 มีความสามารถในการเขียนหนังสือได้ดี
 - 3.2 สามารถจับประเด็นการพูด การปรึกษาหารือของกลุ่มได้ดี
 - 3.3 สามารถสรุปผลการประชุมและทำรายงานให้สมาชิกได้ทราบ
 - 3.4 มีความรู้และประสบการณ์ในการเสนอรายงานอย่างมีแบบแผน
 - 3.5 สามารถเขียนแผนผัง กราฟ ชาร์ตได้

บทบาทและหน้าที่สำคัญของเลขานุการ

 - 1.1 รับคำสั่งจากหัวหน้าหรือผู้เกี่ยวข้อง
 - 1.2 ส่งข่าวสารที่รับมาไปยังบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - 1.3 ประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและถ่ายทอดสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาเสนอให้
 - 1.4 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแบบสร้างสรรค์แก่ทุกคน

นายรับรู้

สรุปว่า รูปแบบการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยหัวหน้าทีม สมาชิกทีม และเลขานุการทีม โดยแต่ละส่วนจะมีคุณลักษณะ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อป้องกันความสับสนในการทำงาน มีการติดต่อประสานงานกันตลอดเวลา เพื่อความพร้อมในการคิดหาวิธีการทำงาน การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

โครงสร้างของทีมงาน

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 220) ให้ทัศนะเกี่ยวกับโครงสร้างของทีมงานไว้ว่า บุคคลที่มาร่วมตัวกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม เมื่อมีปฏิภรียาสัมพันธ์ต่อกัน ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะปรากฏขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานก่อให้เกิดโครงสร้างของกลุ่ม ก่อให้เกิดแบบแผนของความสัมพันธ์ในกลุ่ม ส่วนประกอบที่สำคัญของโครงสร้างกลุ่มได้แก่ สถานภาพ บทบาท ปทัสถาน การสื่อสารระหว่างกลุ่ม และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของกลุ่ม

1. สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งทางสังคม หรือตำแหน่งต่างๆ ในกลุ่มคนที่จะมาอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งมีความแตกต่างกันอยู่แล้ว แต่ละคนจะได้รับตำแหน่งต่างๆ ตามความเหมาะสมหรือบางที่อาจได้ตำแหน่งมาจากการใช้อิทธิพล เช่น ใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่ง ผู้จัดการ หัวหน้าพรรค หรือผู้อำนวยการ เป็นต้น

2. บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ครอบครองอยู่ เช่น ผู้มีตำแหน่งเป็นประธานกลุ่มต้องแสดงพฤติกรรมของผู้นำ ส่วนผู้เป็นสมาชิกก็ต้องแสดงพฤติกรรมของผู้ตาม เป็นต้น

3. ปทัสถาน หมายถึง กฎเกณฑ์ที่สมาชิกกลุ่มพึงปฏิบัติตาม เพื่อทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นไปโดยราบรื่นและเสมอต้นเสมอปลาย รูปแบบของปทัสถาน เช่น ระเบียบ กฎ คำสั่ง ข้อควรปฏิบัติ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิก ซึ่งถ้าผู้ใดละเมิดไม่ปฏิบัติตามจะได้รับการลงโทษจากกลุ่ม เช่น ได้รับการตำหนิ การไม่คบด้วย หรือการไล่ออกจากกลุ่ม ผู้ที่ปฏิบัติตามปทัสถานจะได้รับการยอมรับและยกย่องจากกลุ่ม

4. การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคล การสื่อสารเป็นเครือข่ายเชื่อมคนเข้าด้วยกัน ถ้าไม่มีการสื่อสารความเป็นกลุ่มจะเกิดขึ้นไม่ได้ หรือแม้แต่เมื่อเป็นกลุ่มแล้วความเป็นกลุ่มจะสลายไปในที่สุด เพราะสมาชิกจะไม่ทราบว่กลุ่มมีเป้าหมายอะไรที่ต้องการทำให้สำเร็จ สมาชิกในกลุ่มจะต้องปฏิบัติอย่างไรบ้างจึงจะทำให้กลุ่มหรือองค์การบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

5. ปัจจัยเสริมสร้างความเข้มแข็งของกลุ่ม หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กลุ่มพัฒนาขึ้นมาและดำรงอยู่ได้ เช่น การมีความคิด เจตคติ ค่านิยมและความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน หรือมีสถานภาพทางเศรษฐกิจในระดับเดียวกัน เป็นต้น ย่อมทำให้มีการสื่อสารกันบ่อยและเป็นกลุ่มได้เร็วขึ้น และทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็งผนึกพลังกันเหนียวแน่นมากยิ่งขึ้น

สรุปว่า การที่บุคคลมารวมตัวกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม เมื่อมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมมือกันทำงาน ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะปรากฏขึ้น จะก่อให้เกิดโครงสร้างของกลุ่มหรือทีมงานได้แก่ ด้านสถานภาพ บทบาท ปทัสถาน การสื่อสาร และปัจจัยที่เสริมความเข้มแข็งของทีมงาน

องค์ประกอบพื้นฐานของทีมงาน

วราภรณ์ ตระกูลสฤกษ์ (ออนไลน์ : 2548) กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของทีมงาน 4 ประการ ได้แก่

1. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง การที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีความเกี่ยวข้องกัน ในกิจการของกลุ่ม / ทีม ตระหนักในความสำคัญของกันและกัน แสดงออก ซึ่ง การยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่มีปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายมากกว่าการ ติดต่อกันตัวต่อตัว

2. มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนกระตุ้นให้ เกิดกิจกรรมร่วมกันของทีม/กลุ่ม โดยเฉพาะจุดประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์การ มักนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย

3. การมีโครงสร้างของทีม / กลุ่ม หมายถึง ระบบพฤติกรรม ซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะ กลุ่มสมาชิกกลุ่มจะต้องปฏิบัติตามกฎหรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการ (Formal Group) หรือ กลุ่มแบบไม่เป็นทางการ (Informal Group) ก็ได้ สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับ และปฏิบัติตามเป็นอย่างดี สมาชิกกลุ่มย่อยอาจจะมีกฎเกณฑ์แบบไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนม กันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกด้วยกัน

4. สมาชิกมีบทบาทและมีความรู้สึกร่วมกัน การรักษายบทบาทที่มั่นคงในแต่ละทีม / กลุ่ม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่ม รวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิก โดยจะมีการจัดแบ่ง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถและความถนัดของสมาชิก

แคทเซนบาส์คและสมิท (Katzenbach and Smith. 1993 : 401) บ่งชี้ถึงคุณสมบัติพื้นฐาน ของทีมงาน มีรายละเอียดดังนี้

1. มีขนาดจำนวนสมาชิกไม่มาก (Small Member) มีผลงานวิจัยที่บ่งชี้ว่าขนาดในอุดมคติ ของทีมงานควรมีสมาชิก 7 คนหรืออยู่ระหว่าง 5 – 12 คน ทั้งนี้เพราะทีมขนาดดังกล่าวใหญ่พอที่จะ ทำให้เกิดความหลากหลายของทักษะที่จำเป็นและมีขนาดเล็กพอเหมาะที่สมาชิกจะสร้างความ ใกล้ชิดสนิทสนมกันได้ง่าย

2. มีทักษะที่เสริมต่อกัน (Complementally Skill) ทีมงานที่ดีควรสร้างจากกลุ่มที่มาจาก กลุ่มคนที่มีทักษะแตกต่างกัน โดยทักษะดังกล่าวควรมีลักษณะเสริมต่อกันในการประกอบภารกิจ ประสิทธิภาพการแสดงของวงดนตรีดุริยางค์ขนาดใหญ่ที่มีความไพเราะ เพราะมีการผสมผสานที่ดีของ เครื่องดนตรีแต่ละชิ้นที่มาร่วมเสริมการทำงานกัน ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานทีมมี 3 กลุ่มด้วยกัน

2.1 ทักษะที่เป็นความชำนาญงานเทคนิคหรืองานแต่ละหน้าที่ (Technical or Functional Expertise) เป็นทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งได้มาจากการศึกษาเล่าเรียนหรือจากการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจนเกิดความชำนาญ

2.2 ทักษะที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem – Solving and Decision – Making Skills) ทีมงานที่ดีจะต้องมีความสามารถเผชิญต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้เสมอ สามารถวิเคราะห์ประเมินปัญหาได้แม่นยำ และเสนอแนวทางเลือกต่างๆ ได้เหมาะสม เพื่อช่วยในการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดให้ทีมงาน

2.3 ทักษะเกี่ยวกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) การสร้างความเข้าใจและการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันของทีมจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากสมาชิกขาดทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดีและขาดทักษะในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจึงเป็นหัวใจของความสำเร็จของทีมงานทักษะต่างๆ เช่น ทักษะการฟังที่ดี (Active Listening) การวิจารณ์เชิงช่วยเหลือ (Helping Criticism) การให้ความสนับสนุน (Support) การเอื้อประโยชน์ต่อความสงสัย (Giving Benefit of The Doubt) ความสนับสนุนความถูกต้อง (Objectivity) การช่วยเหลือร่วมมือในความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) และการให้การยอมรับในผลประโยชน์และความสำเร็จของผู้อื่น เป็นต้น

3. ผูกพันติดต่อกันด้วยวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน (Committed to a Common Purpose and Performance Goals) ในทีมงานที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีทั้งวัตถุประสงค์ของทีมกับเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่สอดคล้องไปด้วยกันเสมอ ซึ่งช่วยให้สมาชิกของทีมงานผูกพันต่อกัน ทั้งนี้เป็นเพราะ

3.1 วัตถุประสงค์ที่มีความหมายร่วมกัน จะช่วยกำหนดแนวทางและแรงดลใจให้แก่สมาชิกของทีม (A Common, Meaningful Purpose Sets The Tone and Aspiration) โดยสมาชิกทีมจะนำเอาวัตถุประสงค์ที่มีความหมายนั้น มาเป็นตัวกำหนดทิศทางการรวมพลังและผูกพันให้เกิดขึ้น

3.2 สามารถกำหนดเป้าหมายย่อยของการปฏิบัติงานให้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์หลักได้โดยง่าย (Specific Performance Goals Are An Integral Part of The Purpose) การแยกกำหนดเป้าหมายย่อยเฉพาะของงาน จะช่วยให้สมาชิกมองเห็นงานที่ต้องปฏิบัติได้ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้นในแต่ละส่วนของงาน และเห็นผลรวมที่เกิดขึ้นของทีม (Team Work Product) ช่วยให้การติดต่อสื่อสารชัดเจนขึ้นและช่วยลดความขัดแย้งในงานของทีม ช่วยให้ทีมงานสามารถมุ่งที่ผลงาน (Getting Results) ได้ตลอดเวลาและความสำเร็จของงานตามเป้าหมายย่อยแม้จะเป็นความสำเร็จเล็กๆ แต่มีคุณค่าในการเสริมสร้างความผูกพันของสมาชิกได้เป็นอย่างดี (Small Wins Are Invaluable To Building Member's Commitment) จึงเกิดกำลังใจที่จะเอาชนะอุปสรรคต่อความสำเร็จในระยะยาวได้

3.3 ทำให้เกิดการผนึกกำลังช่วยกันทำให้งานสำเร็จ (The Combination is Essential to Performance) เพราะวัตถุประสงค์และการกำหนดเป้าหมายย่อยของงานที่ทีมรับผิดชอบนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยต่อกัน (Symbiotic Relationship) ของสมาชิก ทำให้ทุกคนต้องอยู่ร่วมกันเพื่อช่วยสร้างความประสานคล้องจองต่อกันและกันและสร้างควมมีชีวิตชีวาให้แก่ทีม

4. มีแนวทางปฏิบัติเดียวกัน (Committed to a Common Approach) ทีมงานจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งได้แก่วิธีการที่สมาชิกจะทำงานร่วมกันอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในการกำหนดแนวทางการทำงานของทีมนั้น ต้องคำนึงทั้งพื้นฐานทางเศรษฐกิจและการบริหาร (Economic and Administrative Aspect) และพื้นฐานเชิงสังคม (Social Aspect) ควบคู่กัน โดยในแง่พื้นฐานทางเศรษฐกิจและการบริหาร ยึดหลักการให้ทุกคนในทีมงานต้องปฏิบัติงานที่เท่าเทียมหรือใกล้เคียงกัน สมาชิกของทีมงานต้องเห็นพ้องต้องกันว่า ใครควรทำงานอะไร จะกำหนดตารางงานเพื่อถือปฏิบัติร่วมกันอย่างไร ในการทำงานมีทักษะอะไรบ้างที่จำเป็นต้องพัฒนาเพิ่มเติม เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะพัฒนามาเป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน (Common Approach) ของทีมงานในที่สุด ส่วนในแง่พื้นฐานทางสังคม (Social Aspect of Work) สมาชิกส่วนใหญ่จะใช้เวลานอกงานในการกระทำกิจกรรมสำคัญทางสังคมร่วมเสริมทักษะทั้งบทบาทภาวะผู้นำ เช่น การสร้างความท้าทาย (Challenging) การตีความ (Interpreting) การให้ความช่วยเหลือ (Supporting) การบูรณาการ (Integrating) การสรุปย่อต่างๆ (Summarizing) เป็นต้น ซึ่งบทบาทเหล่านี้ล้วนช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจต่อกัน (Mutual Trust) และช่วยลดข้อขัดแย้งที่ขัดขวางความสำเร็จของทีมงานลง

5. มีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบร่วมกันได้ (Mutual Accountability) ไม่มีกลุ่มงาน (Work Group) ใดสามารถเปลี่ยนเป็นทีมงานได้ ถ้าไม่ยึดมั่นในความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ร่วมกันระหว่างสมาชิก ดังนั้นคุณสมบัติในเรื่องความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ของทีม (Team Accountability) จึงเป็นแกนกลางอันสำคัญในสมาชิกร่วมกันให้สัญญาอย่างจริงจังทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น คำสัญญาดังกล่าวจะเสริมสร้างหลักการสำคัญของทีมงานขึ้น 2 ประการ ประการแรก คือ ความผูกพัน (Commitment) และประการหลัง คือ ความไว้วางใจ (Trust)

สรุปว่า องค์ประกอบพื้นฐานของทีมงาน จะประกอบด้วยลักษณะสำคัญ คุณสมบัติพื้นฐานของทีมงาน เช่น การมีสมาชิกทีมที่พอเหมาะ การมีทักษะที่เสริมกันของบุคคล เช่น ความชำนาญการ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการทำงาน มีปฏิสัมพันธ์ หรือมีความผูกพันเป็นเครือข่ายมากกว่าเป็นส่วนตัวโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบในเป้าหมายหรือความสำเร็จร่วมกัน

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดี

มีนักวิชาการกล่าวถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดี ไว้ดังนี้

วารสาร ทรูทิตูเด (2549 : 12-14) กล่าวว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดีมีลักษณะ ดังนี้

1. ควรกำหนดขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยการแบ่งงานกันทำตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลนัด มีความเชี่ยวชาญ ตามความพึงพอใจ ในการทำงานเป็นกลุ่ม หรือเป็นทีมนี้ จำเป็นจะต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความสับสน และปิดความรับผิดชอบ และเป็นที่ยอมรับกันในองค์กรว่าการทำงานจะมีประสิทธิภาพ สูงที่สุด หากสมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเข้าร่วมแก้ไขปัญหา และอุปสรรค ผลที่สุดคือการร่วมกันตัดสินใจในงานของตน
2. จำนวนสมาชิกในทีมต้องมีจำนวนพอเหมาะ ไม่ควรมีมากจนเกินไป เนื่องจากขนาดของกลุ่มที่ใหญ่มากขึ้นเท่าใด ความผูกพันภายในกลุ่มจะยิ่งลดน้อยลงมากเท่านั้น หรือ อาจทำให้เกิดกลุ่มวงใน (Inter Group) โดยทั่วไปทีมงานจะมีสมาชิกตั้งแต่ 3-7 คน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึง
3. มีการกำหนดเวลา มีการศึกษาวิจัยจนได้ข้อสรุปว่า พฤติกรรมในการทำงานของ บุคลากรจะขยันขันแข็ง ทำงานอย่างเต็มที่ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดระยะเวลาชัดเจนตายใ้้งานสำเร็จ ดังนั้นในการทำงานร่วมกัน ควรมีการกำหนดขอบเขต หรือระยะเวลาไว้ให้แน่ชัด เพื่อเป็นกรอบ หรือแนวทางในการทำกิจกรรมอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
4. ความสามารถในการแก้ปัญหา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการเรียนรู้เป็นทีมและ ผลงานของทีม (Team Performance) กล่าวคือ สามารถจัดการแก้ปัญหาในทีมได้ดี การเรียนรู้ในทีม และผลงานของทีมจะประสบผลสำเร็จสูงเช่นเดียวกัน
5. การเรียนรู้เป็นทีม จะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์ส่วนบุคคลเพิ่มขึ้น และช่วย ส่งเสริมให้เกิดทักษะในการแก้ปัญหา ด้วยเหตุนี้ สมาชิกภายในทีมจึงจำเป็นต้องมีการเปิดใจเรียนรู้ ที่จะเข้าใจเพื่อนในฐานะสมาชิกของกลุ่ม ที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม โดยการสร้างความคุ้นเคย ให้มีความใกล้ชิดสนิทสนมต่อกัน เพื่อจะได้เกิดความรัก ความผูกพัน มีความรู้สึกเข้าใจเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกัน อันจะนำไปสู่ความสมัครสมาน สามัคคี ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการทำงานให้บรรลุ เป้าหมายของทีมงาน

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดี ผู้บริหารหรือผู้นำทีมควรให้ความสำคัญกับการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถของบุคลากรแต่ละ บุคคลขึ้นเป็นทีมให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความสับสนและปิดความรับผิดชอบ จำนวนสมาชิกในทีมมี จำนวนพอเหมาะกับงาน ไม่ควรมีมากจนเกินไป มีการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้ให้แน่ชัด สมาชิกทีมได้มีโอกาสร่วมมือกันแก้ปัญหการทำงานกันอย่างใกล้ชิด เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รู้ลึก

เป็นส่วนหนึ่งของทีม ทำให้เกิดความรักความผูกพัน มีความรู้สึกเข้าใจเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อันจะนำไปสู่ความสมัครสมานสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้นำทีม สมาชิกทีม จำเป็นต้องรับรู้และเข้าใจลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพร่วมกันเป็นอย่างดี

มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

สุเมธ แสงนิมนวล (2544 : 73) กล่าวถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1. มีผู้นำทีมที่ดี
2. มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
3. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
4. มีการชี้แนะแนวทางปฏิบัติ
5. มีการสื่อสารแบบเปิด
6. มีการเสียสละของสมาชิกในทีมงาน
7. มีการให้ผลตอบแทนเป็นกลุ่ม
8. สร้างค่านิยมให้ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของกลุ่ม
9. มีการประสานงานที่ดี

ทิสนา เขมมณี (2545 : 10) กล่าวถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่จะมาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมกันคือจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่จะมาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการสื่อความหมายต่อกันและกันเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน
4. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานกันเพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ
5. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันนั้นจะต้องมีโอกาสร่วมกันที่จะต้องตัดสินใจในงานที่ทำระดับใดระดับหนึ่ง
6. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันนั้นจะต้องได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

ณัฐพันธ์ เจริญนันท และคนอื่นๆ (2545 : 23-25) กล่าวถึง ทีมที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ มีลักษณะ ดังนี้

1. เป้าหมาย เป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ในทุกทีม เพราะการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายของทีมจะทำให้เกิดพัฒนาการของทีมงาน และมีการทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ทีมต้องการ

2. การแสดงออก สมาชิกทุกคนในทีมงานมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นของคนได้อย่างเสรี แต่ต้องไม่ละเมิดสิทธิผู้อื่น ขณะเดียวกันสมาชิกแต่ละคนในทีมต่างมีหน้าที่ที่จะรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการสื่อสารในทีมเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ และเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งทำให้ทุกคนต่างมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

3. ความเป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าทีมงานบางทีมอาจจะมีหัวหน้าทีม (Team Leader) ที่เป็นทางการ แต่สมาชิกอาจสลับเปลี่ยนตำแหน่งและบทบาทระหว่างกัน ได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับความถนัดในงานนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานใช้ทักษะและความสามารถของสมาชิกทุกคนได้อย่างเต็มที่

4. แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ โดยหัวหน้าทีมจะพยายามให้สมาชิกทุกคนต่างแสดงความคิดเห็น ได้ตอบและลงมติร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงาน โดยไม่สร้างความกดดันหรือบังคับให้สมาชิกคนใดคนหนึ่งจำใจต้องยอมรับในเสียงส่วนใหญ่อย่างไม่เต็มใจ เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมตลอดจนช่วยให้สมาชิกมีความเข้าใจที่ดีต่อกันและไม่ถือคติต่อกลุ่ม

5. ความไว้วางใจ เป็นพื้นฐานสำคัญของความรัก และความสามัคคีระหว่างสมาชิกในทีม เพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ เพราะสมาชิกทุกคนต่างแน่ใจและมั่นใจว่าจะมีเพื่อนร่วมทีมคอยให้การสนับสนุนในการตัดสินใจ และร่วมมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ

6. ความคิดสร้างสรรค์ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยพลังความคิดและความสามารถของสมาชิกแต่ละคนในการสร้างการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าแก่ทีมงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546 : 215) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ คือทีมที่สามารถทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย มีการนำความคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงาน มีลักษณะ ดังนี้

1. สมาชิกในทีมงานมีความพึงพอใจในงาน
2. มีความเชื่อถือไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกและผู้บริหาร
3. มีการสื่อสารที่ดี
4. มีความขัดแย้งกันน้อย

5. มีการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคอย่างมีประสิทธิภาพ
 6. มีการเสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน
- วู้ดค็อก (Woodcock. 1989 : 13) กล่าวถึง ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ดังนี้

1. มีความสมดุลในบทบาท คือ มีการผสมผสานกันในความแตกต่างของความสามารถของแต่ละบุคคล โดยใช้ความแตกต่างได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน
2. มีเป้าหมายที่ชัดเจนและเห็นด้วยกับเป้าหมาย โดยเต็มใจที่จะยอมรับและผูกพันกับเป้าหมายนั้นอย่างแท้จริง
3. มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีการเผชิญหน้าอย่างเปิดเผย และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พูดยกกันอย่างตรงไปตรงมา เข้าใจตนเองเป็นอย่างดี และเข้าใจผู้อื่นภายในทีมด้วยเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นต้องแก้ปัญหาด้วยการเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน
4. มีการสนับสนุนและจริงใจต่อกันของสมาชิกในทีม ซึ่งสมาชิกในทีมจะสนับสนุนซึ่งกันและกัน คอยให้ความช่วยเหลือ และร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจัง ให้โอกาสพูดถึงปัญหาต่างๆ ได้อย่างอิสระ
5. มีความร่วมมือและการขัดแย้งกัน เพื่อให้การทำงานของทีมบรรลุวัตถุประสงค์ สมาชิกในทีมต้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการใช้ประโยชน์และประสานประโยชน์ซึ่งกันและกัน การวางแผนในการดำเนินงานต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมด้วย ความขัดแย้งภายในทีมเป็นไปในทางสร้างสรรค์มากกว่าการทำลาย
6. มีวิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว การทำงานของทีมจะมีลักษณะยืดหยุ่น การตัดสินใจจะอาศัยข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นหลัก
7. มีผู้นำทีมที่เหมาะสม ผู้นำภายในทีมควรจะกระจายไปทั่วทั้งทีมได้ตามสถานการณ์ และจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย
8. มีการทบทวนบทบาทการทำงานของทีมสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันที การทบทวนนี้อาจจะทำในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังงานเสร็จก็ได้
9. มีการพัฒนาบุคลากร มีแผนการในการพัฒนาสมาชิกภายในทีม เพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการทำงาน
10. มีความสัมพันธ์ภายใน ระหว่างทีมดี การทำงานระหว่างกลุ่มเป็นไปในบรรยากาศของสัมพันธ์ภาพที่ดี ฟังความคิดเห็นและทำความเข้าใจแนวคิดหรือปัญหาของผู้อื่น พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น

11. มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดีนับเป็นสิ่งจำเป็นในทุกระดับขององค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยสมาชิกทุกคนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะและได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ

ปาร์คเกอร์ (Parker, 1990:170) กล่าวถึง ลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายงาน และการวางแผนการปฏิบัติงานซึ่งสมาชิกต่างยอมรับ

2. มีความไม่เป็นทางการ มีลักษณะสะดวกสบายและผ่อนคลาย

3. สมาชิกมีส่วนร่วม ซึ่งสมาชิกจะถูกกระตุ้นให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการอภิปรายให้มากขึ้น

4. การเกิดความไม่ลงรอยกันเป็นการนำไปสู่การพัฒนาทีม ให้สนับสนุนความไม่ลงรอยกัน ไม่เห็นพ้องต้องกัน จะไม่หลีกเลี่ยง หรือมีความรู้สึกขัดแย้ง

5. ยึดคติความเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ และการตัดสินใจจะอยู่ในความเห็นพ้องต้องกันของสมาชิกทั้งหมด หลีกเลี่ยงการลงคะแนนเสียง

6. มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยไม่ซ่อนเร้น

7. มีการมอบหมายงาน บทบาท มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน

8. แลกเปลี่ยนทักษะเรื่องภาวะผู้นำ ในขณะที่มีผู้นำอย่างเป็นทางการ สมาชิกทุกคนในทีมต้องแลกเปลี่ยนทักษะเรื่องพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

9. ความสัมพันธ์กับภายนอก ทีมต้องให้ความสนใจที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ทรัพยากรความน่าเชื่อถือจากองค์กรภายนอก

10. มีความหลากหลาย ทีมต้องมีมุมมองที่กว้าง มีความหลากหลายทั้งกระบวนการทำงานและทักษะในการทำงาน

11. มีการประเมินตนเอง ทีมต้องยุติการตรวจสอบว่าสิ่งที่ดีเป็นอย่างไร แต่ควรให้มีการประเมินตนเองว่าได้มีการพัฒนาตนเองได้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่

วารากรณ์ ตระกูลสถิตย์ (2549 : 31 - 32) กล่าวถึง ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1. เป้าหมาย ทุกคนในทีมแต่ละคนจะต้องรู้ และเข้าใจในเป้าหมายของทีมงาน รวมทั้งจะต้องทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เป้าหมายนับเป็นเรื่องสำคัญแม้กระทั่งสำหรับคนที่ทำงานตามลำพังก็ตาม เมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยแล้ว เป้าหมายยังเป็นสิ่งที่จำเป็นอันขาดไม่ได้ เป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมนั้นมักทำให้การพัฒนาการขึ้นเป็นทีมงานที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

2. การแสดงออก สมาชิกในทีมงานแต่ละคนมีสิทธิที่จะแสดงออกได้อย่างเสรี อีกทั้งแต่ละคนยังมีสิทธิที่ได้รับฟัง และตอบสนองอย่างเข้าใจกัน ทำให้เกิดความมั่นใจว่าทุกคนเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างทะลุปรุโปร่ง จะทำให้บรรลุผลสำเร็จที่ดี

3. ความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จได้ ผู้นำที่ดีจะเป็นศูนย์รวมความสนใจของสมาชิก กล่าวคือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี อีกทั้งความรู้เรื่องการบริหารงาน การจูงใจคน สามารถประสานความร่วมมือจากสมาชิกในทีม ทำให้ทุกคนรักงาน สามัคคี ร่วมมือกันทำงานเป็นทีมได้ดี

4. ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ทีมที่มีประสิทธิภาพ ต้องสามารถหาแนวทางทำให้สมาชิกในทีมงาน มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเป็นเอกฉันท์ พยายามลงมติให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติงาน

5. ความไว้วางใจ สมาชิกในทีมงานจะต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเล่าเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมได้รับทราบถึงรายละเอียดที่ไม่ควรเปิดเผยให้คนนอกทีมได้รับฟัง นอกจากนี้แต่ละคนยังมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นตรงข้ามโดยไม่ต้องหวั่นกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่ต่อเนื่องมาภายหลัง

6. ความยืดหยุ่น หรือการผ่อนปรน ทีมงานจะต้องดำเนินการคิดวิธีปฏิบัติงานแบบใหม่ที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ สมาชิกแต่ละคนตระหนักดีว่า เวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุและปัจจัย ดังนั้น ควรต้องมีการยืดหยุ่น และเปลี่ยนแปลงไปทั้งในภาพรวมของทีมงาน หรือในส่วนตนเป็นรายบุคคล

สรุปว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นลักษณะที่สำคัญ ที่ส่งผลให้การทำงานขององค์กรต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ โดยที่ผู้นำทีม สมาชิกทีม ต้องมีความเข้าใจและมีความตระหนักในการทำงานร่วมกัน มีการปฏิบัติตนที่ดีต่อกันและกัน ปฏิบัติตนดีต่อการทำงานต่อองค์กรด้วยความจริงใจ โดยมุ่งให้การทำงานประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดีหรือทีมที่มีประสิทธิภาพหรือทีมที่มีสมรรถนะสูงตามแนวคิดและทัศนะของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาข้างต้น นับว่ามีความหลากหลายและมีลักษณะที่แตกต่างกันบ้าง สอดคล้องกันบ้าง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และจำแนกสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพที่สอดคล้องกันตามแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ได้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ 2) การสื่อสารแบบเปิด 3) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย 4) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 5) การมีมนุษยสัมพันธ์ 6) การมีส่วนร่วมในการทำงาน

เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

1. ความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นความรู้สึกพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้สมาชิกทีม และผู้นำทีมสามารถร่วมมือกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ความสำคัญ ของความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

ฮอย และคูเปอร์สมิท (Hoy and Kupersmith. 1985 : 2 - 3) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความเชื่อใจของบุคคลอื่น โดยไม่มีการบังคับหรือโดยสมัครใจ

แมค คัลลิสเตอร์ (McCallister. 1993 : 1010) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่าเป็นการที่บุคคลหนึ่งมีความไว้วางใจ และให้ความไว้วางใจแก่ผู้อื่น การที่คนใดคนหนึ่งจะมีความเชื่อใจศรัทธาไว้วางใจผู้อื่นได้นั้น ย่อมหมายความว่า ผู้นั้นจะต้องมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการกระทำของบุคคลที่ตนเชื่อใจ

พรรณราย ททรัพย์ประภา (2540 : 5) ให้ความสำคัญของความไว้วางใจว่าเป็นลักษณะที่สำคัญในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ คนที่มาร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อทำงานร่วมกันจำเป็นต้องมีความไว้วางใจกัน ยอมรับความสามารถและเห็นคุณค่าของทีม ผู้ที่เป็นผู้นำทีมต้องมีความไว้วางใจได้ว่าสมาชิกในทีมจะสามารถทำงานตามที่ตกลงใจร่วมกันได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 136) กล่าวว่า ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการคาดหวังเชิงบวก (Positive Expectation) จากผู้อื่น ๆ ที่มีต่อคนนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ เป็นกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันมาจนเกิดความไว้วางใจกัน การคาดหวังเชิงบวกเป็นการคาดหวังเรื่องของความรู้ และความคุ้นเคยสนิทสนมกันเอง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 136) กล่าวว่า ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการคาดหวังเชิงบวก (Positive Expectation) จากผู้อื่น ๆ ที่มีต่อคนนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ เป็นกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันมาจนเกิดความไว้วางใจกัน การคาดหวังเชิงบวกเป็นการคาดหวังเรื่องของความรู้ และความคุ้นเคยสนิทสนมกันเอง

วารภรณ์ ตรีภูมิตถะ (2549 : 21 - 22) กล่าวถึง ความไว้วางใจว่า สมาชิกแต่ละคนรู้สึกว่าเขาสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมากับสมาชิกในทีมได้ทั้งดีหรือไม่ดี มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น โดยไม่ต้องกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่จะมีต่อเนื่องมาภายหลัง สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกันและกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นสมาชิกทีมหรือผู้นำทีมมีความรู้สึกเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในในความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรัก ความเมตตาต่อกันด้วยความเต็มใจปราศจากการบีบบังคับ เกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจกัน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสื่อสารแบบเปิด

การบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งของผู้ร่วมงานเพราะเป็นกระบวนการสื่อสารที่ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจของบุคคลในการบริหารงาน ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้ทราบความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิด นโยบายหรือแผนงานของตนเองให้กับสมาชิกหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อที่ชักนำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม ทั้งสมาชิกต้องมีการรับทราบข่าวสารจากเพื่อนร่วมทีม โดยทั่วกัน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ความสำคัญ และลักษณะของการสื่อสารแบบเปิด ไว้ดังนี้
 ประภาศรี อึ้งกุล (2542 : 182) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารแบบเปิดว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลพยายามจะมีส่วนร่วมในความหมาย หรือกระบวนการส่งข้อมูลข่าวสารจากคนหนึ่ง ไปยังอีกคนหนึ่ง เป็นวิถีทางหนึ่งที่จะเข้าถึงบุคคลอื่นโดยการสื่อสารทางความคิด ทักษะคิด ความรู้สึก และค่านิยม จุดประสงค์ของการสื่อสารก็เพื่อให้ผู้รับมีความเข้าใจข่าวสารที่ถูกส่งออกไป ซึ่งเกิดความเข้าใจในความหมายที่เหมือนกันหรือตรงกัน

สมชาติ กิจจรรง (2543 : 83) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารแบบเปิดว่าเป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างมนุษย์ ภายใต้สภาวะแวดล้อมซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์

สุนันทา เลานันท์ (2544 : 119) กล่าวว่า การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) เป็นการเจรจาติดต่อระหว่างทีมงาน บรรยากาศเต็มไปด้วยความเปิดเผย จริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกทีมงานสามารถสนับสนุนให้มีการสื่อสารที่เปิดเผย โดย
 1) แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย 2) เต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกผู้ต้องการความช่วยเหลือ 3) มีการฟังพาทอาศัยกันและสมาชิกมีความผูกพันและรับผิดชอบต่องาน

วราภรณ์ ตรีกุลสฤณี (2549 : 97) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร (Communications) เป็นการศึกษาวิธีการติดต่อสื่อสารที่จะทำให้เกิดความสัมพันธอันดีในกลุ่มให้กลุ่มได้ และทำให้มีความเข้าใจตรงกัน เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน นำไปสู่การปฏิบัติต่อกันด้วยดี

รัตติภรณ์ จงวิศาล (2550 : 216) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข่าวสารข้อมูล ความคิด ความรู้สึกหรือความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งหรือหลายคน โดยวิธีการพูด

การเขียน การใช้ภาษาท่าทาง การใช้สัญลักษณ์หรืออื่น ๆ หรือ หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสารที่ผู้ส่งสารกระทำการส่งสารผ่านช่องทาง หรือผู้ส่งไปยังผู้รับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงความคิดความเห็น ทักษะคิด อารมณ์ หรือพฤติกรรมของผู้รับสาร เพื่อการรักษาสัมพันธภาพที่ดี และความเข้าใจระหว่างบุคคลตามที่ผู้ส่งสารกำหนด

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551 : 132) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ การถ่ายโอนและการทำความเข้าใจในความหมาย (Transfer and Understanding of Meaning) การติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อ สามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจอย่างถูกต้อง การติดต่อสื่อสาร อาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) หรือเป็นเครือข่ายในองค์กรที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า การติดต่อสื่อสารขององค์กร (Organizational Communication)

ศุภานี สฤกษ์วานิช (2552 : 269) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การเคลื่อนย้ายหรือส่งผ่านข่าวสาร ข้อมูล หรือความหมายบางอย่างของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันหรือเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างตามที่ต้องการ

วิภาส ทองสุทธิ (2552 : 299) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งผ่านหรือถ่ายทอดความหมายใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายจากผู้ส่ง (Sender) ไปยังผู้รับ (Receiver) ด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ผู้รับเข้าใจ

สมพร สุทัศนีย์ (2541 : 284) ได้ให้ความสำคัญของการสื่อสารแบบเปิดว่า เป็นลักษณะที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ ก่อร่างคือ เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดข้อมูล อารมณ์ ความรู้สึก ความคิดและความต้องการเพื่อให้อีกฝ่ายเกิดความเข้าใจ ฟังพอใจ รักใคร่ เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

เปรมวดี ถนอมเดช (2540 : 24) ได้กล่าวถึงลักษณะของการสื่อสารแบบเปิดว่า การสื่อสารแบบเปิด หรือสื่อความหมายในการทำงานร่วมกันนั้น ทีมงานจำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลดังต่อไปนี้ ความเข้าใจตรงกันในการทำงานร่วมกันของสมาชิก สมาชิกรับฟังซึ่งกันและกัน และสมาชิก มีความเปิดเผยและจริงใจต่อกัน หากสมาชิกในทีมงานรับรู้ข่าวสารหรือมีความเข้าใจไม่ตรงกันเกิดขึ้นเมื่อใด ต้องพยายามปรับความเข้าใจให้ตรงกัน ไม่พูดลับหลังหรือต่างก็มีเข้าใจคนละทิศละทางการรับรู้ของสมาชิกในทีมงานที่ต่างกัน และไม่ยอมตรวจสอบการรับรู้ซึ่งกันและกัน อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ และถ้าไม่สามารถบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ได้ ผลเสียต่างๆ จะเกิดกับประสิทธิภาพของงาน และความพึงพอใจของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า การสื่อสารแบบเปิด หมายถึง กระบวนการที่นำข่าวสาร ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิด ความต้องการ ทักษะคิด ความรู้สึก ความหมายบางอย่าง จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารโดยใช้

ภาษาพูด การเขียน การใช้ท่าทาง สัญลักษณ์ สิ่งของ หรืออื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันโดยมีการโต้ตอบในข้อสงสัยให้เข้าใจกันได้อย่างเปิดเผย ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน การสื่อสารแบบเปิดมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ จะทำให้ผู้นำทีม สมาชิกทีม จะมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสาร ความรู้สึก ความคิด ความต้องการซึ่งกันและกัน เกิดความพึงพอใจ รักใคร่ เกิดความเชื่อถือศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงานที่ให้ผลเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย

เป้าหมายของการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกทุกคนในทีมงาน ต้องรับรู้และมีความเข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งเป็นทิศทางให้ทุกคนที่ทำงานร่วมกันมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน มีนักวิชาการให้ความหมาย และความสำคัญของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ไว้ดังนี้

บราวน์ (Brown 1983 : 54) ได้ให้ความหมายของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ไว้ว่า เป็นเป้าหมายที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการอันเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กร และเป็นเครื่องกำหนดทิศทางในการทำงาน

โคมยง โตะทอง (2540 : 31) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายว่า ทีมที่จะประสบความสำเร็จต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และจุดมุ่งหมายนี้ต้องสามารถกระตุ้นให้สมาชิกทีมรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการทำให้สำเร็จ และทุกคนจะต้องมีพันธสัญญาโดยมีสำนึกว่าจะต้องทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549 : 9) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะเกิดผลดี สมาชิกทุกคนในทีมจะต้องมีเป้าหมาย กล่าวคือ มีการรับรู้ รับทราบถึงแนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของทีมในเรื่องเดียวกัน นั่นคือ การมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ของทีม

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2551 : 81) ได้ให้ความหมายว่า เป้าหมาย คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือขององค์กร โดยรวมหรือเป้าหมายก็คือวัตถุประสงค์ (Goals are Objectives) ที่ให้แนวทางสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจและให้แนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์กร

พัชสิริ ชมพูกำ (2552 : 84-85) ให้ความหมายว่า เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการให้บรรลุ ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนด

สรุปได้ว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย หมายถึง การที่สมาชิกทีมงานมีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายความสำเร็จของการทำงานที่จุดเดียวกัน และเป็นเป้าหมาย

การทำงานของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญเนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ทำให้สมาชิกทีมงานทุกคนยึดมั่น และตระหนักในเป้าหมายของการทำงานอันเดียวกัน จึงมีพยายามทำความเข้าใจ ทุ่มเท่ากำลังความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน

4. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

สมาชิกของทีมงานแต่ละคนในองค์กร จะมีความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน เมื่อมีความเคารพและยอมรับนับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ จะเป็นพื้นฐานในการสร้างความผูกพันที่ดีต่อกัน และร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จ

มีนักวิชาการให้ความหมาย และความสำคัญของการยอมรับนับถือ ไว้ดังนี้

ลิเคิร์ต (Likert . 1961 : 166) ให้ความหมายของการยอมรับนับถือว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับในวิธีการแก้ไขปัญหาขององค์กร และมีความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลและกระบวนการกลุ่ม

พรณราย ทรัพย์ประภา (2540 : 11) ให้ความสำคัญของการยอมรับนับถือว่า ถ้าทุกคนยอมรับกันและรับฟังกัน และยอมรับในความเป็นตัวเองของกันและกัน พร้อมทั้งใช้ความรู้ความสามารถและจุดเด่นของกันและกันอย่างเต็มที่ จะทำให้มีบรรยากาศใกล้ชิดและเป็นกันเอง มีความรู้สึกดีที่จะทำให้เพื่อนร่วมงานรู้ทั้งสิ่งดีและไม่ดีและตนเองด้วยความสบายใจ สามารถพูดอย่างตรงไปตรงมาและกล้าที่จะรับและให้ความช่วยเหลือกัน

โถมยง โต้ะทอง (2540 : 32) ให้ความสำคัญของการยอมรับนับถือว่า ผู้ร่วมทีมจะประสบผลสำเร็จเมื่อทุกคนในทีมมีความเชื่อถือในความสามารถของกันและกัน แต่อย่างไรก็ตามความเชื่อถือนั้นประะบางต้องใช้เวลาในการสร้างความเชื่อถือ แต่ง่ายต่อการทำลาย การคงความเชื่อถือให้คงอยู่นั้นต้องใช้ความตั้งใจจริง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546 : 216) ให้ความหมายของการยอมรับนับถือว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การให้เกียรติ การยกย่อง การสนับสนุนและการรับฟังซึ่งกันและกัน

วารภรณ์ ตระกูลสถยณ์ (2549 : 9) กล่าวว่า การรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม ต้องอยู่ภายใต้ความเชื่อที่ว่าทุกคนในทีมมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน หากได้นำความแตกต่างของทุกคนในทีมมาใช้ย่อมจะทำให้การทำงานของทีมหรือกลุ่มนั้นมีคุณภาพดี สมาชิกทุกคนในทีมจะต้องยอมรับนับถือกันในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ 1) คนแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถไม่เหมือนกัน 2) ยอมรับในความแตกต่างทางความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจ 3) ยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ที่ต้องการการเอาใจใส่ การยกย่อง การยอมรับ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน หมายถึง การที่สมาชิกทีมยอมรับในความรู้ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจ

สิทธิอันพึงมีพึงได้ บทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จะให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม กล่าวคือ จะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเอง เพื่อนร่วมทีมกล้าที่จะแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การมีมนุษยสัมพันธ์

การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากรในองค์กร จะช่วยให้บรรยากาศในการทำงาน การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความราบรื่น บุคลากรในองค์กรจะทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ ไว้ดังนี้

คิวบริน (Dubrin,1981:4). ให้ความหมายว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ศิลปะแห่งการปฏิบัติที่จะนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2545 : 41) ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นศาสตร์และศิลปะในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ นับถือ ความจงรักภักดี และความร่วมมือ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 13) ได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร และศึกษาปฏิสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม และองค์กร เพื่อให้ทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กรบรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงการศึกษาความสัมพันธ์แบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และในทุกสถานที่ที่มีคนอาศัยอยู่ ไม่ใช่เป็นเรื่องสามัญสำนึก แต่เป็นการศึกษาจากองค์ความรู้ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเชิงประจักษ์ว่าจะทำอะไรจะจูงใจบุคคลให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ความสามารถและศักยภาพอย่างเต็มที่ มีความสุข ความเพลิดเพลินในการทำงาน มีความพึงพอใจ และสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งของตนเอง และองค์กรได้ มนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการประยุกต์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถยอมรับ เคารพ ชื่นชม และเห็นคุณค่าในความแตกต่างระหว่างบุคคล มาทำงานร่วมกัน หาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน สามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่อยู่ในตัวของบุคคลออกมา สามารถพัฒนาความสามารถในการร่วมกันทำงานเป็นทีม และสามารถพัฒนาองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุตามวิสัยทัศน์

สรุปได้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การที่บุคคลได้ศึกษาพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจอันดี ความเป็นมิตร ความรักใคร่ชอบพอกันระหว่างบุคคล การให้การสนับสนุนในการอยู่ร่วมกัน และมีปฏิสัมพันธ์กัน

อย่างมีประสิทธิภาพ การที่บุคคลในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้การทำงานเป็นทีมราบรื่นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน

การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของสมาชิกหลายคนนั้นทำให้เกิดแนวคิดใหม่ การปฏิบัติงานมีความรอบคอบ งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการให้ความหมายและความสำคัญของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542 : 29) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทีมงานได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ร่วมพัฒนา ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ

จุฬารัตน์ โสตะ และคนอื่นๆ (2543 : 36 - 37) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหาร และบุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้นจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง (Involvement) ในการดำเนินงานหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ เป็นผลให้มีความผูกพัน (Commitment) ต่อภารกิจและองค์กรในโลก โดยมีเงื่อนไขของการมีส่วนร่วม (Conditions for Participant) 3 ประการ คือ อิสรภาพที่จะมีส่วนร่วม (Freedom to Participate) สามารถที่จะมีส่วนร่วม (Ability to Participate) ต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม (Willingness to Participate)

รีดเดอร์ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544 : 5 ; อ้างอิงจาก Reader. 1984. **Goal Sitting a Motivational Technique that Works.** P. 10) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการที่บุคคลและกลุ่มชนได้เข้าไปมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งกันและกัน

เกรียงไกร เจียมบุญศรี และจักร อินทจักร (2544 : 78) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า ในการทำงานเป็นทีมนั้นจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารแบบเปิด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ของสมาชิก ความเข้าใจกัน ความซื่อสัตย์ และที่สำคัญคือการมีส่วนร่วมของสมาชิกซึ่งเริ่มตั้งแต่การร่วมกันกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อันจะทำให้สมาชิกเกิดการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ตัดสินใจ ในเรื่องที่ตนเองเกี่ยวข้องมากที่สุด

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 262) ได้ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า การที่ทำให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมจะเป็นการเพิ่มคุณภาพในการตัดสินใจของผู้นำทีม เนื่องจากในบางกรณีที่ผู้นำทีมไม่มีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ อาจใช้ข้อมูลที่ได้จากลูกทีม

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547 : 4) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมคือการที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าร่วมการตัดสินใจ หรือเคยเข้า

มาร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้น เป็นไปอย่างอิสรภาพ เสมอภาค มิใช่เพียงมีส่วนร่วมอย่างผิวเผินแต่เข้าร่วมด้วยแท้จริงยิ่งขึ้น และการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ

บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ (2549 : 186 -187) ให้ความหมาย การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การทำกิจกรรมใด ๆ ที่มีบุคคลอื่น ซึ่ง ไม่มีหน้าที่ในการจัดกิจกรรมนั้น โดยตรงแต่มีส่วนร่วมได้ ส่วนเสียร่วมเกี่ยวข้องด้วย การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการ (Means) และเป็นจุดหมายปลายทาง (End) ที่ต้องการให้ผู้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียมีความรู้ ความเข้าใจ เกิดทักษะและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมนั้น

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคล หรือ สมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจในการวางแผนงาน การทำงาน ร่วมติดตามและการประเมินผลการทำงาน ร่วมรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่ขั้นต้นแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย ทำให้เกิดข้อผูกพันในสิ่งที่ตกลงร่วมกันของทีม หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อทีมงาน ทั้งนี้เป็นการเปิด โอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนในการระดมความคิด ความสามารถในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงประเด็น ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

จากลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพข้างต้น สามารถสรุปเป็นสภาพการทำงานเป็นทีมได้ 6 ด้าน คือ

1. ความไว้วางใจเชื่อใจ
2. การสื่อสารแบบเปิด
3. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย
4. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
5. การมีมนุษยสัมพันธ์
6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

แมกเกรเกอร์ และเบอร์วิส (McGregor and Burvis. 1970 : 103-A) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทของผู้นำทีมในด้านของการติดต่อสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรจะต้องเป็นแบบสองทาง โดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบจึงจะทำให้ผู้นำทีมและสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจได้ตรงกัน และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอันที่จะนำไปสู่ความชัดเจนในการทำงานได้

โคสโลว์ (Koslo. 1989 : 1159-A) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับขวัญและกำลังใจของครู โดยศึกษาจากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษา อย่างละ 2 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง พฤติกรรมของครูใหญ่ที่เป็นไปตามความต้องการของครู จะทำให้ครูผู้สอนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ ความไม่ชัดเจนในเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติการไม่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบังคับ ไม่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนครู การไม่รับฟังความคิดเห็น การตัดสินใจโดยขาดข้อมูล ความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ การสื่อสารไม่ดี และการขาดความกระตือรือร้น

ออสติน และบาลด์วิน (Austin and Baldwin. 1991 : 154-A) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความร่วมมือของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เนื่องจากพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเพิ่มขึ้นของความรู้ต่างๆ ทำให้อาจารย์ต้องร่วมมือกันทำงาน โดยเฉพาะบทบาททางด้านการสอนและงานวิจัย ซึ่งการร่วมมือกันจะมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ลักษณะของสมาชิก คือ มีการสื่อสารที่ดี การได้รับรู้ถึงความแตกต่างกันในบทบาทและสามารถใช้ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ในกลุ่มได้ในเวลาที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับภูมิหลัง ประสบการณ์ทำงานขนาดของทีม โครงสร้างของทีม การติดต่อสื่อสารของทีม ความแตกต่างกันในสภาพของกลุ่ม ความยึดมั่นผูกพันของกลุ่ม และระยะเวลาที่ร่วมมือกันในการทำงานของกลุ่ม

แคทเซนบาสส์ (Katzenbach. 1997 : 104) ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง (Top Management Team) พบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งวัดจากความสามารถที่จะบรรลุมาตรฐานที่ตั้งไว้ได้ มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม คือ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน

งานวิจัยในประเทศ

พรชัย คำรพ (2547 : 158) ได้ศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

วนิดา ภูภักดี (2548 : 45) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ

ด้านความไว้วางใจ และด้านการสื่อสารแบบเปิด อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายตามลำดับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ทรงวุฒิ ทาระสา (2549 : 62) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การมีเป้าหมายเดียวกัน รองลงมา คือ การมีส่วนร่วม และการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีปฏิสัมพันธ์

ศุรศักดิ์ หงษ์เวียงจันทร์ (2550 : 79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อระดับการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

รัชนิกร สมทรัพย์ (2550 : 75) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีประโยชน์ร่วมกัน มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า มีระดับการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

อภิชาติ ไตรธิเลน (2550 : 203) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศของทีม ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านการสร้างควมไว้วางใจและการยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการประเมินตนเอง ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ประพันธ์ คำสามารถ (2553 : 100) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน ด้านสมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นว่า การทำงานเป็นทีม เป็นเรื่องที่สำคัญที่สนับสนุนให้หน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ สามารถดำเนินงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรได้มีโอกาสร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยคำนึงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และมีความไว้วางใจกัน จะทำให้การทำงานในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความราบรื่น จนประสบความสำเร็จ และสามารถพัฒนาองค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมายได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ศักยภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้วางแผนและดำเนินวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 129 คน ครู จำนวน 2,079 คน รวมทั้งสิ้น 2,208 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554 ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และเทียบตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 92 คน ครูจำนวน 322 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 414 คน ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่นำมาใช้เป็นประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ประเภทสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
1. โรงเรียนประถมศึกษา	89	853	63	132
2. โรงเรียนมัธยมศึกษา	11	634	8	98
3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	29	592	21	92
รวม	129	2079	92	322

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู เกี่ยวกับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ประเภทของสถานศึกษาและ เกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง เกี่ยวกับตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) กำหนดค่าน้ำหนัก ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้มีลำดับขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
2. กำหนดกรอบการสร้างเครื่องมือในการวิจัย จากข้อมูลที่ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการสังเคราะห์ตัวแปรได้สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ 6 ด้าน
3. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง โดยกำหนดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารของนักวิชาการและศึกษาแบบสอบถามจากงานวิจัยเรื่อง การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต ของพรชัย คำพร จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความไว้วางใจ ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านละ 10 ข้อ นำเสนอประธาน และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมเบื้องต้น และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

วิธีหาคุณภาพเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ความสอดคล้องกับเนื้อหา และนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแบบสอบถามอีกครั้ง
2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์และแก้ไขความถูกต้องแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 30 คน
3. วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) ของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item Total Correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .31 - .87
4. วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97
5. นำผล และแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำแล้วปรับปรุงแก้ไข
6. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือพร้อมแบบสอบถามไปแจกให้กับสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จำนวน 414 ฉบับ แล้วนัดหมายวันที่เก็บแบบสอบถามคืน
3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ได้รับคืนทั้งสิ้น 414 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามและประเภทของสถานศึกษา โดยหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) โดยมีเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103)
 - 4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก
 - 2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง
 - 1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย
 - 1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามตำแหน่ง โดยค่าที (t-test) และจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และหากพบความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{x})
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ค่าความเที่ยงตรง (IOC)
2. หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยวิธีหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item Total Correlation)
3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

สถิติเชิงอนุมานที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่ ค่า t-test สำหรับตัวแปร 2 กลุ่ม คือ ตำแหน่ง และตัวแปร 3 กลุ่ม คือ ประเภทของสถานศึกษา ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และหากพบความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง เป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe')

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที (t-test)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
F	แทน	ค่าสถิติแจกแจง
MS	แทน	ค่า Mean of Squares
SS	แทน	ค่า Sum of Squares
df	แทน	ค่า Degree of Freedom
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอนๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผล
ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง

สถานภาพ	n = 414	
	จำนวนคน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
1. ผู้บริหาร	92	22.22
2. ครู	322	77.78
รวม	414	100.00
ประเภทของสถานศึกษา		
1. โรงเรียนประถมศึกษา	195	47.10
2. โรงเรียนมัธยมศึกษา	106	25.60
3. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	113	28.30
รวม	414	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 ครู จำนวน 322 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา เป็นโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 47.10 โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปรากฏผลดังตาราง 3 – 9

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
n = 414					
1	ด้านความไว้วางใจ	3.75	0.50	5	มาก
2	ด้านการสื่อสารแบบเปิด	3.73	0.43	6	มาก
3	ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	3.77	0.44	3	มาก
4	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	3.83	0.49	1	มาก
5	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.78	0.58	2	มาก
6	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.75	0.44	4	มาก
รวม		3.77	0.33	-	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่ามีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.83$) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.78$) และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.77$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านความไว้วางใจ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	ด้านความไว้วางใจ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม			
		n = 414			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาสามารถปรับทุกข์กับเพื่อนร่วมทีมได้	3.82	0.84	5	มาก
2	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาคิดช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมอยู่เสมอ	3.77	0.77	6	มาก
3	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นผู้ร่วมทีมในการเก็บความลับบางอย่างจากเพื่อนร่วมทีมได้	3.85	0.71	3	มาก
4	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมทีมด้วยความเต็มใจ	3.92	0.81	1	มาก
5	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาไม่จับผิดซึ่งกันและกัน	3.89	0.78	2	มาก
6	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาและผู้นำทีมมีการตอบข้อสงสัยในการทำงานแก่กันอย่างเป็นประโยชน์ได้ทุกเรื่อง	3.84	0.83	4	มาก
7	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นผู้นำทีมในการช่วยแก้ปัญหาความผิดพลาดจากการทำงานได้	3.54	0.76	9	มาก
8	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีอิสระในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.64	0.65	8	มาก
9	ผู้นำทีมให้ความไว้วางใจสมาชิกทีมในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายได้	3.52	0.81	10	มาก
10	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษา ให้เกียรติเพื่อนร่วมทีมเสมอ	3.70	0.75	7	มาก
	รวม	3.75	0.50	มาก	-

จากตาราง 4 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านความไว้วางใจโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมทีมด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 3.92$) สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาไม่จับผิดซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.89$) และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นผู้ร่วมทีมในการเก็บความลับบางอย่างจากเพื่อนร่วมทีมได้ ($\bar{X} = 3.85$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการสื่อสารแบบเปิด จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	ด้านการสื่อสารแบบเปิด	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม			
		n = 414			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์	3.76	0.68	3	มาก
2	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึง	3.76	0.76	4	มาก
3	เมื่อสมาชิกทีมงานในสถานศึกษารับทราบข่าวสารแล้ว มีความเข้าใจความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิด และนโยบายของผู้นำทีมอย่างชัดเจน	3.68	0.82	9	มาก
4	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาซักถามปัญหาหรือข้อสงสัยการทำงานจากผู้นำได้ตลอดเวลา	3.70	0.82	7	มาก
5	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาปรึกษาหารือกันด้วยเหตุผล	3.73	0.83	5	มาก
6	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกันได้ทุกเรื่อง	3.77	0.79	2	มาก
7	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน	3.79	0.74	1	มาก
8	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปกปิดข้อมูล	3.68	0.85	10	มาก
9	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารจากหลายช่องทาง	3.73	0.86	6	มาก
10	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีช่วยในการติดต่อสื่อสาร	3.69	0.78	8	มาก
	รวม	3.73	0.43	-	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการสื่อสารแบบเปิดโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.79$) สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกันได้ทุกเรื่อง ($\bar{X} = 3.77$) และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์ ($\bar{X} = 3.76$)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
n = 414					
1	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษา มีความเข้าใจทิศทางการทำงานตรงกันอย่างชัดเจน	3.78	0.89	5	มาก
2	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน	3.85	0.81	3	มาก
3	เป้าหมายที่กำหนดในการทำงานตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม	3.60	0.75	10	มาก
4	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในเป้าหมายของการทำงาน	3.74	0.70	8	มาก
5	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีจิตสำนึกว่าต้องร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.74	0.80	9	มาก
6	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ	3.76	0.79	6	มาก
7	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือในการตรวจสอบข้อผิดพลาดจากการทำงานด้วยความเต็มใจ	3.78	0.80	4	มาก
8	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับผิดชอบในความผิดพลาดจากการทำงานตามเป้าหมายร่วมกัน	3.85	0.76	2	มาก
9	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือกันแก้ปัญหาเมื่อมีอุปสรรคในการทำงานด้วยความเต็มใจ	3.86	0.70	1	มาก
10	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความพึงพอใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน	3.76	0.83	7	มาก
รวม		3.77	0.44	-	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือกันแก้ปัญหาเมื่อมีอุปสรรคในการทำงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 3.86$) สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับผิดชอบในความผิดพลาดจากการทำงานตามเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 3.85$) และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน ($\bar{X} = 3.85$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม			
		n = 414			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในความ ความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมทีมด้วยความ จริงใจ	3.84	0.68	6	มาก
2	การยอมรับในความเป็นตัวของตัวเองของเพื่อน ร่วมทีม	3.73	0.91	10	มาก
3	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในความรู้ ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ของเพื่อนร่วมทีม ด้วยความจริงใจ	3.91	0.74	1	มาก
4	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในบทบาท หน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ	3.86	0.66	3	มาก
5	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้เกียรติเพื่อน ร่วมทีมเสมอ	3.85	0.75	5	มาก
6	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ และร่วมมือกันทำงานด้วยความจริงใจ	3.87	0.70	2	มาก
7	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้ความสรัทธา ในตัวผู้นำทีม	3.77	0.83	8	มาก
8	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในความ ผิดพลาดของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ	3.81	0.83	7	มาก
9	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในสิทธิ อันพึงมีพึงได้ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ	3.76	0.76	9	มาก
10	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับฟังความ ความคิดเห็นที่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน	3.85	0.70	4	มาก
	รวม	3.83	0.49	-	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกคือ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในความรู้ ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = 3.91$) สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกันทำงานด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = 3.87$) และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในบทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = 3.86$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม			
		n = 414			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน	4.01	0.73	1	มาก
2	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการพบปะพูดคุยกันอย่างเป็นกันเอง ด้วยความเข้าใจกัน	3.96	0.81	3	มาก
3	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาไม่เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน	3.98	0.76	2	มาก
4	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงานอย่างมีความสุข	3.84	0.89	4	มาก
5	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความรักความเข้าใจอันดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ	3.58	0.82	10	มาก
6	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจทุกเรื่อง	3.66	0.68	9	มาก
7	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีอารมณ์แจ่มใสต่อกันอย่างสม่ำเสมอ	3.72	0.76	6	มาก
8	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการประสานความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	3.65	0.76	8	มาก
9	ผู้นำทีม และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความสามัคคีกันเป็นอย่างดี	3.71	0.77	7	มาก
10	ผู้นำทีม และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความรู้สึกเป็นมิตรที่ดีต่อกัน	3.74	0.76	5	มาก
	รวม	3.78	0.58	-	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน ($\bar{X} = 4.01$) สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาไม่เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน ($\bar{X} = 3.98$) และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการพบปะพูดคุยกันอย่างเป็นกันเอง ด้วยความเข้าใจกัน ($\bar{X} = 3.96$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ ระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม			
		n = 414			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วม ในการทำงานด้วยความสมัครใจ	3.92	0.80	1	มาก
2	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการรับรู้ และวางแผนการทำงาน	3.88	0.78	2	มาก
3	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็นในการทำงานทุกขั้นตอน	3.84	0.82	4	มาก
4	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.55	0.76	9	มาก
5	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษารู้สึกมีความเป็น อิสระในการทำงาน	3.65	0.65	8	มาก
6	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาที่เกิดจากการทำงานให้สำเร็จ	3.54	0.80	10	มาก
7	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการประเมินผลการทำงาน	3.71	0.74	7	มาก
8	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการประเมินตนเอง และเพื่อนร่วมทีม	3.78	0.67	6	มาก
9	ผู้นำและสมาชิกทีมมีความรู้สึกต้องรับผิดชอบ ในผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน	3.80	0.73	5	มาก
10	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน	3.87	0.76	3	มาก
	รวม	3.75	0.44	-	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานโดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความสมัครใจ ($\bar{X} = 3.92$) สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการรับรู้และวางแผนการทำงาน ($\bar{X} = 3.88$) และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน ($\bar{X} = 3.87$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 10 – 13

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดระยองจำแนกตามตำแหน่ง

ข้อ	สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ผู้บริหาร n = 92			ครู n = 322			รวม n = 414	
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.
		1	ด้านความไวเนื้อเชื่อใจ	3.79	0.43	มาก	3.74	0.52	มาก
2	ด้านการสื่อสารแบบเปิด	3.79	0.37	มาก	3.71	0.45	มาก	3.73	0.43
3	ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	3.78	0.41	มาก	3.77	0.45	มาก	3.77	0.44
4	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	3.93	0.53	มาก	3.80	0.47	มาก	3.83	0.49
5	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.84	0.59	มาก	3.77	0.58	มาก	3.78	0.58
6	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.80	0.39	มาก	3.74	0.45	มาก	3.75	0.44
	รวม	3.82	0.32	มาก	3.75	0.33	มาก	3.77	0.33

จากตาราง 10 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.93$) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.84$) และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.80$) และตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.80$) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.77$) และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.77$)

ตาราง 11 เปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง

ข้อ	สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ผู้บริหาร		ครู		t	p
		n = 92		n = 322			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านความไว้วางใจ	3.79	0.43	3.74	0.52	0.84	0.39
2	ด้านการสื่อสารแบบเปิด	3.79	0.37	3.71	0.45	1.50	0.13
3	ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	3.78	0.41	3.77	0.45	0.11	0.91
4	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	3.93	0.53	3.80	0.47	2.21	0.02*
5	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.84	0.59	3.77	0.58	0.97	0.33
6	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.80	0.39	3.74	0.45	1.14	0.25
	รวม	3.82	0.32	3.75	0.33	1.66	0.09

*p < .05

จากตาราง 11 แสดงว่าสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน

สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	ประเภทของสถานศึกษา							
	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษา		ขยายโอกาส		รวม	
	(n = 195)		(n = 106)		(n = 113)		(n = 414)	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านความไว้วางใจ	3.71	0.49	3.81	0.45	3.76	0.54	3.75	0.50
2. ด้านการสื่อสารแบบเปิด	3.68	0.49	3.78	0.36	3.76	0.39	3.73	0.43
3. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	3.78	0.43	3.78	0.43	3.76	0.46	3.77	0.44
4. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	3.85	0.53	3.88	0.49	3.74	0.39	3.83	0.49
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.80	0.59	3.81	0.58	3.74	0.57	3.78	0.58
6. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.76	0.45	3.79	0.40	3.71	0.46	3.75	0.44
รวม	3.76	0.35	3.81	0.29	3.74	0.32	3.77	0.33

จากตาราง 12 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.85$) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.80$) และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.78$)

สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.88$) ด้านความไว้วางใจ ($\bar{X} = 3.81$) และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.81$)

สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการสื่อสารแบบเปิด ($\bar{X} = 3.76$) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.76$) และด้านความไว้วางใจ ($\bar{X} = 3.76$)

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านความไว้วางใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.81	0.40	1.60	0.20
	ภายในกลุ่ม	411	104.21	0.25		
	รวม	413	105.02			
ด้านการสื่อสารแบบเปิด	ระหว่างกลุ่ม	2	0.86	0.43	2.24	0.10
	ภายในกลุ่ม	411	78.85	0.19		
	รวม	413	79.71			
ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	2	0.03	0.01	0.09	0.90
	ภายในกลุ่ม	411	80.95	0.19		
	รวม	413	80.99			
ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.18	0.59	2.45	0.08
	ภายในกลุ่ม	411	99.42	0.24		
	รวม	413	100.61			
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.38	0.19	0.56	0.57
	ภายในกลุ่ม	411	141.33	0.34		
	รวม	413	141.71			
ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.38	0.19	0.97	0.38
	ภายในกลุ่ม	411	81.08	0.19		
	รวม	413	81.46			

ตาราง 13 (ต่อ)

สภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.25	0.12	1.15	0.31
	ภายในกลุ่ม	411	45.44	0.11		
	รวม	413	45.70			

*p < .05

จากตาราง 13 แสดงว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา
โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. การกำหนดประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554 ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 129 คน ครู จำนวน 2,079 คน รวมทั้งสิ้น 2,208 คน
2. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2554 ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น(Stratified Random Sampling) และเทียบตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan,1970 : 607 - 610) ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร จำนวน 92 คน ครู จำนวน 322 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 414 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู เกี่ยวกับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ประเภทของสถานศึกษาและ เกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง เกี่ยวกับตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูเกี่ยวกับสภาพการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert' Five Rating Scale)

การหาคุณภาพของเครื่องมือ กระทำโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง ตามเนื้อหา ความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความสอดคล้องของข้อความจากนั้นนำแบบสอบถามที่ ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามมาหาค่า อำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยวิธีหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item Total Correlation) ได้ค่า อำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .31 - .87 และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202 - 204) ได้ค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือพร้อมแบบสอบถามไปแจกให้กับสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จำนวน 414 ฉบับ แล้วนัดหมายวันที่เก็บ แบบสอบถามคืน
3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความ สมบูรณ์ ได้รับคืนทั้งสิ้น 414 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม และประเภทของ สถานศึกษาโดยหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ จำแนกตามตำแหน่ง โดยค่าที (t-test) และจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และหากพบความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe')

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

1. ข้อมูลของผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ที่ตอบแบบสอบถาม เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 322 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 ผู้บริหาร จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 47.10 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60
2. สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากกว่าครู
4. ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เป็นการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความไว้วางใจ ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน สามารถอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและครูให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างมาก ซึ่งอาจ

ต้องการให้เกิดสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพขึ้นในหน่วยงานของตน โดยการทำงานส่วนใหญ่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ในปัจจุบันได้ปฏิบัติในลักษณะของการทำงานเป็นทีมอยู่แล้ว และต้องการให้เกิดสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และโดยความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของการปฏิรูปการศึกษา ทำให้ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 12 - 14) กำหนดให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และมีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ของสถานศึกษา และมีหน้าที่อื่นตามที่กำหนด ดังนั้น ความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติทั้ง 2 ฉบับ ดังกล่าวข้างต้นทำให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School Based Management : SBM) การบริหารจึงมุ่งเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของแต่ละสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหาร ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายจึงต้องร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงานและลงมือปฏิบัติจึงจำเป็นต้องประสานความร่วมมือ ร่วมใจกัน ร่วมทำงานด้วยความมุ่งมั่น ให้การยอมรับและไว้ใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้การดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จ อาจหันมาให้ความสำคัญกับการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดังกล่าวตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ความเชี่ยวชาญ และความพึงพอใจ ของแต่ละคนมากขึ้น โดยแต่งตั้งขึ้นเป็นคณะกรรมการดำเนินงานหรือเป็นทีมงาน มีการกำหนดจำนวนสมาชิก กำหนดระยะเวลาการทำงานอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ร่วมทีมงาน มีการประสานงานในการทำงานที่มีความคล่องตัว มีการแลกเปลี่ยนความคิด สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้สมาชิกทีมมีขวัญกำลังใจ ซึ่งเป็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดีในสถานศึกษา ส่งผลให้การทำงานในสถานศึกษานั้นประสบความสำเร็จมากขึ้น สอดคล้องกับ วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549 : 12 - 14) ที่กล่าวว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดีต้องมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยแบ่งงานกันทำตามความรู้ ความรู้ความสามารถของแต่ละคนถนัด มีความเชี่ยวชาญ และมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น สมาชิกในทีมต้องมีจำนวนพอเหมาะกับงาน ไม่ควรมาก หรือน้อยเกินไป จะได้มีการแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ ทักษะประสบการณ์กันอย่างทั่วถึง มีการกำหนดระยะเวลาการทำงานไว้ให้ชัดเจน สมาชิกภายในทีมจึงมีการเปิดใจสร้างความคุ้นเคยให้มีความใกล้ชิดสนิทสนมกันทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน มีความรู้สึกเข้าใจเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน นำไปสู่ความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่างานทุกฝ่ายในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และทำให้ผู้รับผิดชอบงานในแต่ละด้านมีโอกาสดำเนินงานร่วมกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และสอดคล้องกับรายงานการวิจัยปฏิบัติการพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ จังหวัดตราด (2545 : 58 อ้างอิงจาก พรชัย คำรพ. การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษตราด. 2547 หน้า 160) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันและกระตุ้นให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีผู้บริหารและครู มีส่วนในการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันแก้ปัญหา เน้นหลักการกระจายอำนาจ การสร้างความตระหนักให้ครูได้รับรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ ทำให้ครูได้เรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันมากขึ้น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีแต่กัลยาณมิตร ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ส่งผลให้สภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีประเด็นที่น่าสนใจต่อไปนี้

1.1 ด้านความไว้วางใจ พบว่า ลักษณะการทำงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมทีมด้วยความเต็มใจ ให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาคำถามในการทำงาน ให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเชื่อมั่นในตนเองและเพื่อนร่วมทีม มีความเป็นมิตรและไม่มุ่งร้ายต่อกัน ผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกในทีมงานมีความต้องการ ถ้าบุคลากรมีความไว้วางใจ ทำให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ แต่ละคนในองค์การจะมีความร่วมมือร่วมใจอย่างจริงใจ อันจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะประสบความสำเร็จอย่างดีที่สุด ถ้าสมาชิกแต่ละคนในทีมงาน รู้สึกว่าสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมากับสมาชิกในทีมได้ทั้งดีและไม่ดี ซึ่งคนเราไม่ว่าจะอยู่ในครอบครัวหรืออยู่ในทีมงาน จะแสดงความรู้สึกอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยได้ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นรู้สึกได้ว่าบุคคลอื่นๆ ได้แสดงอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่าๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับ สุนันทา เลาหนันท์ (2544 : 139) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นนั้น สิ่งสำคัญคือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทีมงานใดมีพฤติกรรมความไว้วางใจต่ำพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมจะปรากฏเด่นชัด เช่น ความไม่

ข้อสำคัญ การหลบเลี่ยงและความไม่อดกลั้น ดังนั้น ความไว้วางใจจึงเป็นรากฐานที่สำคัญของความสัมพันธ์ที่ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นสัมพันธภาพซึ่งทั้งสองฝ่ายเปิดเผย ข้อสำคัญ และเคารพซึ่งกันและกัน ช่วยเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันที่ระหว่างกัน และทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และพฤติกรรมที่ขัดขวาง เช่น การวิจารณ์ความผิดพลาดเพียงเล็กน้อย การตำหนิต่อหน้าสาธารณชนและการนินทาลับหลัง จะเกิดขึ้นน้อยมากถ้าทุกฝ่ายไว้วางใจซึ่งกันและกัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความไว้วางใจกันในกลุ่มสมาชิกของทีมงาน เพื่อไม่ให้เกิดความหวาดระแวงและสร้างทีมงานให้ร่วมมือกันพัฒนาและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ภายใต้บรรยากาศแห่งความไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับวนิดา ภูภักดี(2548 : 45) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านความไว้วางใจ และด้านการสื่อสารแบบเปิด

1.2 ด้านการสื่อสารแบบเปิด พบว่า สถานศึกษามีลักษณะการทำงานที่สมาชิกมีการสื่อสารกันอย่างทั่วถึงและเปิดเผย การได้รับข้อมูลข่าวสารเป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างชัดเจน รวดเร็ว และทันเหตุการณ์ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานได้ทุกอย่างจากหลายช่องทาง ปราศจากความเคลงใจ สมาชิกเปิดใจและร่วมมือกันแก้ปัญหา ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจน รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ เพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารและความคิดได้ตรงตามต้องการของทีม ทำให้เกิดความเข้าใจกันและเกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ประพันธ์ คำสามารถ (2553 : 100) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน ด้านสมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการสนับสนุนและไว้วางใจกัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญในการติดต่อสื่อสารและการประสานงานกันของบุคลากรในสถานศึกษา จัดกิจกรรมที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สร้างความรู้จัก คู่กันและรับรู้ถึงแรงจูงใจของบุคคลอื่น ตลอดจนเริ่มต้นที่จะติดต่อสื่อสารและแสดงความเข้าใจระหว่างกัน เกิดความกล้าที่จะเปิดใจ

แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน ได้เป็นอย่างดี นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย พบว่า ลักษณะการทำงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจน โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นและสมาชิกให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ ร่วมมือในการแก้ปัญหา ทุกคนให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และเป้าหมายของทีมมีความเด่นชัดเฉพาะเจาะจง และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การทำงานไม่ว่าจะเป็นงานใดๆ ก็ตาม สมาชิกในทีมที่จะต้องปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่วางไว้ เพราะทีมงานที่ดีจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยพยายามลดช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ของทีมกับวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลให้มีช่องว่างน้อยที่สุด เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการ โดยยึดหลักที่ว่าสมาชิกทุกคนบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวให้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็รักษาวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย สอดคล้องกับสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544 : 403) ได้กล่าวไว้ว่าทีมงานที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมีทั้งวัตถุประสงค์ของทีมกับเป้าหมายของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปด้วยกันเสมอ ซึ่งช่วยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อกันเป็นเพราะ 1) วัตถุประสงค์ที่มีความหมายร่วมกัน จะช่วยกำหนดแนวทางและแรงจูงใจให้สมาชิกในทีม โดยสมาชิกในทีมจะนำเอาวัตถุประสงค์ที่มีความหมายนั้นมาเป็นตัวกำหนดทิศทาง การรวมพลังและการผูกพันให้เกิดขึ้น 2) สามารถกำหนดเป้าหมายย่อยของการปฏิบัติงานให้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์หลักได้ง่ายขึ้น 3) ทำให้เกิดการผนึกกำลังช่วยกันให้งานสำเร็จ ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์และการกำหนดเป้าหมายย่อยของงานที่ทีมรับผิดชอบเป็นความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ดังนั้นในการกำหนดเป้าหมายย่อยของสถานศึกษา ควรสร้างวัตถุประสงค์จากเป้าหมายโดยรวมขององค์กร ที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

1.4 ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน พบว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง มีลักษณะการทำงานที่ยอมรับในความรู้ ความสามารถ จุดดีจุดเด่นของเพื่อนร่วมทีม ให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือกันทำงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน มีความรักและสามัคคีกัน ยอมรับนับถือซึ่งกันและกันในทุกเรื่อง ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยสำคัญของการทำงานเป็นทีม เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับองค์กร เพราะคนเราสิ่งที่ต้องการ

มากไปกว่าค่าตอบแทน ก็คือความต้องการทางสังคม และการยอมรับนับถือจากกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่ทำงานด้วยกัน ถ้าไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้บุคคลนั้นก็อาจหมดกำลังใจในการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าในตนเอง เมื่อบุคคลมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันแล้วจะส่งผลให้มีการสนับสนุนช่วยเหลือกันในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในความสามารถของกันและกันทำให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับอภิชาติ ไตรธิเลน (2550 : 203) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศของทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านการสร้างควมไว้วางใจและการยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการประเมินตนเอง ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงการยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงาน โดยการมอบหมายงานและหน้าที่ให้แก่สมาชิกทุกคน เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ทำงานและเผชิญปัญหา ซึ่งแต่ละบุคคลย่อมมีการเผชิญกับปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน การให้โอกาสได้ฝึกเลือกวิธีการแก้ปัญหาเองนั้นจะทำให้บุคคลค้นพบว่ายังมีวิธีการที่เหมาะสมอีกหลายอย่างที่สามารถเลือกใช้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ควรให้การเสริมแรงและให้กำลังใจในการทำงาน เพื่อให้สมาชิกในทีมมีขวัญกำลังใจและผลิตผลเกินการทำงานช่วยให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ

1.5 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า สถานศึกษามีลักษณะการทำงานที่สมาชิกแสดง ความมีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน ทุกคนไม่เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว มีการพบปะพูดคุยกันด้วยความเข้าใจ มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกัน มีความรักความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการทำงานเป็นทีมสิ่งสำคัญคือบรรยากาศแห่งการทำงาน เพราะหากองค์กรใดไม่มีบรรยากาศแห่งการทำงานที่ดีแล้วจะไม่สามารถประสานหรือสื่อสารการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ การทำงานเป็นทีมที่ดีผู้ประสานงานจะต้องมีทัศนคติการทำงานเป็นบวก ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ความรักความสามัคคีจากสมาชิกทุกคนและหลักการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลให้กำลังใจซึ่งกันและกันในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานเป็นทีมเพื่อการพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับอภิชาติ ไตรธิเลน (2550 : 203) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนด

วัตถุประสงค์ของทีม ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศของทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสื่อสารแบบเปิดด้านการสร้างความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการประเมินตนเอง ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความเอาใจใส่กับการสร้างบรรยากาศของความร่วมมือและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แสวงหาเทคนิควิธีการต่างๆ ในการเสริมสร้างบรรยากาศของทีมเพื่อทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.6 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน พบว่า สถานศึกษามีลักษณะของการทำงานที่สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและร่วมมือกันแก้ปัญหา มีการทำงานโดยกระบวนการกลุ่ม สมาชิกมีความรับผิดชอบต่อกัน เต็มใจในการร่วมมือกัน มีความเห็นร่วมกัน มุ่งมั่นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน และเสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกัน การเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ ร่วมกัน เป็นการระดมสมอง ระดมกำลัง ระดมความคิดเห็น เพื่อพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สำหรับการมีส่วนร่วมของครูเป็นการแสดงให้เห็นถึงความรักความสามัคคีของผู้บริหารและครูที่มีต่อกัน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและครูได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ที่เน้นการให้สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วม (Participation) ตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของแต่ละคน เกิดการประสานงานและรับผิดชอบร่วมกันเป็นการเสริมสร้างพลังร่วมในการทำงานของครูทุกคน เพื่อความสำเร็จของผลงานและของทีม สอดคล้องกับสูตรศักดิ์ หงษ์เวียงจันทร์ (2550 : 79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อระดับการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในผลงานและความสำเร็จของทีมและสนับสนุนให้สมาชิกในทีมเกิดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในทีมงาน

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากกว่าครู ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและครูให้ความสำคัญต่อการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันในการทำงานที่แตกต่างกัน เนื่องจากบทบาทและหน้าที่ตามภารกิจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันระหว่างผู้บริหารกับครู ผู้บริหารมีภารกิจด้านการบริหารและการจัดการในสถานศึกษา

ที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ว่าผู้บริหารและครู จะเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายการแสดงความคิดเห็นในแต่ละขั้นตอนของการทำงาน การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและการมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ส่วนอีก 5 ด้านที่ไม่แตกต่างกันนั้น อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและครูต่างให้ความสำคัญต่อสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในส่วน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความไว้วางใจ เชื่อใจ ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่น้อยไปกว่ากัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ได้ใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามาบ้างแล้วและพบว่าสภาพการทำงานต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น สภาพการทำงานที่สำคัญ 5 ด้านดังกล่าว มีผลทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย (2545 : 1) ที่ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สิ่งหนึ่งที่สำคัญยิ่งนั้นจะต้องมีทีมงานที่มีคุณภาพ และสิ่งที่จะต้องเร่งดำเนินการคือการปรับเปลี่ยนองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้จะประกอบไปด้วย 1) บุคคลที่รอบรู้ 2) โมเดลความคิดหรือผลสรุปความคิดของตน 3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) ทีมแห่งการเรียนรู้ 5) การคิดเชิงระบบ ซึ่งความสำคัญดังกล่าวโดยรวมนั้นผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จะเข้าใจกันเป็นอย่างดีเนื่องมาจากสภาพการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการบริหารสถานศึกษา และการเปลี่ยนแปลงในแนวนโยบายที่เกิดขึ้นใหม่ๆ ในปัจจุบัน อีกทั้งกระบวนการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารและครูอาศัยการทำงานเป็นทีมนั้นช่วยสร้างองค์ประกอบพื้นฐานในการปรับตัวดังกล่าว ส่วนการให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง อาจกล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานต่อการทำงานเป็นทีมของแต่ละตำแหน่งได้ดังนี้ คือในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษา โดยจะเป็นผู้รับผิดชอบในภารกิจหลักด้านการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษา ซึ่งการขับเคลื่อนการทำงานให้เป็นผลสำเร็จแห่งการปฏิบัติที่มีคุณภาพ จะต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ส่วนในภารกิจของครูนั้น นอกจากจะมีการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสถานศึกษาแล้วก็ยังมีงานหลักที่สำคัญในด้านของการพัฒนาการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (กรมสามัญศึกษา, 2540 : 1) ฉะนั้นการทำงานเป็นทีมจึงเกี่ยวข้องกับครูตามภาระงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นจึงกล่าวโดยรวมได้ว่าทั้งผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ได้ใช้รูปแบบ

ของการทำงานเป็นทีมในการทำงาน จึงให้ความสำคัญต่อสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในส่วนอีก 5 ด้านที่ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานเดียวกันย่อมมีนโยบายเหมือนกัน มีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเหมือนกัน เช่น 1) ด้านความไว้วางใจ เชื่อใจ ถ้าทุกคนยอมรับกันและรับฟังกัน การยอมรับในความเป็นตัวเองของกันและกันรวมทั้งใช้ความรู้ ความสามารถของจุดเด่นของกันและกันอย่างเต็มที่ที่จะทำให้บรรยากาศใกล้ชิดและเป็นกันเอง มีความรู้สึกกล้าที่จะให้เพื่อนร่วมงานรู้ ทั้งสิ่งที่ดีและไม่ดีของตนเองด้วยความสบายใจ สามารถพูดตรงไปตรงมาและกล้าที่จะรับและให้ความช่วยเหลือกัน 2) ด้านการสื่อสารแบบเปิด ในการทำงานเป็นทีมต้องมีการสื่อสารซึ่งในสถานศึกษาทุกขนาดต้องมีการสื่อสารที่เหมือนกัน ผู้บริหารต้องใช้การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดความรู้สึกความคิดและความต้องการเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจ ฟังพอใจ เชื่อถือศรัทธา เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย หากสมาชิกในทีมมีความเป็นกันเอง บรรยากาศไม่เป็นทางการ มีความสนุกสนาน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาประเภทต่างกัน มีความรู้ ความสามารถ คล้ายๆ กัน ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ 5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ สถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่แตกต่างกันเนื่องจากจำนวนบุคลากรใกล้เคียงกัน ผู้บริหารและครูมีการปฏิบัติหน้าที่เหมือนๆ กัน 6) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้บริหารและครูเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดการยอมรับเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายของตนเองมากขึ้น จากเหตุผลที่กล่าวมา ดังนั้น ผู้บริหารและครูที่อยู่ในสถานศึกษาประเภทต่างกันจึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนิกร สมทรัพย์ (2550 : 75) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมี

ประโยชน์ร่วมกัน มีระดับการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า มีระดับการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรมีนโยบายส่งเสริม สนับสนุน ให้อุคลากรทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านความไว้วางใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน
2. ควรมีการจัดโครงการที่ส่งเสริมให้อุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจ มีความตระหนักเรื่อง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและตั้งใจทำงานร่วมกันอย่างทุ่มเท เพื่อให้งานมีคุณภาพ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
3. ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาทีมงาน โดยปรับปรุงทีมงานที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาทีมงานในด้านการส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเป็นทีมและการกำหนดเป้าหมายของการสร้างทีมงานเพื่อช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเชิงคุณภาพ
3. ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารและครูต่อการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). แนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งการดำเนินงานเขตพื้นที่
การศึกษาและการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพฯ : องค์การ
รับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ:กระทรวงฯ.
- กรมสามัญศึกษา. (2540). มาตรฐานคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : กรมฯ.
- เกรียงไกร เขียมบุญศรี และจักร อินทจักร.(2544). คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : บัณฑิต
แแบงก์ .
- จุฬารักษ์ โสตะและคนอื่นๆ.(2543).การมีส่วนร่วมของประชาชนและองค์การบริหารส่วนตำบลใน
การบริหารจัดการเพื่อการออกกำลังกาย. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โหมยง โต้ะทอง.(2540).การทำงานเป็นทีม.เพชรบุรี : สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2540).การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม
ของชุมชนในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- ณัฐพันธ์ เขจรันันท์ และคนอื่นๆ.(2545).การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.กรุงเทพฯ :เอ็กซ์
เปอร์เน็ท.
- ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์. (2543).การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน
มัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา
6. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ทรงวุฒิ ทาระสา. (2549).การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา). เลข : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย .
- ทิสนา แยมมณี. (2545). กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานและการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : นิธิ
แอดเวอร์ไทซิ่งกรุ๊ป.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551).การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. ม.ป.พ.
นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2545).พัฒนาบุคลากรผู้นำและนักบริหาร. กรุงเทพฯ : เอมี เทรดคิง.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2547). การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง.
เชียงใหม่ : สิริลักษณ์การพิมพ์ .

- เนตร์พัฒนาวิทยาราช.(2546). การจัดการสมัยใหม่.กรุงเทพฯ :เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด.(2545). การวิจัยเบื้องต้น.พิมพ์ครั้งที่ 7.กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาปรีสุทธิ. (2549).เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย.พิมพ์ครั้งที่ 6.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- ประพันธ์ คำสามารถ.(2553).การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
- ประภาศรี อึ้งกุล. (2542).การสร้างทีมงาน.ภูเก็ต : สถาบันราชภัฏภูเก็ต.
- เปรมวดี กฤตเดช.(2540).การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อการทำงานเป็นทีมสำหรับนักศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พรชัย คำรพ.(2547).การศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต.
วิทยานิพนธ์. ค.ม.(บริหารการศึกษา). จันทบุรี:มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พรรณราย ทร์พะยะประภา.(2540).การสร้างทีมงาน.กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์ .
- พัชสิริ ชมภูคำ. (2552). องค์การและการจัดการ.กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิว .
- มณธิชา ชูประเสริฐ.(2546).การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูประถมศึกษา กลุ่มเขตศรีนครินทร์สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี.(2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- _____.(2548). พฤติกรรมองค์กร.กรุงเทพฯ :เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่นอิน โดไชน่า .
- รัชนิกร สมทรัพย์. (2550). การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550).มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมในองค์กร.กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เล็ก สมบัติ. (2545).กลยุทธ์การบริหารงานสวัสดิการสังคม.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วนิดา ภูภักดี. (2548). ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด.วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา).ร้อยเอ็ด : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

- วราภา ชัยเลิศวิชกุล. (2545). การประชาสัมพันธ์และการสร้างเครือข่าย. กรุงเทพฯ : สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. (ออนไลน์, 2548). การทำงานเป็นทีม. แหล่งที่มา : <http://www.Kmutt.ac.th/Organization/ssc334/asset2.html>. 20 พฤศจิกายน 2554.
- _____. (2549). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ .
- วิภาส ทองสุทธิ. (2552). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : อินทเกษ.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิลาท มาพบสุข. (2543). มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : เอชเอ็นกรุ๊ป.
- ศิริกาญจน์ โกศลภูมิ. (2542). การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. (2548). เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน. สถาบันฯ.
- สมชาติ กิจจรยง. (2543). การพัฒนาทีมงานบริการ. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- สมชาติ กิจจรยง และ จิรัช ใจเปี่ยม. (2552). เกมกิจกรรมเพื่อการเสริมสร้างและพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ : พาวเวอร์ฟูลไลฟ์ .
- สมพร สุทัศน์ย์. (2541). มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ สันทรเวชญ์. (2545). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2544). เอกสารการสอนรายวิชาพฤติกรรมองค์กร. เชียงราย : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุนันทา เลานันทน์. (2544). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ : ดี. ดี. บู้คสโตร์.
- สุพานีสถิตยกุลวานิช. (2552). พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี. ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเมธ แสงนิมมวล. (2544). ทำอย่างไรจึงจะเป็นนักบริหารชั้นยอด. กรุงเทพฯ : บู้คเบงก์.
- สุรศักดิ์ หงส์เวียงจันทร์. (2550). การมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุริยะ วิริยะสวัสดิ์. (2544). มุ่งสู่ความเป็นเลิศการบริหารในทศวรรษใหม่. กรุงเทพฯ : บู้คเบงก์.

- อภิชาติไตรธิเลน. (2550). สภาพการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา).สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Austin, A.E.and Baldwin,G.B. (1991). **Facultycollaboration : Enhancing the quality of scholarship and teaching**. Washington : School of Education and Human Development.
- Brown, L.D. (1983).**Managing Conflict at Organization Interfaces**.New York : Addison Wesley.
- Cronbach, L. J.(1990).**Essentials of Psychological Testing**. 5 th ed. New York;HarperCollins.
- Dubrin. Andrew T. (1981).**Human Relation : A Job Oriented Approach**.Verginia : RestonPublishing.
- Goyal, R.C.(1993).**Handbook of Hospital Personnel Management**.India :Prantice – Hall .
- Hoy, Wayne K. and William J. KuperSmith. (1985). “The Meaning and Measure of Faculty Tust,” **Educational and Psychological Research**. New York : McGraw-Hill.
- Katzenbach, J.R. (1997). “The Myth of the Top Management Team. (Performance Issue in Work Group).”**Harvard Business Revieq**. 11 (November-December 1997) : 104.
- Katzenbach, J.R., and Smith, D.K. (1993). **The Wisdom of Teams : Creating the High – Performance Organization**. Boston : Harvard Business School.
- Koslo,R. (1989). **The Relationship Between Leadership Behaviors of the Principal and the Morle of the Teaching Staff**. San Erancisco, Calif :Josey – Bass.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). “Determining Sample Size For Research Activities,”**Educational and Psychological Measurement**. 30(3) : 607 – 610.
- Likert,R.(1961).**New Paatterns of Management**.New York;McGraw-Hill.
- Mcallister, Daniel Jackson. (1993). “International Trust, Citizenship Behavior and Performance : A Relational Analysis,” **Dissertation Abstracts International**. New York : The McMillan.
- McGregor, D.andBurvis, (1970). **Team Leadership In Action**. Saint Louise : The C.V.Mos.
- Parker.G.M. (1990).**Team players and team work : The new competitive business strategy**. San Francisco, Calif. :Jossey-Bass.,
- WoodCock, Mike.(1989).**Team development manual**.Worcester : Billing and Sons.



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายชีวะบูรณ์ วิริยะพงษ์ ศึกษาพิเศษสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาระยะของ เขต 1
2. นายบุญส่ง สมุทรเสน ผู้อำนวยการโรงเรียนนิคมวิทยา
จังหวัดระยอง
3. ดร.พรสวัสดิ์ ศิริศานันท์ อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
4. นายสุพรรณ หาญรุจิต รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาระยะของ เขต 1
5. ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ต่อไป

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ด้านความไว้วางใจ เชื่อใจ ด้านการสื่อสารแบบเปิด ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ตามสภาพความเป็นจริง

1. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

() ผู้บริหาร

() ครู

2. ประเภทสถานศึกษา

() โรงเรียนประถมศึกษา

() โรงเรียนมัธยมศึกษา

() โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง

คำชี้แจง ข้อความในแบบสอบถามเป็นลักษณะสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพใน
สถานศึกษา ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาข้อความดังกล่าว เป็นสภาพการทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพในสถานศึกษาอยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับสภาพการ
ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของท่าน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
0	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความตระหนักในการ ทำงานร่วมกัน	✓				

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่าท่านมีความคิดเห็นว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มี
ประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1	ด้านความไว้วางใจ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาสามารถปรับทุกข์กับเพื่อนร่วมทีมได้					
2	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาคิดช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมอยู่เสมอ					
3	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นผู้ร่วมทีมในการเก็บความลับบางอย่างจากเพื่อนร่วมทีมได้					
4	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมทีมด้วยความเต็มใจ					
5	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาไม่จับผิดซึ่งกันและกัน					
6	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาและผู้นำทีมมีการตอบข้อสงสัยในการทำงานแก่กันอย่างเป็นประโยชน์ได้ทุกอย่าง					
7	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นผู้นำทีมในการช่วยแก้ปัญหาความผิดพลาดจากการทำงานได้					
8	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีอิสระในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
9	ผู้นำทีมให้ความไว้วางใจสมาชิกทีมในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายได้					
10	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้เกียรติเพื่อนร่วมทีมเสมอ					
11	การสื่อสารแบบเปิด สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์					

ข้อ	รายการ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
12	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึง					
13	เมื่อสมาชิกทีมงานในสถานศึกษารับทราบข่าวสารแล้ว มีความเข้าใจความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิด และนโยบายของผู้นำทีมอย่างชัดเจน					
14	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาซักถามปัญหาหรือข้อสงสัยการทำงานจากผู้นำได้ตลอดเวลา					
15	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาปรึกษาหารือกันด้วยเหตุผล					
16	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกันได้ทุกเรื่อง					
17	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน					
18	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปกปิดข้อมูล					
19	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารจากหลายช่องทาง					
20	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีช่วยในการติดต่อสื่อสาร					
21	ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย สมาชิกทีมงานในสถานศึกษา มีความเข้าใจทิศทางการทำงานตรงกันอย่างชัดเจน					
22	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน					

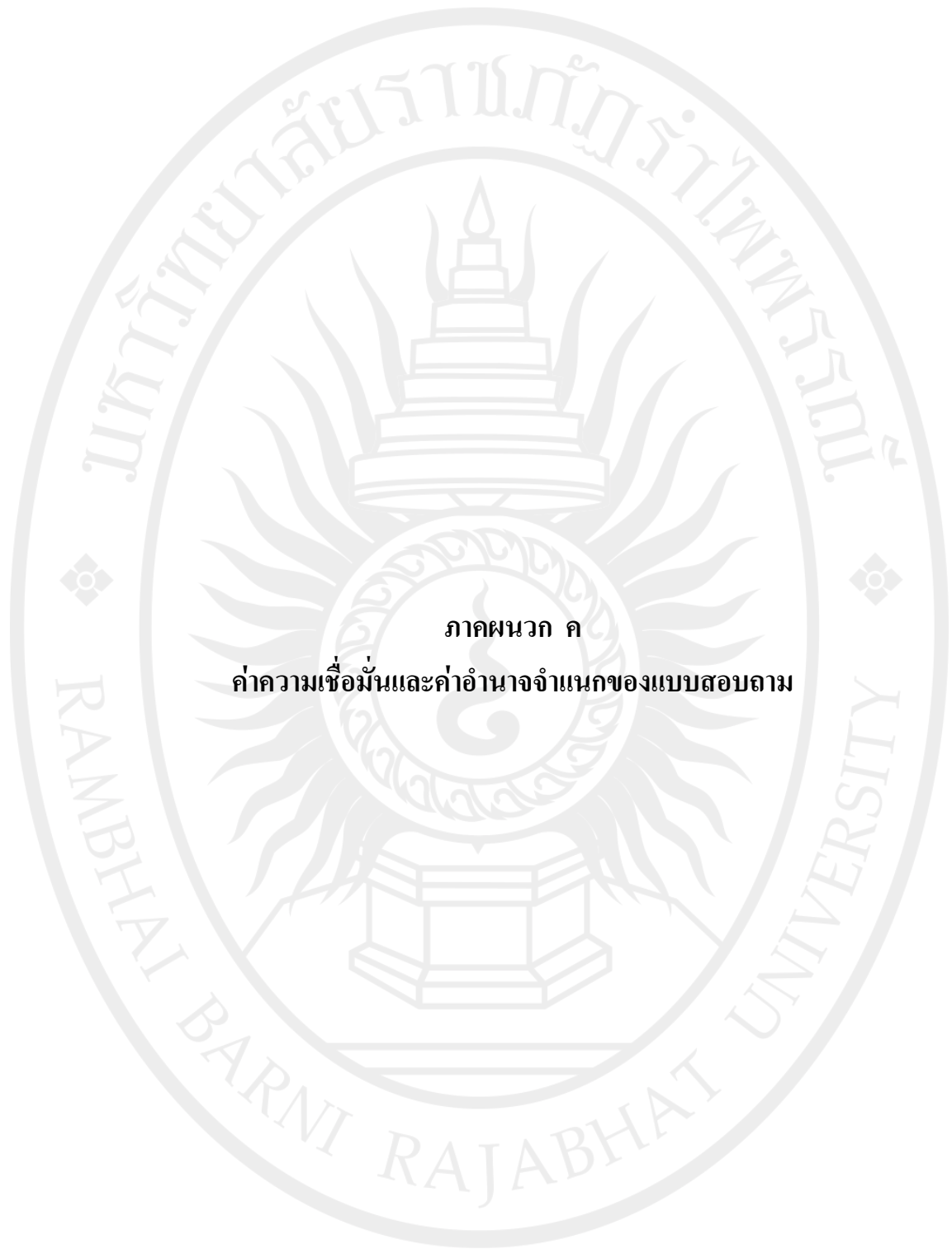
ข้อ	รายการ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
23	เป้าหมายที่กำหนดในการทำงานตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม					
24	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในเป้าหมายของการทำงาน					
25	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีจิตสำนึกว่าต้องร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
26	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ					
27	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือในการตรวจสอบข้อผิดพลาดจากการทำงานด้วยความเต็มใจ					
28	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับผิดชอบในความผิดพลาดจากการทำงานตามเป้าหมายร่วมกัน					
29	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือกันแก้ปัญหาเมื่อมีอุปสรรคในการทำงานด้วยความเต็มใจ					
30	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความพึงพอใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน					
31	การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ					
32	การยอมรับในความเป็นตัวของตัวเองของเพื่อนร่วมทีม					
33	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในความรู้ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ					
34	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในบทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ					

ข้อ	รายการ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
35	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้เกียรติเพื่อนร่วมทีมเสมอ					
36	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกันทำงานด้วยความจริงใจ					
37	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้ความสำคัญในตัวผู้นำทีม					
38	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในความผิดพลาดของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ					
39	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับในสิทธิอันพึงมีพึงได้ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ					
40	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นที่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน					
41	การมีมนุษยสัมพันธ์ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน					
42	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการพบปะพูดคุยกันอย่างเป็นกันเอง ด้วยความเข้าใจกัน					
43	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาไม่เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน					
44	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงานอย่างมีความสุข					
45	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความรักความเข้าใจอันดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ					
46	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจทุกเรื่อง					

ข้อ	รายการ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
47	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีอารมณ์แจ่มใสต่อกัน อย่างสม่ำเสมอ					
48	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีการประสานความ ร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา					
49	ผู้นำทีม และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีความ สามัคคีกันเป็นอย่างดี					
50	ผู้นำทีม และสมาชิกทีมงานในสถานศึกษามี ความรู้สึกเป็นมิตรที่ดีต่อกัน					
51	การมีส่วนร่วมในการทำงาน สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการ ทำงานด้วยความสมัครใจ					
52	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการรับรู้ และวางแผนการทำงาน					
53	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นในการทำงานทุกขั้นตอน					
54	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ					
55	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษารู้สึกมีความเป็นอิสระ ในการทำงาน					
56	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาที่เกิดจากการทำงานให้สำเร็จ					
57	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการทำงาน					
58	สมาชิกทีมงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการประเมิน ตนเอง และเพื่อนร่วมทีม					

ข้อ	รายการ	ระดับสภาพการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
59	ผู้นำและสมาชิกที่มีความรู้สึกต้องรับผิดชอบในผล ที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน					
60	สมาชิกที่มงานในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 14 แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.72	21	.84	41	.71
2	.69	22	.36	42	.87
3	.62	23	.45	43	.71
4	.71	24	.52	44	.68
5	.59	25	.54	45	.73
6	.49	26	.53	46	.70
7	.86	27	.35	47	.59
8	.78	28	.69	48	.54
9	.70	29	.77	49	.71
10	.49	30	.76	50	.80
11	.71	31	.78	51	.35
12	.62	32	.54	52	.69
13	.71	33	.70	53	.77
14	.80	34	.71	54	.76
15	.71	35	.71	55	.78
16	.68	36	.70	56	.54
17	.73	37	.60	57	.70
18	.70	38	.74	58	.71
19	.59	39	.38	59	.31
20	.54	40	.69	60	.69

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = 0.97



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายธีระ ไชยสิทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	11 มิถุนายน 2500
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 168 หมู่ 15 ตำบลตะพง อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดตะเคียนทอง อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2516	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนระยองวิทยาคม
พ.ศ. 2518	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาศึกษาชั้นต้น ป.กศ. ต้น วิทยาลัยครูฉะเชิงเทรา
พ.ศ. 2522	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาศึกษาชั้นสูง ป.กศ.สูง (สังคมศึกษา) วิทยาลัยครูจันทบุรี
พ.ศ. 2527	ศึกษาศาสตรบัณฑิต ศษ.บ. (สังคมศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2555	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี