



ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

วุฒิสาร สุขศรี

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง



วุฒิสาร สุขศรี

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

FACTORS AFFECTING TEAMWORK OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHONBURI RAYONG



WUTHISAN SUKSRI

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
BURAPHA UNIVERSITY

2022

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ วุฒิสาร สุขศรี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวณิชตระกูล)

(ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวณิชตระกูล)

..... กรรมการ

(ดร.ภคณัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม)

(ดร.ภคณัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม)

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สญา ชีระวณิชตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

63920302: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การทำงานเป็นทีม, คุณลักษณะของภาระงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา, ชลบุรี ระยอง

วุฒิสาร สุขศรี : ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. (FACTORS AFFECTING
TEAMWORK OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHONBURI RAYONG) คณะกรรมการควบคุมงาน
นิพนธ์: สฤยา สุระวณิชตระกูล, ภัคณัฐ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม ปี พ.ศ. 2565.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาระดับของปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระ
งาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม 2)เพื่อศึกษา
ความสัมพันธ์ระหว่างด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่
ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม และ3)สร้างสมการพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่ม
ตัวอย่างจำนวน 357 คน โดยใช้แบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ปัจจัยภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี
ระยองโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียน
มัธยมศึกษา และปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ส่งผลการทำงาน
เป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

3. สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มี
ดังนี้
$$Y = .43 + .38 X_1 + .23 X_2 + .17 X_3 + .11 X_4 + .12 X_5$$

63920302: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TEAMWORK, TASK, TRANSFORMATIONAL LEADERHSIP, SECONDARY SCHOOL TEACHERS, CHONBURI RAYONG

WUTHISAN SUKSRI : FACTORS AFFECTING TEAMWORK OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHONBURI RAYONG. ADVISORY COMMITTEE: SADAYU TEERAVANITRAKUL, , PAKKANAT CHANTHANAVARANONT SOMPONGTAM 2022.

This research aims 1) to study level of task and transformational leadership factors affecting teamwork 2) to study relationship between task and transformational leadership to teamwork; and 3) to construct predictive equations of teamwork of Secondary school teachers under the Secondary Educational Service Area Office Chonburi Rayong, by collecting data from sample of 357 teachers using questionnaire.

The results were as follow,

1. Factors of task and transformational leadership which affect teamwork of Secondary school teachers under the Secondary Educational Service Area Office Chonburi Rayong were both found at high level.

2. Factors of task and transformational leadership were positively correlated with teamwork at the significant level of .05

3. The predictive equation of factors affecting teamwork of Secondary School teachers was found as follow

$$Y = .43 + .38 X_9 + .23 X_8 + .17 X_2 + .11 X_6 + .12 X_4 + .12 X_5$$

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ วีระวิชิตระกุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร. ภัคณัฐ จันทนวรานนท์ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำทาง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ขอขอบพระคุณ ดร. ชัยพจน์ รักงาม ประธานกรรมการสอบ ที่กรุณาให้คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องของงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณาตรวจสอบความถูกต้องในเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์และให้คำแนะนำมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือเป็นอย่างดี ตลอดจน และขอขอบพระคุณผู้มีคุณทุกท่านที่ได้กรุณาเกื้อกูลผู้วิจัยตลอดจนบรรลุผลสำเร็จ

วุฒิสาร สุขศรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2	2
เอกสารและวิจัยงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	2
1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง	13
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม.....	17

3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู.....	36
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3	13
วิธีดำเนินการวิจัย.....	13
การออกแบบการวิจัย	13
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55
บทที่ 4	56
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
บทที่ 5	80
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	80
สรุปผล.....	81
อภิปรายผล.....	82
ข้อเสนอแนะ	89
ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ในกรศึกษาวิจัยครั้งต่อไป	90
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	98

ภาคผนวก ก99

ภาคผนวก ข108

ประวัติย่อของผู้วิจัย126



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานทีม	28
ตารางที่ 2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู โรงเรียนมัธยมศึกษา.....	49
ตารางที่ 3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับและระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง.....	58
ตารางที่ 4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะ	59
ตารางที่ 5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะ	60
ตารางที่ 6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะ	61
ตารางที่ 7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะ	62
ตารางที่ 8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะ	63
ตารางที่ 9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	64
ตารางที่ 10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	65
ตารางที่ 11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	66
ตารางที่ 12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	67
ตารางที่ 13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	68
ตารางที่ 14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับผลการทำงานเป็นทีม	69
ตารางที่ 15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับการทำงานเป็นทีม	70
ตารางที่ 16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับการทำงานเป็นทีม	71
ตารางที่ 17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับการทำงานเป็นทีม	72
ตารางที่ 18	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน	73
ตารางที่ 19	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้าน	75
ตารางที่ 20	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม	76

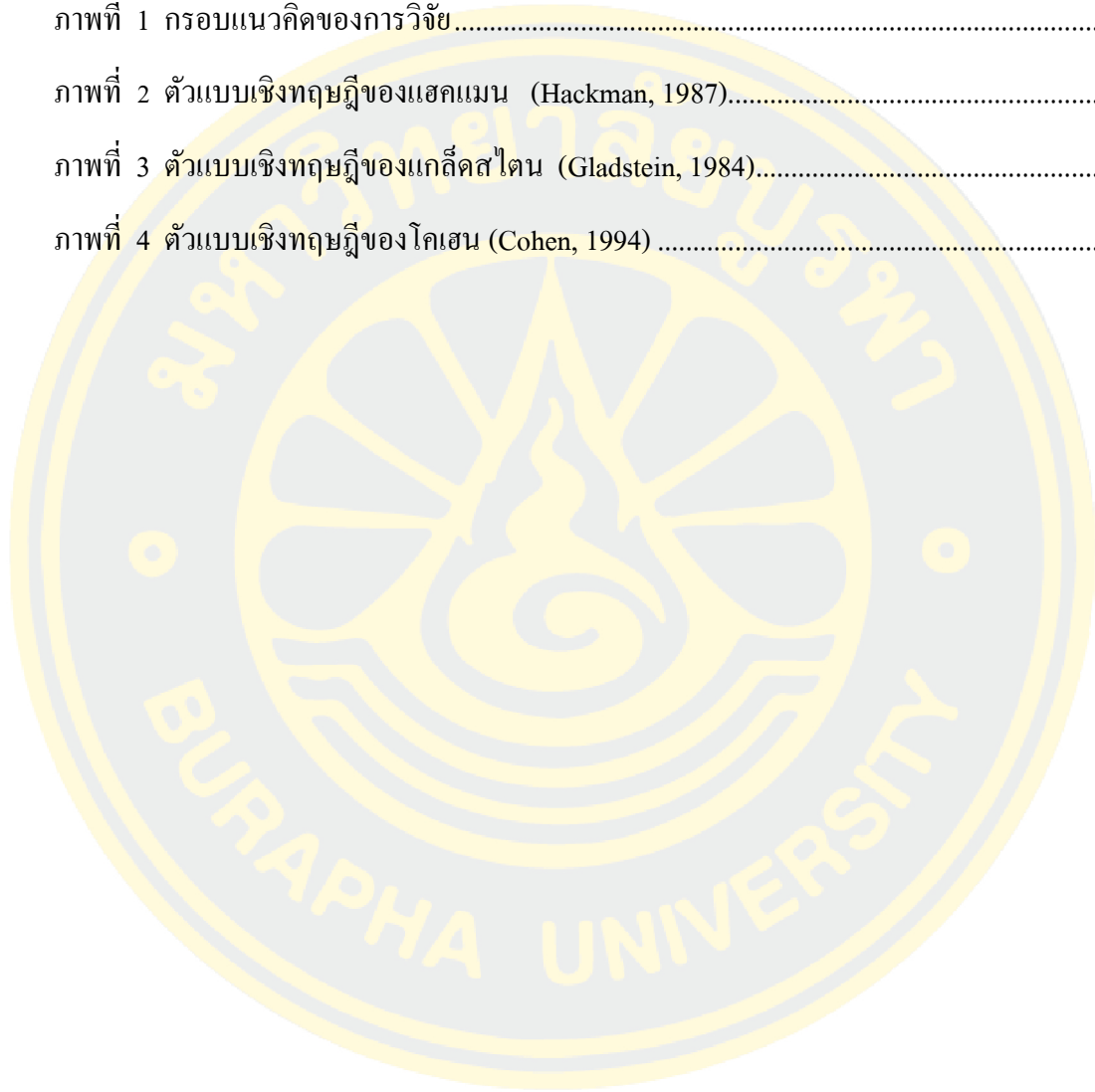
ตารางที่ 21 อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์ และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด.....77

ตารางที่ 22 ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม.....78



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	6
ภาพที่ 2 ตัวแบบเชิงทฤษฎีของแฮคแมน (Hackman, 1987).....	22
ภาพที่ 3 ตัวแบบเชิงทฤษฎีของแกลด์สไตน์ (Gladstein, 1984).....	24
ภาพที่ 4 ตัวแบบเชิงทฤษฎีของโคเฮน (Cohen, 1994)	26



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 มนุษย์จำเป็นต้องมีทักษะให้สอดคล้องกับยุคสมัย เพื่อการพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกันไปพร้อมกันทั้งโลก การพัฒนาในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมีทักษะในวิถีแห่งการคิด วิถีแห่งการทำงาน และวิถีแห่งการใช้ชีวิต สำหรับวิถีแห่งการคิดประกอบด้วย 4 ด้าน การมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การมีความช่างสงสัยและมีจินตนาการ การมีความคิดวิจารณ์ญาณและการแก้ปัญหา การคิดตัดสินใจ วิถีแห่งการทำงานที่สำคัญ คือ การสื่อสาร ประกอบด้วย 6 ด้าน การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การร่วมมือ การเป็นผู้นำ การสื่อสารแนวคิดอย่างมีประสิทธิภาพต่อผู้ฟังที่หลากหลาย การสื่อสารด้วยวาจาและการเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการรับรู้และการตอบสนอง ประกอบด้วย 5 ด้าน ด้านรับรู้ถึงมุมมองของผู้อื่นและของตนเอง ด้านการริเริ่มและลงมือทำกิจกรรมหรือโครงการด้วยตนเอง ด้านความไวและความสามารถในการปรับตัว ด้านการลงมือปฏิบัติเพื่อปรับปรุงเงื่อนไขต่าง ๆ และ ด้านการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร วิถีแห่งการใช้ชีวิต ประกอบด้วย 2 ด้าน ด้านความเป็นพลเมืองความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ด้านความสามารถและตระหนักรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม (กมลวรรณ กันยาประสิทธิ์, 2558, หน้า 22-23)

นอกเหนือจากทักษะเฉพาะของบุคคลแล้วทักษะในด้านของการทำงานเป็นทีมก็สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการทำงานในยุคปัจจุบัน ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารงานในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจในรายละเอียดต่างๆของกระบวนการในการทำงานในการทำงานเป็นทีมให้กระจ่างชัดทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นหลักการการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของทีมงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม ตลอดจนวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้งานที่วางเป้าหมายไว้บรรลุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 11)

จากการทำงานในอดีตที่ผ่านมา มีหลายหน่วยงาน หลายองค์กรได้พยายามค้นหาแนวทางการทำงานที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ส่งผลให้หน่วยงาน องค์กรมีการขับเคลื่อนได้อย่างรวดเร็ว ไปในทิศทางเดียวกัน เรียนรู้ร่วมกัน มองผลตอบแทนและสร้างคุณค่าประโยชน์ร่วมกัน และพัฒนาร่วมกัน ในการทำงานต้องมีทักษะประสบการณ์พร้อมทั้งวิจารณ์ญาณที่หลากหลาย และองค์กรก็ต้องมีการพัฒนาในการบริหารงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น จึงเห็นได้ว่าองค์กรได้นำเอาการทำงานเป็นทีมเข้ามาใช้เพราะว่ามีความยืดหยุ่น

มากขึ้น มีสมรรถภาพในการรวมตัวกันได้รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนมุมมอง มองคนของเราเป็นทีมงาน และเริ่มปฏิบัติโดยการสร้างและบริหารคนของเราเป็นแบบทีมงาน ผลของงานที่เกิดขึ้น จะแตกต่างไปจากการบริหารแบบดั้งเดิมที่บังคับบัญชาให้ได้ตามเป้าหมาย ทีมงาน (Teamwork) จึงเป็นทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ในการทำงานที่องค์กร หรือในสถาบันต่างๆ มุ่งสร้างและพัฒนาขึ้นมาจากบุคลากรที่หลากหลายมารวมกันเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้แก่องค์กร การสร้างทีมงาน (Team Building) จึงเป็นกระบวนการเริ่มต้นที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมจึงจำเป็นต้องเข้าใจปัจจัยที่เกี่ยวข้องอันส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน โดยเฉพาะองค์การ ในภาครัฐเป็นส่วนสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2559, หน้า 4-7)

คุณลักษณะของภาระงานคือสิ่งที่สมาชิกทีมสามารถรับรู้ได้โดยยึดคุณลักษณะของภาระงานเป็นหลักสำคัญ กล่าวคือการโน้มน้าวให้สมาชิกในทีมได้ความตระหนักถึงความหลากหลายของทักษะในการทำงาน เอกลักษณะของภาระงาน ความสำคัญตลอดจนคุณค่าของภาระงาน เป็นอิสระในการ สามารถระบุขั้นตอนในการทำงานนั้นๆ สิ่งเหล่านี้จะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของทีม และในการปฏิบัติงานนั้นมีข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล กล่าวได้ว่าการออกแบบงานที่ดีตามคุณลักษณะทั้งห้าประการถือเป็นแนวโน้มนำที่ดีเบื้องต้น ที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานที่มีพื้นฐานสำคัญมาจากแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) โดยมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) เพื่อให้บุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติงานตามคุณลักษณะของงานได้อย่างเต็มความสามารถ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Hackman & Oldham, 1980)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม (Bass & Avolio, 1994, pp.3-4) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสวัตน์ อินทวงศ์ (2550, หน้า 46) กล่าวว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะมีลักษณะของผู้นำที่ใช้การสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนนำทีมบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีวิสัยทัศน์ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมการติดต่อสื่อสาร มีการสร้าง

ความสัมพันธ์ ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจตลอดจนความสำเร็จในการดำเนินงานของทีมงาน ส่วนด้านการจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกันส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้สูงสุด การที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการแบบเน้นการทำงานเป็นทีม เอาใจใส่ดูแลทุก ๆ ด้านการบริหารจัดการแบบนี้จึงเป็นการจัดการที่ดีที่สุด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้เล็งเห็นและมุ่งเน้นวิธีแก้ไขสภาพปัญหาการทำงานร่วมกันของครูในสถานศึกษาในปัจจุบันสอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้กล่าวถึงปัญหาการทำงานเป็นทีมในหน่วยงานข้าราชการครู โดยที่แต่ละปัญหาอาจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การขาดความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน การขาดผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ การปฏิบัติงานในองค์กรที่ไม่มีแบบแผน การก้าวก่ายหน้าทำงานซึ่งกันและกัน การขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกัน การขาดงานนิเทศที่ดี ความแตกต่างกันในสภาพแวดล้อมและสิ่งแวดล้อม การดำเนินนโยบายต่างกัน ประสิทธิภาพของหน่วยงานภายในสถานศึกษาที่ต่างกัน การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจไม่ชัดเจน ระยะทางติดต่อห่างไกลกัน และเทคนิคและวิธีปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานภายในสถานศึกษาที่ต่างกัน ส่งผลให้งาน และหน่วยงานในสถานศึกษาขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้เป้าหมายขององค์กรไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร (สมศักดิ์ ทองเนียม, ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 พฤศจิกายน 2564)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ว่าปัจจัยอะไรที่จะส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ดำเนินการ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับปัจจัยการทำงานเป็นทีมสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสถานศึกษาได้ทราบ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

คำถามของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยมีการตั้งคำถามในการทำวิจัยดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง หรือไม่
3. สมการพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

2. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำนายผลพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

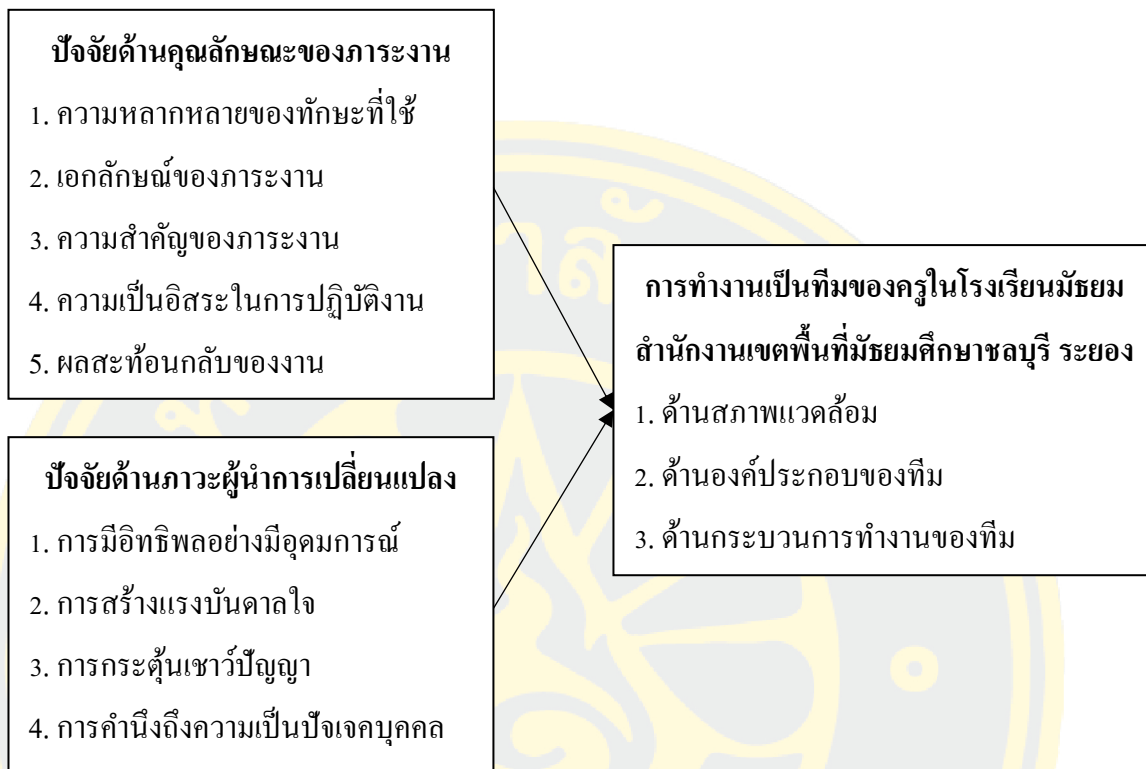
ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของโรบบินส์ (Robbins, 2013) ใน 3 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านสภาพแวดล้อม 2. ด้านองค์ประกอบของทีม 3. ด้านกระบวนการทำงานของทีม และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้ 2 ปัจจัย ได้แก่

1. **ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน** ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของแฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1980) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบย่อยเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1. ความหลากหลายของทักษะที่ใช้ 2. เอกลักษณะของภาระงาน 3. ความสำคัญของภาระงาน 4. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และ 5. ผลสะท้อนกลับของงาน

2. **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของเบส (Bass, 1985) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบย่อยเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โดยสามารถสร้างกรอบแนวคิดและแนวทางในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ผู้บริหารการศึกษาและครูได้ทราบถึงการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
2. ผลของการวิจัยจะช่วยทำให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ ตอบสนองตรงกับทัศนคติการทำงานและสร้างแรงจูงใจต่อครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

3. ผลการวิจัยนี้จะช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร หรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาในการวิจัย

1.1 ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แนวคิดของแฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1980) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

- 1.1.1 ด้านความหลากหลายของทักษะที่ใช้
- 1.1.2 ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน
- 1.1.3 ด้านความสำคัญของภาระงาน
- 1.1.4 ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
- 1.1.5 ด้านผลสะท้อนกลับของงาน

1.2 ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ตามแนวคิดของเบส (Bass, 1985) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

- 1.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 1.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.2.3 ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา
- 1.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 ผู้วิจัยมุ่งศึกษาตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ตามแนวคิดของโรบบินส์ (Robbins, 2013) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่

- 1.3.1 ด้านสภาพแวดล้อม
- 1.3.2 ด้านองค์ประกอบของทีม
- 1.3.3 ด้านกระบวนการทำงานของทีม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 จำนวน 4,748 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p.607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มโดยแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดโรงเรียน

3. ตัวแปรที่ใช้ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 กลุ่ม ได้แก่

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

3.1.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานตามแนวคิดของแฮคแมน และโอดซ์แฮม (Hackman & Oldham, 1980) ประกอบด้วย

3.1.1.1 ความหลากหลายของทักษะที่ใช้

3.1.1.2 เอกลักษณะของภาระงาน

3.1.1.3 ความสำคัญของภาระงาน

3.1.1.4 ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

3.1.1.5 ผลสะท้อนกลับของงาน

3.1.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส (Bass, 1985) ประกอบด้วย

3.1.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

3.1.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.1.2.3 การกระตุ้นหาวิธีปัญญา

3.1.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 ตัวแปรตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมที่ใช้ในการวิจัยตามแนวคิดของโรบบินส์ (Robbins, 2013) ได้แก่ การทำงานเป็นทีมครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ด้านสภาพแวดล้อม

3.2.2 ด้านองค์ประกอบของทีม

3.2.3 ด้านกระบวนการทำงานของทีม

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นทีม คือ การทำงานเป็นทีมจะต้องอาศัยความทุ่มเท ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ และเพิ่มพูนการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก การสร้างความมั่นคงในอาชีพ สร้างความสัมพันธ์ในงานตามกรอบทั้ง 3 ด้าน คือ

1.1 ด้านสภาพแวดล้อม หมายถึง ส่วนหนึ่งของระบบการบริหารองค์การขนาดใหญ่ ที่ต้องการการสนับสนุนด้านทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เทคโนโลยีที่ทันสมัย บุคลากรที่เพียงพอ การรับรู้ร่วมกันของสมาชิกภายในทีมว่าแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง และแบ่งปันข้อมูลความลับหน้าการปฏิบัติงานในส่วนของตนเองให้แก่สมาชิกในทีม การไว้วางใจ และเชื่อมั่นในผู้นำ รวมถึงสมาชิกในทีม และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความร่วมมือในทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และให้รางวัลแก่สมาชิกทั้งทีมเพื่อเพิ่มแรงจูงใจทางบวกให้แก่ทีม

1.2 ด้านองค์ประกอบของทีม หมายถึง ความรู้ ทักษะ และความสามารถของสมาชิกในทีมรายบุคคล สมาชิกในทีมมีความประนีประนอม และมีความมั่นคงทางอารมณ์สูง หรือมีลักษณะของบุคลิกภาพหลัก 5 มิติที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งทีมงานที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมได้เรียนรู้จักซึ่งกันและกัน เกิดการปรับตัว และทำความเข้าใจ เน้นความเต็มใจในการเข้าร่วมทีมเป็นสำคัญ

1.3 ด้านกระบวนการทำงานของทีม หมายถึง การวางแผนงานและวัตถุประสงค์ร่วมกัน กำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดและประเมินผลได้ร่วมกันในทีม ความสามารถของทีม ทีมมีรูปแบบ หรือแบบแผนความคิดที่ถูกต้อง รักษาระดับของความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และการมีจุดมุ่งหมายในการทำงาน และสร้างความเข้าใจให้แก่สมาชิกถึงเป้าหมายของตัวบุคคล และเป้าหมายของทีม

2. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน หมายถึง คุณสมบัติของงานในด้านต่าง ๆ ที่อาศัยลักษณะความรู้ความสามารถของครู ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยะเวลา

2.1 ความหลากหลายของทักษะที่ใช้ หมายถึง จำนวนทักษะ และภาระงานที่แตกต่างกันในด้านต่างๆ ที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุผล

2.2 เอกลักษณะของภาระงาน หมายถึง คุณลักษณะหรือขอบเขตความรับผิดชอบของงานที่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ระบุขั้นตอนในงานทำงานนั้นๆ ตั้งแต่เริ่มจนเสร็จสิ้นกระบวนการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานนั้น ๆ ได้จนบรรลุเป้าหมายของงาน

2.3 ความสำคัญของภาระงาน หมายถึง คุณลักษณะหรือลักษณะของงานที่สมาชิกในทีมสามารถรับรู้ถึงความสำคัญและส่งผลกระทบต่อชีวิต ความเป็นอยู่ของผู้อื่น ทั้งในหรือนอกองค์กร เพื่อความสำเร็จของทุกคนในทีม

2.4 ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณลักษณะของภาระงานที่มีระดับความมีอิสระ เสรีภาพที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกในทีมใช้วิจารณญาณของตนในการตัดสินใจกำหนด ขั้นตอน วิธีการทำงาน ระยะเวลาที่ใช้ รวมถึงการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2.5 ผลสะท้อนกลับของงาน หมายถึง คุณลักษณะของระดับการได้รับข้อมูลสารสนเทศย้อนกลับที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับผลลัพธ์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และข้อมูลของการทำงานของตนเอง และของสมาชิกในทีมอย่างตรงไปตรงมา

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ สนับสนุนและกระตุ้นการใช้ปัญญา ความคิดของผู้ตามในการทำงานและแก้ปัญหา และให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นรายบุคคล คอยให้กำลังใจและเป็นທີ່ปรึกษา ช่วยให้ผู้ตามมีความมั่นใจทั้งในผู้นำและตนเอง พยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ หรือมีความเสนาหา มีบารมี เป็นที่ยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ มีความสามารถในการมองการณ์ไกล การรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่น และการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการสร้างบทบาทความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ จนเป็นที่ยอมรับเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

3.2 การส่งเสริมแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังสูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและองค์กร ด้วยการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงจูงใจภายใน โดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ต่อองค์กร เป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ตามให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม รวมทั้งกระตุ้นจิตวิญญาณทีม กระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ

3.3 การกระตุ้นเซว้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือการหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยวิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน หรือของผู้นำ หรือองค์กร ผู้นำจะสร้างความท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม ให้การสนับสนุนส่งเสริมผู้ตามพัฒนาวิธีการใหม่ๆ

3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ซึ่งจะช่วยพัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยให้ได้รับข้อมูลตลอดเวลา เป็นรากฐานในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เป็นปรึกษาให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการสูงขึ้น

4. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง หมายถึง หน่วยงานที่สังกัดในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบดูแลการศึกษาและสถานศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง จำนวน 51 โรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและวิจัยงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เพื่อให้การดำเนินการศึกษาดำเนินการตามจุดมุ่งหมาย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วย ประเด็นสำคัญต่างๆ ต่อไปนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
2. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม
 - 2.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะภาระงาน
 - 2.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ชลบุรี ระยอง

ความเป็นมา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการประกาศจัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศูนย์
ที่ 17 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2552 สำนักงานจัดตั้งอยู่ที่บริเวณอาคารสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์
และบูรณาการการศึกษาที่ 5 เลขที่ 111/200 หมู่ที่ 1 ตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี และมี
พิธีเปิดในวันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ.2552 โดยมีนายอำนาจ เวียงพล ผู้อำนวยการ โรงเรียนชลบุรี”สุข
บพ” เป็นประธานคณะกรรมการศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศูนย์ที่ 17 คนแรก ต่อมา
จึงเปลี่ยนชื่อศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศูนย์ที่ 17 เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ
มัธยมศึกษา เขต 18 และในปัจจุบัน นายสมศักดิ์ ทองเนียม ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจดูแลรับผิดชอบบริหารจัดการ
การศึกษาในส่วนเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย 11 อำเภอ ได้แก่

1. อำเภอเมืองชลบุรี
2. อำเภอบ้านบึง
3. อำเภอหนองใหญ่
4. อำเภอพนัสนิคม
5. อำเภอพานทอง
6. อำเภอบ่อทอง
7. อำเภอเกาะจันทร์
8. อำเภอศรีราชา
9. อำเภอบางละมุง
10. อำเภอสัตหีบ
11. อำเภอเกาะสีชัง

และในส่วนเขตพื้นที่จังหวัดระยอง ประกอบด้วย 8 อำเภอ ได้แก่

1. อำเภอเมืองระยอง
2. อำเภอแกลง
3. อำเภอบ้านค่าย
4. อำเภอบ้านฉาง
5. อำเภอปลวกแดง
6. อำเภอนิคมพัฒนา
7. อำเภอวังจันทร์
8. อำเภอเขาชะเมา

ที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ตั้งอยู่เลขที่ 25/11 หมู่ที่ 5 ตำบลอ่างศิลา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20000 โทรศัพท์ 038 – 397501 โทรสาร 038 – 397510 E-mail: sopa241@hotmail.com

กลยุทธ์และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้นำนโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ความเชื่อมโยง เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาการขยายโอกาสทางการศึกษา และประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา

วิสัยทัศน์

มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

ค่านิยมองค์กร

“ ชื่อสัตย์ พร้อมบริการ สุภาพ มีคุณธรรม “ ตัวย่อ “ ISPM ” (Integrity Service mind Polite Morality)

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
4. พัฒนาระบบการจัดการและการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีการพัฒนาการเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเป็นธรรม
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา มีสมรรถนะ ทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่หน่วยงานและองค์กรอื่นๆ ได้
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่บุคลากรและสถานศึกษา เน้นการทำงานแบบบูรณาการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีจำนวนทั้งหมด 51 โรงเรียน โรงเรียนในเขตจังหวัดชลบุรีมีจำนวน 31 โรงเรียน และโรงเรียนในเขตจังหวัดระยองมีจำนวน 20 โรงเรียน มีการจัดแบ่งเป็นสหวิทยาเขตชลบุรี 3 กลุ่ม และสหวิทยาเขตระยอง 2 กลุ่ม โดยจัดแบ่งตามพื้นที่ตั้งของโรงเรียนในเขตอำเภอต่างๆรวมเข้าด้วยกัน โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 51 โรงเรียนประกอบด้วย

ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 31 โรงเรียน คือ โรงเรียนชลบุรี “สุขบท” โรงเรียนชลราษฎรอำรุง โรงเรียนชลกันยานุกูล โรงเรียนแสนสุข โรงเรียนบ้านสวน(จั่นอนุสรณ์) โรงเรียนอ่างศิลาพิทยาคม โรงเรียนหนองรีมงคลสุขสวัสดิ์ โรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์” โรงเรียนบ้านบึง “มณูวิทยาคาร” โรงเรียนจุฬาราชวิทยาลัย ชลบุรี โรงเรียนคลองกุ่มวิทยา โรงเรียนหนองใหญ่ศิริรวิธาวิทยา โรงเรียนพานทองสภานุอุปถัมภ์ โรงเรียนพานทอง โรงเรียนพนัสพิทยาคาร โรงเรียนทุ่งเหียงพิทยาคม โรงเรียนเทพศิรินทร์ ชลบุรี (อุทกฯ อุปถัมภ์) โรงเรียนบ่อทองวงษ์จันทร์วิทยา โรงเรียนเกาะโพธิ์ด้วยงามวิทยา โรงเรียนเกาะจันทร์พิทยาคาร โรงเรียนบางละมุง โรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร โรงเรียนผินแจ่มวิชาสอน โรงเรียนศรีราชา โรงเรียนทุ่งสุขลาพิทยา “กรุงไทยอนุเคราะห์” โรงเรียนบึงศรีราชาพิทยาคม โรงเรียนสุรศักดิ์วิทยา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี โรงเรียนเกาะสีชัง โรงเรียนสัตหีบพิทยาคม โรงเรียนสิงห์สมุทร

ในจังหวัดระยอง จำนวน 20 โรงเรียน คือ โรงเรียนมาบยางพรพิทยาคม โรงเรียนวัดป่าประดู่ โรงเรียนระยองวิทยาคม โรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา โรงเรียนเพ็ชรภุมมาดาวิทยา โรงเรียนมาบตาพุดพันพิทยาคาร โรงเรียนระยองวิทยาคมนิคมอุตสาหกรรม โรงเรียนระยองวิทยาคมปากน้ำ โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ โรงเรียนบ้านค่าย โรงเรียนแก่ง “วิทยสถานาร” โรงเรียนวังจันทร์วิทยา โรงเรียนเขาชะเมาวิทยา โรงเรียนชานาญสามัคคีวิทยา โรงเรียนชำอ้อพิทยาคม โรงเรียนสุนทรภู่พิทยา โรงเรียนห้วยยางศึกษา โรงเรียนมกุฎเมืองราชวิทยาลัย

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม

2.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะภาระงาน

ความหมายคุณลักษณะภาระงาน

คุณลักษณะของภาระงาน หมายถึง ธรรมชาติของงานที่มีผลต่อการดำเนินงานของทีม ภาระงานที่ทีมต้องปฏิบัติ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานร่วมกันเป็นทีมคุณลักษณะของภาระงานเป็นสิ่งแสดงถึงธรรมชาติของงานที่มีผลต่อการดำเนินงานของ ทีม สามารถสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นในการทำงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายได้ องค์ประกอบของคุณลักษณะของภาระงาน ประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) เอกลักษณ์ของภาระงาน (task identity) ความสำคัญของภาระงาน (task significance) ความเป็นอิสระ (autonomy) และการสะท้อนผล (feedback)

ภาระงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพผลของทีม ภาระงาน (task) อาจประกอบด้วยงาน (job) หลายๆ ทฤษฎีคุณลักษณะของภาระงานหรือตัวแบบ คุณลักษณะของงาน (job characteristic model: JMC) ซึ่งยึดแนวคิดเชิงพฤติกรรม (behavioral approach) เป็นฐานความคิดพัฒนาขึ้นโดย แฮคแมน (Hackman, 1987) โดยอ้างอิงทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg two-Factors theory) (Cohen, 1994, pp. 67-102) เห็นว่าคุณลักษณะของงานสามารถสร้างเจือใจให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจต่องานและเกิดผลการปฏิบัติงานสูง จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) เป็นคุณลักษณะของภาระงาน ที่สามารถระบุได้ว่ากิจกรรมต่างๆ จำเป็นต้องใช้ทักษะและความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีความแตกต่างกัน และมีความท้าทายต่อการทำงานของสมาชิก การออกแบบงานที่ทำให้สมาชิกในทีมตระหนักได้ถึง ความแตกต่างหลากหลายของทักษะและความรู้ความสามารถที่ต้องนำมาใช้ในการทำงาน จะเป็นสิ่งที่ส่งผลให้เกิดการรับรู้ว่างานที่ทำเป็นสิ่งที่มีความหมาย (meaningfulness) มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อตนเองและทีม

2. เอกลักษณ์ของภาระงาน (task identity) เป็นคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติ สามารถรับรู้ได้ว่า ภาระงานนั้นมีองค์ประกอบอย่างไรที่ทำให้สมาชิกในทีมสามารถบอกได้ว่างานดังกล่าวตนเองได้ ทำครบเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว หรือทำสำเร็จเพียงบางส่วนของงานเท่านั้น ทำงานเช่นเดียวกับ องค์ประกอบแรกและจะรู้สึกผูกพันต่องานยิ่งขึ้นหากรู้ว่าจะต้องรับผิดชอบต่อ ภาระงานทั้งหมด จากเริ่มต้นจนจบสิ้นและจะเตรียมการทุกอย่างให้พร้อมเพื่อไม่ให้กระทบต่อกระบวนการทำงาน

การได้มีโอกาสได้ทำงานทั้งหมดเป็นการสร้าง ความรู้สึกว่าได้ทำงานอย่างมีความหมายซึ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจมากกว่าการได้รับผิชอบเพียง แค่ส่วนใดส่วนหนึ่งของงาน

3. ความสำคัญของภาระงาน (task significance) เป็นคุณลักษณะของภาระงานที่สามารถรับรู้ได้ถึงความสำคัญที่เกี่ยวพันและส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตการทำงานรวมทั้ง ส่งผลกระทบต่อทีม องค์กรและสังคม ความสำคัญดังกล่าวมีอิทธิพลต่อสมาชิกทั้งในด้านกายภาพ จิตใจ รวมทั้งความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่งผลกระทบต่อความสุข สุขภาพ ความปลอดภัยของสมาชิกทุกคน ตลอดจนกระทบถึงความ เจริญก้าวหน้าของทีมแล้วความรับผิดชอบต่องานก็จะเพิ่มขึ้น ภาระงานดังกล่าวจะก่อให้เกิดประสบการณ์และความตระหนักต่อความหมายและคุณค่าของ การทำงานเช่นเดียวกับสององค์ประกอบแรก

4. ความเป็นอิสระ (autonomy) เป็นคุณลักษณะของภาระงานที่สามารถรับรู้ได้ว่างานนั้น เปิดโอกาสให้มีเสรีภาพในการทำงาน มีโอกาสได้ใช้วิจารณญาณและมีความรับผิดชอบในงานที่ทำ อยู่มากขึ้นเพียงใด ใช้ความสุ่มรอบคอบเพื่อกำหนดตารางการทำงานและวิธีการในการทำงาน ของตนเอง อิสระในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นจะส่งผลให้สมาชิกในทีมแต่ละคนเกิดจิตสำนึกของ ความรับผิดชอบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงานมากขึ้นเช่นกัน ได้แสดงความคิดเห็น ตลอดจนได้ตัดสินใจด้วยตนเองหรือไม่และมากขึ้นเพียงใดนอกจากนั้นยังเกิดความภาคภูมิใจ และ มีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากการกระทำของตนและทีม

5. การสะท้อนผล (feedback) เป็นคุณลักษณะของภาระงานที่เปิดโอกาสให้สมาชิกใน ทีมทุกคนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทำงานและประสิทธิผลของการทำงานของตนเองอย่าง ชัดเจนและตรงไปตรงมา การได้รับข้อมูลดังกล่าวเป็นการสะท้อนผลการทำงาน ทำให้ได้รับทราบ ความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิดของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องอันจะนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุง แก้ไขการทำงานในอนาคต การสะท้อนผลการทำงานเป็นความรู้จากผลการทำงาน (knowledge of the result) ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดเรียนรู้ถึงวิธีสร้างความพึงพอใจต่อการทำงานของตน

Hackman, Lawler, and Porter (1977, p. 242) กล่าวว่า ลักษณะงานหลัก 5 ด้าน ที่ทำให้เกิด ลำดับความต้องการทางจิตวิทยา 3 เงื่อนไข คือ การมีประสบการณ์ที่มีความหมาย การได้ รับผิชอบ และการได้รู้ถึงผลลัพธ์ที่เป็นจริง ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่องานและบุคคล

Hackman and Oldham (1980, p. 59) กล่าวไว้ว่า ลักษณะงานเป็นการออกแบบ งานที่เน้น คุณลักษณะงานที่เป็นงานหลัก ๆ ของพนักงาน ซึ่งสามารถที่จะท าให้เกิดการจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน

Mottaz (1988, pp. 467 – 482) ได้ให้ความหมายของลักษณะงานไว้ว่า หมายถึง งานที่เป็น ความรับผิดชอบในขอบข่าย มีความยากง่าย มีลักษณะกว้างขวาง เป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัย ความกระตือรือร้น และต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหาและในการปฏิบัติงาน

Greenberg and Baron (2000, pp. 154-156) กล่าวว่า ลักษณะงานเป็นรูปแบบวิธีที่จะเพิ่ม คุณค่างานซึ่งเน้นมีดังนี้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความโดดเด่นของงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระในงาน และข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับงาน สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดลำดับ ขั้นตอนทางจิตวิทยาอันนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประโยชน์ของแต่ละบุคคล

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะงานเป็นการออกแบบงานเพื่อให้ตรงความต้องการและ ความพึงพอใจของพนักงาน และทำให้ทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ขึ้นต่อองค์กร

ความสำคัญของคุณลักษณะภาระงาน

Schermerhorn (1996) ได้นำเสนอความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน ซึ่งงานที่บุคคล นั้นปฏิบัติอยู่จะเป็นอย่างไร นั้น ก็จะขึ้นอยู่กับลักษณะของการออกแบบงาน ในการออกแบบงาน (Design of Work) มีอิทธิพล โดยตรงต่อบุคคลในการปฏิบัติงานนั้น ดังนั้นในการออกแบบ คุณลักษณะของงานควรเริ่มจากความ ง่ายไปหาความยากดังนี้

1. การกำหนดตามความเรียบง่ายของลักษณะของงาน (Job Simplification) คือการ ออกแบบงานต้องกำหนดมาตรฐานและขอบเขตเฉพาะเจาะจงไว้ชัดเจน
2. การกำหนดด้วยวิธีการขยายงาน (Job Enlargement) เป็นการกำหนดขอบเขตของงาน แบบกว้างๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถปฏิบัติหน้าที่ของงานหลายๆ อย่างได้
3. การกำหนดโดยวิธีหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ให้มีการสลับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่งาน ไปเรื่อย ๆ เพื่อเรียนรู้งานต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถทำงานได้ในทุกลักษณะ
4. การกำหนดด้วยวิธีการเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความสุข ใจการทำงาน รวมถึงมีความสนใจที่จะทำงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Hackman & Oldham (1980) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณลักษณะภาระงาน งานที่ มุ่งเน้น คุณลักษณะงานหลักๆ ในงานของพนักงาน ซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจในงาน ความพึงพอใจใน งานและ ผลการปฏิบัติงาน

Hackman and Oldham (1975) ได้นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของงานที่จะช่วยอธิบายถึงแรงจูงใจในการทำงานได้ดีที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา โดยมีความคิดเห็นว่า หากพนักงานมีแรงจูงใจภายในงาน พนักงานจะสามารถแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ดีออกมา และจะเป็นการผลักดันให้พนักงานมีพฤติกรรมที่ดีเช่นนั้นต่อไป แบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) โดย Hackman and Oldham ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. คุณลักษณะของงาน 5 ประการ ที่มีส่วนให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1.1 ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึงคุณลักษณะงานที่มีความแตกต่างอันเนื่องมาจากหลาย ๆ ด้านในหน่วยงาน ทำให้บุคคลต้องนำความรู้ ความสามารถและความชำนาญเฉพาะตนมาใช้ในการปฏิบัติงาน

1.2 ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่บุคลากรได้ทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ทั้งหมด และสามารถระบุส่วนของงานที่เกิดจากความพยายามในการทำงานของตนตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการได้

1.3 ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง ระดับความมากน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่หรือการทำงานของบุคคลหน่วยงานเดียวกัน หรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน

1.4 ความมีเอกสิทธิ์ของงาน (Autonomy) หมายถึง การที่พนักงานมีอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการวางแผนวิธีการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่

1.5 ผลย้อนกลับของงาน (Feedback) หมายถึง ระดับความมากน้อยของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลโดยตรงและชัดเจนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน

2. สภาวะทางจิตวิทยา (Critical Psychological States) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของงาน 3 ประการ ได้แก่

2.1 ประสบการณ์การรับรู้ความหมายของงาน (Experienced Meaningfulness of Work) หมายถึง ระดับความรู้สึกของพนักงานว่างานนั้นมีคุณค่าหรือมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด พิจารณาได้จากความหลากหลายของทักษะการปฏิบัติงาน การได้รับผิดชอบงานทั้งหมด และความสำคัญของงาน

2.2 ประสบการณ์การรับรู้ความรับผิดชอบต่อผลของงาน (Experienced Responsibility for Work Outcome) หมายถึง ระดับความรู้สึกของพนักงานว่าตนสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองมากน้อยเพียงใด พิจารณาได้จากความเป็นอิสระของงาน

2.3 การรับรู้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (Knowledge of Results) หมายถึง ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานที่ตนทำ พิจารณาได้จากข้อมูลย้อนกลับ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของงานทั้ง 5 ประการ มีผลต่อสถานะทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการ

3. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลและงาน (Personal and Work Outcomes) เมื่อบุคคลมีสถานะทางจิตวิทยา ทั้ง 3 ประการข้างต้นแล้ว จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ ดังต่อไปนี้

- 3.1 มีแรงจูงใจภายในงานสูงขึ้น
- 3.2 มีผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3.3 มีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น
- 3.4 มีอัตราการขาดงาน และการลาออกจากงานลดลง

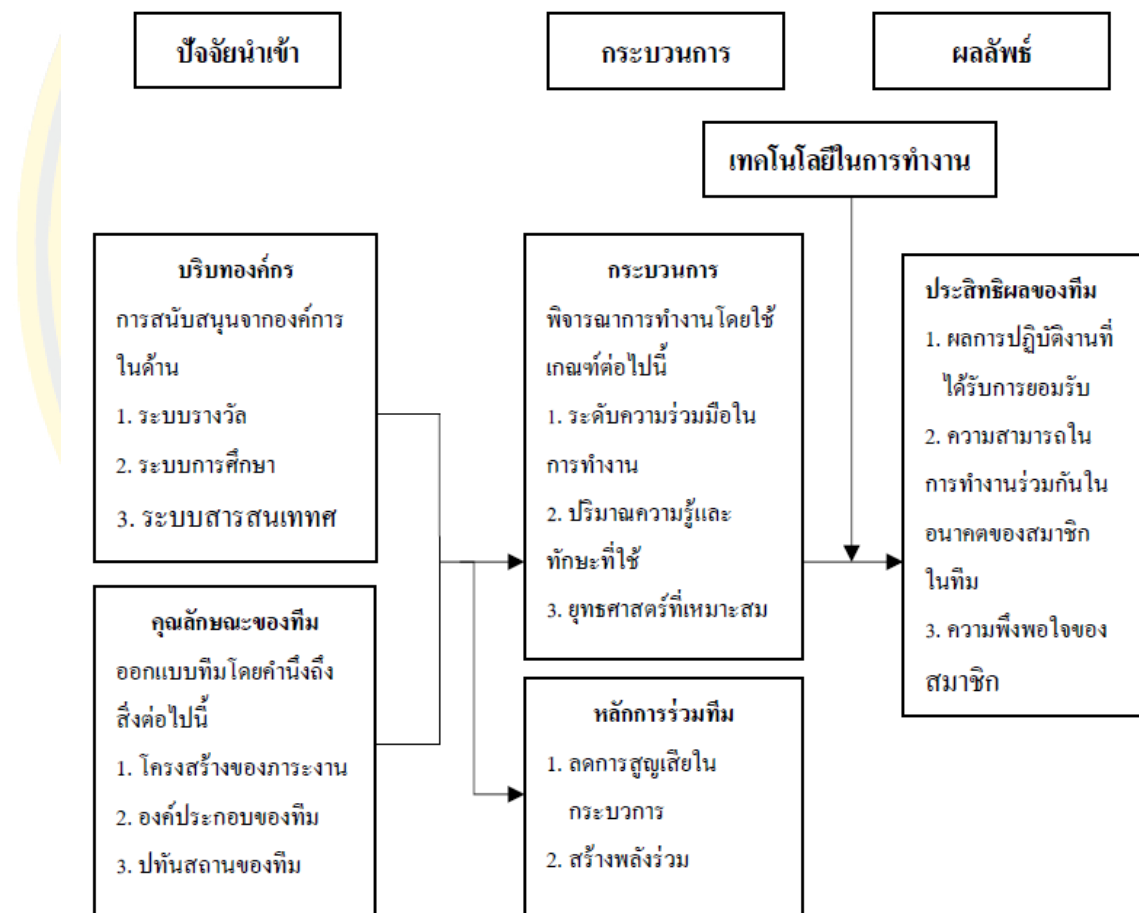
นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคลอีก 3 ประการ ที่มีความสำคัญต่อความเข้าใจและการตอบสนองในทางบวกต่องาน ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจภายในงานและผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การมีความรู้และทักษะที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานสามารถส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้ดี และเกิดความรู้สึกทางบวกต่องานที่ทำ
2. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า บุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งในด้านความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเอง มักมีแรงจูงใจภายในงานสูง หากได้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย หรือท้าทาย
3. ความพึงพอใจต่อปัจจัยภายนอกงาน การที่บุคคลมีความพึงพอใจต่อปัจจัยภายนอกงาน เช่น รายได้ เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา สามารถส่งผลให้บุคคลมีความรู้สึกทางบวกต่องาน และเกิดแรงจูงใจภายในงานได้มากขึ้น

องค์ประกอบปัจจัยของคุณลักษณะภาระงาน

ปัจจัยจากตัวแบบทฤษฎีของแฮคแมน (Richard J. Hackman)

แฮคแมน (Hackman, 1987) ได้คิดค้นพัฒนาทฤษฎีตัวแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน เป็นทีมขึ้นในปี ค.ศ.1980 โดยสรุปจากข้อศึกษาการทำงานเป็นทีมหลายปัจจัยและหลายประเภท รวมทั้งทีมบริหารตนเอง (Hackman & Oldham, 1980) โดยได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพผลของทีมออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยกระบวนการ สำหรับปัจจัยนำเข้า นั้นมีบริบทองค์การและคุณลักษณะของทีมเป็นองค์ประกอบย่อยตัวแบบทฤษฎีมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2 ตัวแบบเชิงทฤษฎีของแฮคแมน (Hackman, 1987)

ตัวแบบดังกล่าวประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ โดยพัฒนาขึ้นตามแนวคิด System approach โดยได้แบ่งตัวแบบออกเป็น 3 ส่วน คือปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการและผลลัพธ์ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยย่อย คือ

1.1 ปัจจัยบริบทองค์การ (Organizational context) ประกอบด้วย

1.1.1 ระบบรางวัล (Reward system) เป็นสิ่งที่มีส่วนช่วยทำให้การปฏิบัติงาน ของทีมอยู่ในระดับสูงและมีส่วนให้เกิดการร่วมกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย

1.1.2 ระบบการศึกษา (Educational system) การให้การศึกษาแก่สมาชิกของทีม รวมถึงการช่วยให้เข้าถึงข้อมูล ปัจจัย เทคนิค การปรึกษาหารือและการฝึกอบรมต่าง ๆ

1.1.3 ระบบข้อมูลสารสนเทศ (Information system) จำเป็นจะต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่พร้อมและยุทธศาสตร์ในการเลือกใช้ข้อมูลสารสนเทศเหล่านั้นเพื่อควบคุมการใช้เครื่องมือในการทำงาน การคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการและการเลือกยุทธศาสตร์

1.2 ปัจจัยการออกแบบทีม (Team design) ประกอบด้วย

1.2.1 โครงสร้างของภาระงาน (Structure of task) ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) ความสำคัญของภาระงาน (Task significance) และเอกลักษณ์ของภาระงาน (Task identity)

1.2.2 องค์ประกอบของทีม (Composition of team) ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย คือ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน (Task-relevant skills) การประสานสัมพันธ์ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) ขนาดของทีม (Team size) และความแตกต่างของสมาชิก (Heterogeneity)

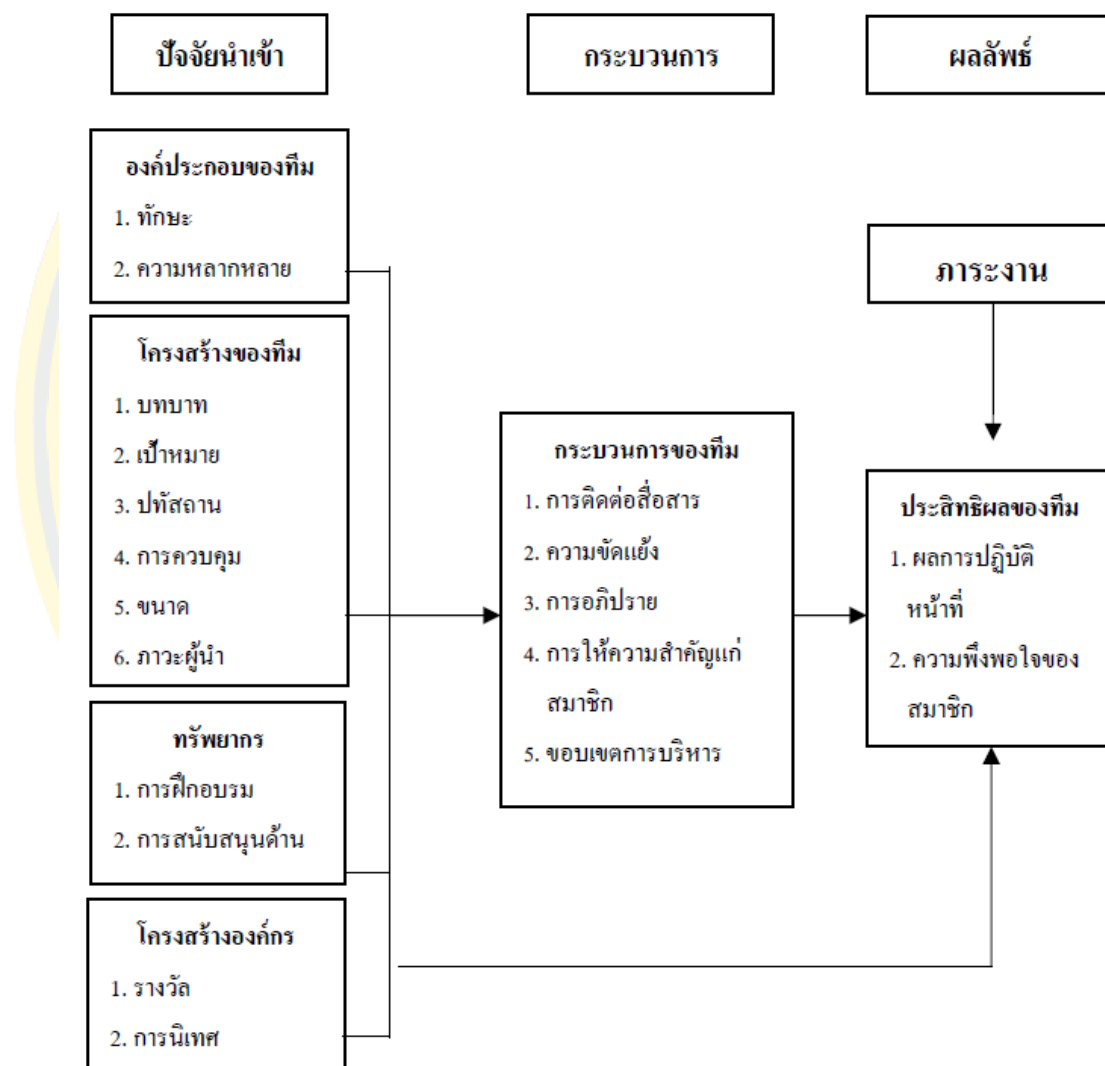
1.2.3 ปทัสถานของทีม (Team norm)

2. ปัจจัยกระบวนการ (Process) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ของประสิทธิผลของทีม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ระดับความพยายามร่วมกันในการทำงาน (Level of effort brought to team task) 2) ปริมาณความรู้และทักษะที่ประยุกต์ใช้ในการทำงาน (Amount of knowledge and skill) 3) การเลือกใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการทำงาน (Appropriateness of task strategies) กระบวนการนี้ถูกกำหนดให้มีอิทธิพลทางตรงต่อความมีประสิทธิภาพของทีม โดยมีปัจจัยเทคโนโลยีในการทำงาน (Work technology) เป็นตัวกระตุ้น

3. ผลลัพธ์ (Output) ของระบบ ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของทีม (Team effectiveness) ซึ่งพิจารณาจำแนกออกได้เป็น 3 ส่วน คือ 1) ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับการยอมรับ 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกันในอนาคตของสมาชิกในทีม 3) ความพึงพอใจของสมาชิก

ปัจจัยจากตัวแบบเชิงทฤษฎีของแกลดีคส์ไตน์ (Deborah L. Gladstein)

แกลดีคส์ไตน์ (Gladstein, 1984) ได้ใช้หลักการของ System approach ซึ่งตัวแบบดังกล่าว จำแนกออกเป็น 2 ส่วน โดยส่วนแรก ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ซึ่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบของทีม โครงสร้างของทีม ทรัพยากรและโครงสร้างองค์กร 2) ปัจจัยกระบวนการหมายถึง กระบวนการ ของทีม 3) ปัจจัยผลลัพธ์ หมายถึง ประสิทธิภาพของทีม ซึ่งตัวแบบดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้



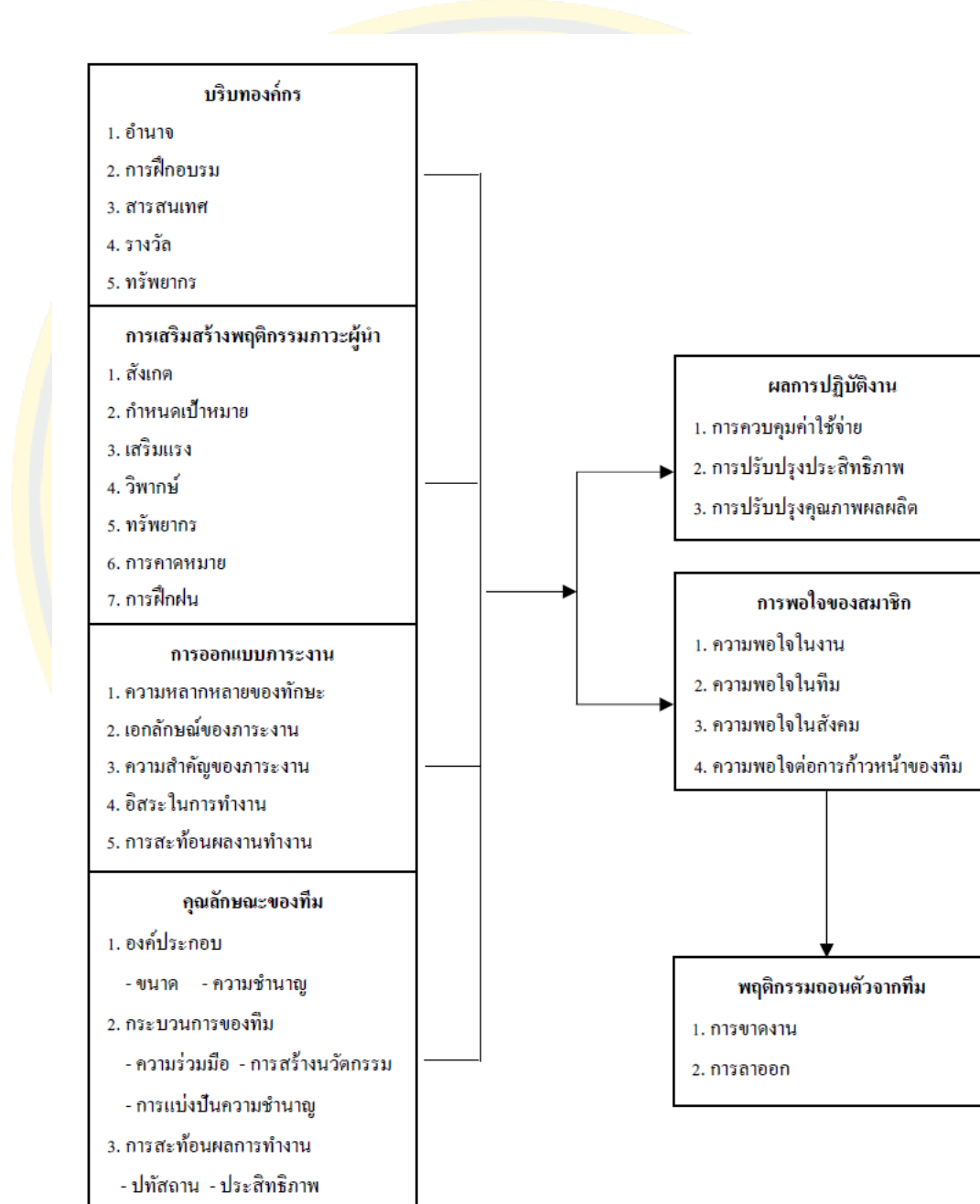
ภาพที่ 3 ตัวแบบเชิงทฤษฎีของแกลดีคส์ไตน์ (Gladstein, 1984)

แกลด์สไตน์ (Gladstein, 1984) เสนอถึงรายละเอียดของปัจจัยที่ส่งผลกับการทำงาน เป็นทีม โดยได้กำหนดตัวแบบที่ประกอบด้วย 3 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยนำเข้า แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยด้านองค์ประกอบของทีม ปัจจัยด้านโครงสร้างของทีม ปัจจัยด้านทรัพยากรและปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ รายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์ประกอบของทีม (Team composition) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ทักษะที่เพียงพอต่อการทำงาน (Adequate skill) ความแตกต่างของสมาชิก (Heterogeneity) ความมั่นคงในองค์การ (Organizational tenure) และความมั่นคงในงาน (Job tenure) สำหรับปัจจัยด้านโครงสร้างของทีม (Team structure) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย บทบาท และความชัดเจนของเป้าหมาย (Role and goal clarify) ปทัสถานเกี่ยวกับงาน (Specific work norm) ขนาดของทีม (Size) และรูปแบบภาวะผู้นำ (Formal leadership) และนอกจากนี้ยังกำหนดปัจจัย ด้านทรัพยากร (Resources available) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา ทางเทคนิค (Training and served) และการให้บริการด้านการตลาด (Market served) นอกจากนี้ ยังได้กำหนดปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์การ (Organization structure) ไว้ในตัวแบบ ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ รางวัล (Rewards) และการนิเทศ (Supervisory control)
2. ปัจจัยกระบวนการ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open communication) การสนับสนุนในทีม (Supportiveness) การลดความขัดแย้ง (Conflict) การมีส่วนร่วม อภิปราย (Discussion) การให้ความสำคัญต่อสมาชิก (Weighting individual input) และขอบเขต การบริหาร (Boundary management) โดยปัจจัยกระบวนการนั้นส่งผลทางตรงต่อความเป็นทีมที่มีประสิทธิผล โดยมีปัจจัยด้านภาระงานของกลุ่ม (Team task) เป็นตัวกระตุ้น (Moderator)
3. ผลลัพธ์ แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของสมาชิก

ปัจจัยจากตัวแบบเชิงทฤษฎีของโคเฮน (Susan G. Cohen)

จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ปัจจัยด้าน บริบทองค์กร ด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมภาวะผู้นำ ด้านการออกแบบภาระงาน และด้าน คุณลักษณะของทีม ซึ่งรายละเอียดดังกล่าวได้เสนอไว้ตามภาพที่ 4 ดังนี้



ภาพที่ 4 ตัวแบบเชิงทฤษฎีของโคเฮน (Cohen, 1994)

โคเฮน (Cohen, 1994) เสนอปัจจัยที่ส่งผลกับการทำงานเป็นทีม โดยได้กำหนดตัวแบบที่ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านบริบทของของสมาชิกของทีม (Employee involvement context) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คืออำนาจ (Power) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) การฝึกอบรม (Training) รางวัล (Reward) และปัจจัยการทำงาน (Resources)

2. ปัจจัยด้านเสริมสร้างพฤติกรรมส่งเสริมสนับสนุน (Encouraging supervisory behaviors) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ การสังเกตและประเมินตนเอง (Self-observation / evaluation) การวิพากษ์ตนเอง (Self-criticism) การสร้างความคาดหวังส่วนตัว (Self-goal-setting) การเสริมพลัง ตนเอง (Self-reinforcement) และการฝึกฝน (Rehearsal)

3. ปัจจัยด้านการออกแบบภาระงาน (Task design) มีองค์ประกอบย่อย คือ ความหลากหลายของทักษะ (Variety) การระบุผลสำเร็จของภาระงาน (Identity) ความสำคัญของภาระงาน (Significance) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) และการสะท้อนผลการทำงาน (Feedback)

4. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของทีม (Team characteristics) มีองค์ประกอบ 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนประกอบส่วนที่หนึ่ง องค์ประกอบของทีม (Composition) แบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย 3 ส่วน ดังนี้ ความรู้ความชำนาญ (Expertise) ขนาดของทีม (Size) และความมั่นคง ของทีม (Stability) ส่วนประกอบส่วนที่สอง ความเชื่อของทีม (Beliefs) แบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย 2 ส่วน ดังนี้ ปทัสถาน (Norm) และการมุ่งประสิทธิภาพ (Efficacy) ส่วนประกอบส่วนที่สาม ปัจจัยด้านกระบวนการ (Process) แบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย 3 ส่วน ดังนี้ การประสานงาน (Coordination) การแบ่งปันความชำนาญ (Sharing expertise) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation)

สำหรับประสิทธิผลของทีมตามตัวแบบเชิงทฤษฎีของ Cohen จากการจำแนกปัจจัยทั้ง 4 ส่วน สามารถส่งผลได้ถึง ผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน 1) การควบคุมค่าใช้จ่าย 2) การปรับปรุงประสิทธิภาพ 3) การปรับปรุงคุณภาพผลผลิต และความพอใจของสมาชิก ประกอบด้วย 4 ส่วน 1) ความพอใจในงาน 2) ความพอใจในทีม 3) ความพอใจในสังคม 4) ความพอใจต่อการก้าวหน้าของทีม และถ้าผลการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับเจตคติของสมาชิก อาจก่อให้เกิดพฤติกรรมถอนตัวออกจากทีมได้ ประกอบด้วย 2 ส่วน 1) การขาดงาน 2) การลาออก

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานทีม

จากตัวแบบเชิงทฤษฎีของแฮคแมน (Hackman, 1980; Gladstein, 1984; Cohen, 1994)

Hackman (1980)	Gladstein (1987)	Cohen (1994)	ปัจจัยจากการ สังเคราะห์
บริบทองค์การ - ระบบการศึกษา - ระบบสารสนเทศ - ระบบรางวัล - เทคโนโลยีในการ ทำงาน	โครงสร้างองค์การ - การฝึกอบรม - การสนับสนุน - รางวัล - การนิเทศ	บริบทองค์การ - การฝึกอบรม - สารสนเทศ - รางวัล - ทรัพยากร	บริบทองค์การ - การฝึกอบรม - ระบบสารสนเทศ - รางวัล - ทรัพยากร
โครงสร้าง ของภาระงาน - ความหลากหลาย ของทักษะ - เอกลักษณะของ ภาระงาน ความสำคัญของ ภาระงาน - อิสระในการทำงาน - การสะท้อนผลการ ทำงาน	ภาระงาน - ความหลากหลาย ของทักษะ - เอกลักษณะของ ภาระงาน ภาระงาน ความสำคัญของ ภาระงาน ภาระงาน - อิสระในการทำงาน - การสะท้อนผลการ ทำงาน	การออกแบบ ภาระงาน - ความหลากหลาย ของทักษะ - เอกลักษณะของ ภาระงาน ภาระงาน ความสำคัญของ ภาระงาน ภาระงาน - อิสระในการทำงาน - การสะท้อนผลการ ทำงาน	คุณลักษณะ ของภาระงาน - ความหลากหลาย ของทักษะ - เอกลักษณะของ ภาระงาน ภาระงาน ความสำคัญของ ภาระงาน ภาระงาน - อิสระในการทำงาน - การสะท้อนผลการ ทำงาน

สรุปผลจากตารางเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานทีมจากตัวแบบเชิงทฤษฎีของแฮคแมน ผู้วิจัยได้นำตัวแปรคุณลักษณะของภาระงานมาเป็นแนวคิดหลัก ด้านปัจจัยตัวแปรที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปและให้ความหมายของตัวแปรทั้งหมด 5 ด้าน รายละเอียดดังนี้

1. ความหลากหลายของทักษะที่ใช้
2. เอกลักษณะของภาระงาน
3. ความสำคัญของภาระงาน
4. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
5. ผลสะท้อนกลับของงาน

2.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การอย่างยิ่ง เพราะผู้นำที่มีทักษะการบริหารงานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสร้างความเข้มแข็งให้เกิดกับองค์การ จนทำให้องค์การประสบความสำเร็จดังนั้น ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่ว ๆ ไป เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ ภาวะผู้นำการปฏิรูป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และจากการศึกษาค้นคว้ามีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลายท่าน ดังนี้

ธวัชรรัตน์ ไบบัว (2555, หน้า 35) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต กระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจในตนเองและปฏิบัติงานเพื่อองค์การ สร้างความตระหนัก และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและพัฒนาองค์การมุ่งสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ใช้ความสามารถในการบริหารบุคคลจัดการ โรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล

Burns (1978) กล่าวว่า ลักษณะของทฤษฎี “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หมายถึง การที่ผู้นำและผู้ตามมีการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย โดยผู้นำจะต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยใช้การกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามเองให้สูงขึ้นอย่างสมัครใจ

Bass (1985 อ้างถึงใน Schultz และ Schultz, 1998, p.211) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่าพวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

Bass & Avolio (1994) กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึก ความสำนึกของผู้ตามให้ความสำคัญ และคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุถึงผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึง ประโยชน์ส่วนตน แต่

อภิศักนเพื่อองค์กร โดยกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow)

Razik & Swanson (1995) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะผู้นำที่เน้น เรื่องการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจจนส่งผลให้ สมาชิกรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลได้ จะต้องช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและคุณค่าผลงาน และแนวทางการทำงานให้สำเร็จ ชักจูงให้ สมาชิกเห็นผลประโยชน์ของทีมและองค์กรเป็นหลัก และต้องปรับเปลี่ยนระดับความต้องการตาม ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) ให้สูงขึ้นและขยายวงกว้าง ให้สูงขึ้นด้วย

Mushinsky (1997, p.373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการ ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความ ผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตาม ให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

Dubrin (1998) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้ง องค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยการยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรม จนส่งผลทำให้สมาชิกอยาก ปรับเปลี่ยนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ผู้นำจะต้องช่วยยกระดับความต้องการของบุคคลให้สูงขึ้นสร้าง ค่านิยมให้ดีขึ้น และพัฒนาคุณธรรมให้สูงขึ้นด้วย

Daft (1999) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้อำนาจหมาย ร่วมกัน

Lunenburg & Ornstein (2000) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรม ของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม สร้าง แรงจูงใจให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ สนับสนุนและกระตุ้นการใช้ปัญญาความคิดของผู้ตามในการ ทำงานและแก้ปัญหา และให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นรายบุคคล คอยให้กำลังใจและเป็นที่ปรึกษา ช่วยให้ผู้ตามมีความมั่นใจทั้งในผู้นำและตนเอง พยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass (1985) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เป็นมากกว่า “บารมี” (Charisma) ซึ่งแต่เดิม คำว่า “บารมี” ได้รับการนิยาม ว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านเอกลักษณ์ของผู้นำเขาจึงนำเสนอแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ขึ้น โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วนด้วยกัน กล่าวคือ

1. การอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

โดยทั้ง 4 องค์ประกอบ เมื่อนำมารวมกับ “การสร้างบารมี” ได้กลายเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม หรือที่รู้จักกันในเวลาต่อมาว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” 4 รูปแบบนั่นเอง

Riggio (2006) เป็นอีกคนที่ได้ทำการศึกษาความสำคัญและนำเสนอทฤษฎี “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ในบทความเรื่อง Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? โดยการต่อยอดจากแนวคิดของ James M. Burns ปรากฏเป็น “โมเดลภาวะพิสัยสมบูรณ์” (Full Range Leadership Model) โดยใช้ “เครื่องมือวัดภาวะผู้นำหุองค์ประกอบ” และใช้ “ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ” ตามรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) ของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่เขาเองได้เคยเสนอเอาไว้ในปี ค.ศ. 1985 อันนำไปสู่ทฤษฎี “ภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์” (Full Range Leadership)

เบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1993:114-122) อ้างอิงจาก จีรวัญ บุญวัฒนาภรณ์ (2556, หน้า 96) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เข้าเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 ได้ทำการศึกษาความสำคัญถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ หรือ “4 I’s”

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leader: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและ ต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ได้แก่

1.1 ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดแนวคิดไปยังผู้ตามได้

1.2 ผู้นำมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้

ในสถานการณ์วิกฤต

1.3 ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง

1.4 ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง

1.5 ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม

1.6 ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา

1.7 ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตามทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน

1.8 ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพ และความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมในทางจงใจให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายในแก่ผู้ตามเกี่ยวกับความท้าทายในรายงาน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

2.1 ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

2.2 ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคต

2.3 ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน

2.4 ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2.5 ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

2.6 ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

2.7 ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้

เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และเป็นการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาจะช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการจะหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำจะแสดงพฤติกรรมนำที่สำคัญ ได้แก่

3.1 ผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

3.2 ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มรการตั้งสมมุติฐานด้านการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและ การเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ

3.3 ผู้นำมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบ ของปัญหา

3.4 ผู้นำมีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ

3.5 ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้จะมี ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้นำ

3.6 ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่มีค่า และเป็น โอกาสที่ดีที่จะได้แก้ปัญหาพร้อมกัน โดยผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่า ปัญหาทุกอย่างมีช่องทางในการแก้ไข เสมอ แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายก็ตาม

3.7 ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความเข้าใจในการแก้ไข ปัญหาของผู้ร่วมงานทุก ๆ คน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถาม การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาของผู้ตาม ในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

4.1 ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

4.2 ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Adviser) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม

4.3 ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความ สัมฤทธิ์และเติบโต ของแต่ละคน

4.4 ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

4.5 ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้าง บรรยากาศของ การสนับสนุน กำเนียงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความ ต้องการ การประพฤติดของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่าบางคน บางคนมีมาตรฐานเคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่ มากกว่า

4.6 ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว

4.7 ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคล ทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต

4.8 ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

4.9 ผู้นำมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาส ให้ผู้ตามได้ใช้ ความสามารถเป็นพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

4.10 ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและช่วยให้ก้าวหน้า ในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

องค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) อย่งไรก็ตามมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มี ความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ (Bass,1997)

สรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ หรือมี ความเส่นหา มีบารมี เป็นที่ยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ มีความสามารถในการมองเห็นไกล การรับรู้ ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่น สร้างแรงจูงใจภายใน โดยการจูงใจให้ ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ต่อองค์กร กระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือการ หาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ เป็นปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้การช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการสูงขึ้น

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วิโรจน์ สารัตนะ (2556, หน้า 76-77) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่จูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่เกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง ประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ ดังนี้

1. การสร้างบารมี หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสามารถสร้างความภูมิใจ ความศรัทธาและการยอมรับจากผู้อื่น
2. การยอมรับคุณค่าในตัวบุคคล หมายถึง การใส่ใจผู้อื่น การพยายามจะพัฒนาศักยภาพของผู้อื่นใส่ใจในความต้องการของแต่ละบุคคล และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างมนุษย์ที่มีคุณค่า
3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้คิดทบทวน ในสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มองปัญหาจากหลายแง่มุมและกระตุ้นให้คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

แบส (Bass, 1985, p.48) อธิบายถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ หรือมีความเสนาหามีบารมี เป็นที่ยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ มีความสามารถในการมองการณ์ไกล การรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่น และการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการสร้างบทบาทความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามอย่างสม่ำเสมอจนเป็นที่ยอมรับเป็นสิ่งที่ถูกต้อง
2. การส่งเสริมแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังสูงของผู้นำ ที่มีต่อผู้ตามและองค์การด้วยการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงจูงใจภายใน โดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ต่อองค์การ เป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ตามให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม รวมทั้งกระตุ้นจิตวิญญาณทีม กระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ
3. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือการหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยวิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อ และค่านิยมเดิมของตน หรือของผู้นำ หรือองค์การ ผู้นำจะสร้างความท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม ให้การสนับสนุนส่งเสริมผู้ตามพัฒนาวิธีการใหม่ๆ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ซึ่งจะช่วยพัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยให้ได้รับข้อมูลตลอดเวลา เป็นรากฐานในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เป็นปริกษาให้คำแนะนำให้การช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการสูงขึ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า จากองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ สนับสนุนและกระตุ้นการใช้ปัญญาความคิดของผู้ตามในการทำงานและการแก้ปัญหา และให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นรายบุคคล คอยให้กำลังใจกันและเป็นที่ปรึกษา จะช่วยให้ผู้ตามมีความมั่นใจทั้งในตัวผู้นำและตนเอง พยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน เป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมในเขตจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม มุ่งปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างสมาชิกให้มีประสิทธิผลของกลุ่มสูงขึ้นได้ เพื่อมีการวางแผนที่มีจุดมุ่งหมายในการปรับปรุง หน่วยงานให้มีประสิทธิภาพผ่านการวิเคราะห์อย่างมีระบบและได้รับการยอมรับในหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์พื้นฐานในการปรับปรุงความสามารถในการแก้ปัญหา ระหว่างสมาชิกของกลุ่มด้วยการทำงานร่วมกันตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ จากความสำคัญในการทำงานเป็นทีมที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าเมื่อสามารถสร้างการทำงานแบบทีมที่มีประสิทธิภาพได้แล้ว ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นจำเป็นต้องมีผู้นำในการประสานงานระหว่างกันในที่นี้จึงทำให้เกิดผู้ทีมงาน โดยทักษะของผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำทีมงานจะพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการวางแผน 3) ทักษะการจัดองค์การ 4) ทักษะการสอนแนะ 5) ทักษะการจูงใจ และ 6) ทักษะการเจรจาต่อรอง ซึ่งทักษะทั้ง 6 ด้านเป็นทักษะสำคัญที่ผู้นำทีมงานจำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้น สิ่งที่พึงตระหนักคือทักษะเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับทักษะอื่น ๆ อีก เช่น ทักษะการสื่อสารจะครอบคลุมถึงการฟัง การตีความและการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น ฉะนั้นในการพัฒนา ทักษะแต่ละด้านต้องดำเนินการอย่างครบวงจรและเป็นระบบ

ศศิฉาย พลายหมื่นไวย (2554, หน้า 17-18) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกลไกเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้เกิดผลผลิตที่เพิ่มขึ้น คุณภาพของผลผลิตและการให้บริการ สมาชิกทุกคนได้รับการกระตุ้น จูงใจให้เกิดการทำงานร่วมกันได้อย่างมี บรรยากาศของการทำงานเป็นทีมที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงาน สมาชิกทุกคนในทีมเกิดพลัง ความคิดริเริ่มที่จะทำงานให้ดีขึ้น เกิดการคิดสร้างสรรค์และมีความริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นปัจจัย เสริมสร้างคุณภาพของงานและองค์กรให้มีคุณภาพและมั่นคง นอกจากนี้ยังเป็นขบวนการทำงานที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดความรัก ความสามัคคี สมาชิกของทีมทุกคนมีความเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยเหลือกันในการทำงานเพื่อ บรรลุจุดมุ่งหมายของทีมงาน มีการติดต่ออย่างเปิดเผยเสรี คือ ในแง่ของการสื่อสารกัน มีเครือข่าย สัมพันธภาพ เกิดความสุขในการทำงานร่วมกัน

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555) ได้กล่าวไว้ว่า ความหมายของทีมงาน คือ การรวมสมาชิก มากกว่า 2 คนขึ้นไป เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่ให้แก่สมาชิก ภายในทีม อย่างชัดเจน และทีมนั้นสามารถปฏิบัติงาน ได้ผลสูงกว่าบุคคลแต่ละคน โดยเฉพาะ ถ้า งานต้องอาศัยทักษะ การทำงาน การตัดสินใจ และประสบการณ์ที่หลากหลาย จึงทำให้ในปัจจุบัน องค์กรหลายองค์กรต่าง ๆ จึงนำระบบการทำงานเป็นทีมมาใช้มากขึ้น

ธีระเดช รุ่งมงคล (2556, หน้า 4-5) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่มีบุคคล ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมารวมกลุ่มเพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีสัมพันธภาพที่ดี มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานตาม ภาระหน้าที่ที่ความรับผิดชอบและประสานงานร่วมกัน เพื่อให้ผลงานที่ทำออกมา สำเร็จตาม วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาชัย สุขวณิช และพรชัย อรัณยกานนท์ (2557, หน้า 189) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มที่เกิดจากความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยมีปฏิริยาซึ่งกันและกันมี ความรู้สึกร่วมกัน สมาชิกของกลุ่มมีความยึดมั่นและมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ความยึด มั่นของกลุ่มเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจสมาชิกบางกลุ่มให้คงอยู่ต่อไป ถ้ากลุ่มมีขนาดเล็กความ สามัคคีร่วมกันของกลุ่มก็จะสูงขึ้น ทั้งนี้เพราะกลุ่มที่มีขนาดเล็กมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ระดับ สัมพันธภาพระหว่าง สมาชิกและการประสานงานระหว่างสมาชิกเป็นไปได้ด้วยดี

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2558, หน้า 165) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคล หลายๆ คนเข้ามารับผิดชอบงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งบุคคลแต่ละคนล้วนมี พื้นฐาน แนวความคิด ทักษะและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในทีมงาน ผู้บริหารและหัวหน้างานทุกคนจะต้องพิจารณาวิเคราะห์หาสาเหตุร่วมกัน การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปที่มีความสัมพันธ์กันและต้องพึ่งพากัน โดยมีการร่วมมือกันประสานงานกัน มีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกัน ร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ด้านกระบวนการทำงาน แก้ไขปัญหา ด้าน

การปฏิบัติงาน โดยรวม มุ่งด้านศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีม

ธีระเดช รุ่งมงคล (2556, หน้า 11-12) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ความคิดต่าง ๆ รอบคอบมากขึ้นการทำงานเป็นทีม จะทำให้สมาชิกมีการร่วมกันระดมความคิด การตัดสินใจโดยสมาชิกร่วมกันคิดจะมีประสิทธิภาพมากกว่า การตัดสินใจโดยบุคคลเพียงคนเดียวและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ทำให้สามารถทำงานใหญ่และยากได้ การทำงานเป็นทีมจะทำให้สมาชิกมีการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญของแต่ละคน ทีมจะมีประสิทธิผล บุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถที่จะทำงานที่ใหญ่และยากได้และจะทำให้ไม่เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้
3. ทำให้มีโอกาสเรียนรู้จากคนอื่นมากขึ้น การทำงานเป็นทีมจะทำให้สมาชิกเรียนรู้ที่จะเป็นผู้ที่มีค่านิยมในการช่วยเหลือผู้อื่น มีความเข้าใจผู้อื่น รู้จักการเสียสละ ฯลฯ สมาชิกมีโอกาสที่จะเรียนรู้งานและวิธีการปฏิบัติงานที่ดี และถูกต้องจากสมาชิกในทีมงานด้วย
4. ทำให้เกิดกำลังใจและสนุกกับการทำงาน การทำงานเป็นทีมจะทำให้สมาชิก กล้าแสดงออกทางอารมณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงานและมีทัศนคติที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หน่วยงานและองค์กร นั้นเอง
5. ทำให้ได้ติดต่อและมีสังคมกับผู้อื่นกว้างขึ้น การทำงานเป็นทีมจะทำให้สมาชิกมีโอกาสได้ติดต่อสัมพันธ์และมีสังคมกับผู้อื่นมากขึ้น

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2556) ได้กล่าวไว้ว่า ที่การทำงานเป็นทีมที่ดี บุคคลในทีมจะต้องทำงานร่วมกัน โดยทุกคนในทีมจะต้องทุ่มความคิด ทุ่มแรงกาย เพื่องานหรือเพื่อความสำเร็จของงาน โดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของตนเองเพียงคนเดียวแต่ผลงานทั้งหมดเป็นของทีม และทีมที่ดีควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน มีความผูกพันกันจนก่อให้เกิดความรักความสามัคคีกันในทีม จนเมื่อทีมมีประสิทธิภาพในการทำงาน ผลประโยชน์ที่ทีมและองค์กรจะได้รับก็คือ การทำงานผลงานมีคุณภาพมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถสร้างสิ่งใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ การทำงานเป็นทีมที่ดี มักมีองค์ประกอบของทีมทั้งในเรื่องของวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีระบบบริหารหรือการจัดการทีมที่ดี มีสมาชิกที่มีคุณภาพมีความสามารถในการทำงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่มีผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพมี ภาวะผู้นำที่ดี

Plowman and Peterson (1960) อ้างถึงใน ประทีป แสงแพร (2562) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยสรุปองค์ประกอบได้ 4 ประการ ได้แก่

1. คุณภาพของงาน (quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผลลัพธ์ของงานมีประโยชน์ มีความคุ้มค่าและผู้ใช้ผลงานนี้เกิดความพอใจผลการทำงาน ผลงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน และสำเร็จได้ในระยะเวลารวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การและสร้างความพึงพอใจ ของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (quantity) ปริมาณงานที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ผู้ผลิตผลงานวางแผนไว้ อย่างลงตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไข ระยะเวลาที่เหมาะสม

3. เวลา (time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานเป็นไปตามที่วางแผนไว้เหมาะสมกับงานและมีการพัฒนาเทคนิค การทำงานตลอดจนเทคนิคการวางตำแหน่งอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวก ในการใช้งาน ทำให้การทำงานสะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดต้อง เป็นไปตามที่วางแผนไว้คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสีย น้อยที่สุด

ชญาญ ภูวิษยธร (2561) ได้กล่าวเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานไว้ว่า การปฏิบัติงานของพนักงานที่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนตรงตาม เป้าหมาย ที่องค์กรตั้งไว้ และผลงานที่ได้เป็นงานที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งประกอบด้วย

1. ปริมาณงาน (Quantity of Work) หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้ปริมาณงานตรงกับ จำนวนงานที่วางแผนไว้ และมีปริมาณเหมาะสมตามเป้าหมายอยู่เสมอ

2. คุณภาพงาน (Quality of Work) หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งผลงานมีคุณภาพดี

3. เวลาในการทำงาน (Timing of Work) หมายถึง การใช้เวลาในการปฏิบัติงานที่สามารถทำงานได้เสร็จก่อนหรือภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ อย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ การทำงานเป็นทีมจะต้องอาศัยความทุ่มเท ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ และเพิ่มพูนการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก การสร้างความมั่นคงในอาชีพ สร้างความสัมพันธ์ในงาน

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ธีระเดช รั้วมงคล (2556, หน้า 6-8) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม มีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. มีเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะต้องมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการร่วมกัน ไม่ว่าจะเป้าหมายส่วนบุคคลหรือเป้าหมายของทีมจะต้องเป็นเป้าหมายที่ไปในทางเดียวกัน
2. มีหลักและวิธีการทำงานร่วมกัน และมีวิธีในการทำงานที่สามารถทำงานร่วมกับสมาชิกอื่นๆ เป็นอย่างดี
3. มีการร่วมมือกัน สมาชิกทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือในการทำงาน อาจจะเป็นการให้การสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของทีมงานอย่างราบรื่น
4. มีจิตสำนึกของการทำงานร่วมกัน ลักษณะของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้จักการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน รู้จักการให้โอกาสและการให้อภัย
5. มีการติดต่อสื่อสารกัน การติดต่อสื่อสารกัน ไม่ว่าจะในรูปแบบในการติดต่อสื่อสาร วิธีการในการติดต่อสื่อสาร การตีความและการแปลความหมายซึ่งเป็นที่เข้าใจกันของสมาชิกทุกคน
6. มีการสร้างความผูกพันร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะต้องมี ความรักและความผูกพันร่วมกัน ทั้งความรักและความผูกพันที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความรัก และความผูกพันที่มีต่อทีมงาน กลุ่มงานและองค์กร
7. สมาชิกทุกคนจะต้องมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ เมื่อบุคคลมาร่วมกันทำงาน ต่างก็มีความต้องการและผลประโยชน์ที่อาจจะแตกต่างกันไป
8. มีการสร้างศักยภาพมีการตัดสินใจร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อจะต้องมีการตัดสินใจเกิดขึ้น สมาชิกทุกคนควรที่จะได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2558, หน้า 186) ได้กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่ดี ประกอบด้วย

1. มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน
2. สมาชิกทุกคนของทีมงานรับทราบนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน
3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา กรณีที่เกิดปัญหาจากการทำงาน โดยให้ทุกคนได้รับทราบปัญหาและแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคคลในทีมงานมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน
5. การสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมงานเป็นการสื่อสารแบบสองทาง มีการสื่อสารแบบเปิดเผยตรงไปตรงมา ทุกคนรับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกัน
6. มีความคิดริเริ่มในการทำงานอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่กับการทำงานแบบเดิม มีการปรับปรุงการทำงาน โดยอาศัยความคิดเห็นของคนทุกคนในทีม
7. การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ในกรณีที่เป็นปัญหาสำคัญ มีความสลับซับซ้อน ยากที่จะหาข้อยุติได้ แก้ไขปัญหาโดยอาศัยหลักการและเหตุผลให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของคนทุกฝ่าย
8. สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์จริงใจในการทำงาน พึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน บรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่การทำงานเป็นทีมยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของ หน่วยงานนั้นอีกด้วย การทำงานเป็นทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และสามารถจูงใจลูกทีมได้อย่างดีเพื่อที่จะทำ ให้ผลงานได้บรรลุตามผลและตามเป้าหมายที่กำหนดและสำคัญลูกทีมจะต้องมีความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของโรบบินส์ (Robbins P. Stephen, 2013) อธิบายถึงคุณลักษณะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1 ด้านสภาพแวดล้อม (Context)

1.1 ทรัพยากรเพียงพอ (Adequate resources) ได้แก่ ทีมคือส่วนหนึ่งของระบบการบริหาร องค์การขนาดใหญ่ ที่ต้องการการสนับสนุนด้านทรัพยากร ไม่ว่าจะจะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็น ปัจจุบัน วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เทคโนโลยีที่ทันสมัย บุคลากรที่เพียงพอ ได้รับขวัญกำลังใจและการ สนับสนุนจากฝ่ายบริหาร และองค์การ โดยรวมจึงจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้

1.2 ภาวะผู้นำและ โครงสร้าง (Leadership and structure) การทำงานเป็นทีมคือการรับรู้ ร่วมกันของสมาชิกภายในทีมว่าแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง และแบ่งปันข้อมูลความ คืบหน้าการปฏิบัติงานในส่วนของตนเองให้แก่สมาชิกในทีมทราบ การมีผู้นำในทีมจะช่วยให้ สามารถประสานงานภายในทีมได้ดี และแบ่งงานได้อย่างเท่าเทียมกันเพื่อ ไม่ให้เกิดความเลื่อมล้ำใน ด้านของปริมาณงาน

1.3 บรรยากาศแห่งความไว้วางใจ (Climate of trust) สมาชิกในทีมจะต้องแสดงให้เห็นถึงการไว้วางใจ และเชื่อมั่นในผู้นำ รวมถึงสมาชิกในทีมด้วย เมื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม ประกอบด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมก็จะลดการจับผิดกัน และทำให้สมาชิกมีความเชื่อว่าจะไม่มีการเอาเปรียบกันภายในทีม

1.4 การประเมินผลงานและระบบการให้รางวัล (Performance evaluation and reward system) เน้นให้มีการประเมินผลงานแบบผสมผสานคือไม่ใช่เพียงให้ความสำคัญแต่ผลการปฏิบัติงานรายบุคคลและให้ผลตอบแทนจากผลงานรายบุคคลเท่านั้น แต่พิจารณาในภาพรวมทั้งรายบุคคลและผลงานของทีม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดความร่วมมือในทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และให้รางวัลแก่สมาชิกทั้งทีมเพื่อเพิ่มแรงจูงใจทางบวกให้แก่ทีม

2 ด้านองค์ประกอบของทีม (Team composition)

2.1 ความสามารถของสมาชิกในทีม (Ability of members) ผลการปฏิบัติงานของทีมส่วนหนึ่งย่อมมาจากความรู้ ทักษะ และความสามารถของสมาชิกในทีมรายบุคคล เนื่องจากความสามารถของบุคคลในทีมย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลของทีม บุคลิกภาพ (Personality of members) บุคลิกภาพของสมาชิกในทีมมีความสำคัญมากและส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของทีม เมื่อสมาชิกในทีมมีความประนีประนอม และมีความมั่นคงทางอารมณ์สูง หรือมีลักษณะของบุคลิกภาพหลัก 5 มิติที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ถือเป็นทีมที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิผลสูง

2.2 การจัดสรรบทบาทหน้าที่ (Allocation of roles) ในการทำงานของแต่ละทีม ย่อมมีความต้องการแตกต่างกันไปตามงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นการเลือกสมาชิกเข้าร่วมทีมจึงต้องคำนึงถึงบทบาทหน้าที่ที่หลากหลายที่ทีมต้องการเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งทีมงานที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมักมีสมาชิกที่รับบทบาทอย่างใดอย่างหนึ่งใน 9 บทบาทนี้ ได้แก่ ผู้สร้างสรรค์ ผู้ส่งเสริม ผู้ประเมิน ผู้จัดงาน ผู้ผลิต ผู้ควบคุม ผู้คุ้มครอง ผู้แนะนำ และผู้เชื่อมโยง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงบทบาทของสมาชิกในทีมแต่ละคนในการสร้างทีมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

2.3 ความหลากหลายของสมาชิกในทีม (Diversity of members) ในหนึ่งทีมย่อมประกอบด้วยสมาชิกในทีมที่มีความหลากหลายทางด้านเชื้อชาติ อายุ เพศ ระดับการศึกษา หรือแม้กระทั่งความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรม ซึ่งแน่นอนว่าการทำงานร่วมกันของทีมที่มีความ

หลากหลายของสมาชิกอาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง หรือมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน อาจทำให้แยกต่อการควบคุม อย่างไรก็ตามปัญหาเรื่องของความหลากหลายอาจลดลงเมื่อเวลาผ่านไป สมาชิกในทีมได้เรียนรู้จักซึ่งกันและกัน เกิดการปรับตัว และทำความเข้าใจ ผู้นำทีมอาจดึงเอาความแตกต่างและความสามารถที่หลากหลายของสมาชิกในทีมเพื่อการนำไปสู่ประสิทธิผลของทีม

2.4 ขนาดของทีม (Size of teams) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การจะพัฒนาประสิทธิภาพของทีมนั้นสามารถทำได้โดยการกำหนดให้ทีมมีขนาดเล็ก จำนวนสมาชิกไม่มาก ซึ่งโดยปกติแล้วการทำงานของทีมนั้นควรสมาชิกระหว่าง 5 – 9 คน นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังแนะนำอีกว่าควรจะใช้ทีมงานที่มีสมาชิกน้อยแต่มีความสามารถในการปฏิบัติงานมาก เพื่อลดความแตกต่าง และลดปัญหาเรื่องการสื่อสาร แต่ข้อควรระวังของทีมที่มีขนาดเล็กอาจเกิดปัญหาขาดแคลนสมาชิกที่มีความหลากหลายทำให้เกิดข้อจำกัดในเรื่องของความคิดและมุมมอง

2.5 ความชอบของสมาชิก (Member preferences) ในการทำงานเป็นทีมย่อมต้องการสมาชิกที่มีความต้องการทำงานร่วมกับผู้อื่น ดังนั้นการจะคัดเลือกสมาชิกในทีมนั้นต้องพิจารณาความสมัครใจของผู้ร่วมทีมด้วย เพราะถ้าหากสมาชิกบางคนที่ไม่ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่นย่อมส่งผลเสียมากกว่าผลดี ดังนั้นจึงต้องเน้นความเต็มใจในการเข้าร่วมทีมเป็นสิ่งสำคัญ

3 ด้านกระบวนการทำงานของทีม (Team process)

3.1 การวางแผนงานและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common plan and purpose) การทำงานร่วมกันเป็นทีมเริ่มจากการวางแผนงาน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มีร่วมกัน จากนั้นวางแผนกลยุทธ์ที่นำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทีมที่สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีคือทีมที่เข้าใจทิศทาง วิธีการดำเนินงาน และเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

3.2 มีเป้าหมายชัดเจน (Specific goal) ทีมที่ดีจะกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดและประเมินผลได้ร่วมกันในทีม โดยต้องเป็นเป้าหมายที่สามารถทำได้จริง และจับต้องได้ เพื่อให้สามารถสื่อสารกันได้อย่างชัดเจน และช่วยให้ทีมสามารถจดจ่อที่เป้าหมาย และพาทีมไปยังจุดหมายได้

3.3 ความสามารถของทีม (Team efficacy) คือการที่สมาชิกในทีมมีความเชื่อมั่นว่า ทีมมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ

3.4 แบบแผนความคิด (Mental model) การทำงานเป็นทีมที่ดีคือการที่สมาชิกในทีมมีรูปแบบ หรือแบบแผนความคิดที่ถูกต้อง สมาชิกในทีมมีสภาพจิตใจดี ไม่อยู่ในภาวะเครียด เพราะสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของทีม

3.5 ระดับความขัดแย้ง (Conflict level) ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคคลที่มีความแตกต่างกันย่อมก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ซึ่งไม่ใช่เรื่องผิด แต่หากเกิดความขัดแย้งมากจนเกินไป อาจส่งผลให้การบรรยากาศการทำงานเครียด และไม่เป็นผลดีต่อผลการปฏิบัติงาน หรือหากไม่เกิดความขัดแย้งเลย สมาชิกในทีมอาจขาดความกระตือรือร้นทำให้งานล่าช้า ดังนั้นในการทำงานเป็นทีมจึงควรรักษาระดับของความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

3.6 การอ้อมแรงทางสังคม (Social loafing) การอ้อมแรงทางสังคมเมื่อเกิดการทำงานภายในกลุ่มขึ้น คนในกลุ่มจะไม่ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เทียบเท่ากับงานส่วนบุคคล ซึ่งในการทำงานปฏิบัติไม่ได้เลยว่าภาวะนี้สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกทีม ดังนั้นทีมจะต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกในทีมอย่างชัดเจน สร้างเป้าหมายให้แก่สมาชิกเพื่อจุดมุ่งหมายในการทำงาน และสร้างความเข้าใจให้แก่สมาชิกถึงเป้าหมายของตัวบุคคล และเป้าหมายของทีม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความสัมพันธ์กันร่วมมือกันทำงานและประสานงานกัน โดยจุดมุ่งหมายของแต่ละบุคคลเพื่อพัฒนาองค์กร และพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้สำเร็จลุล่วง สนับสนุน แก้ไขปัญหา ช่วยเหลือกัน มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ตั้งเป้าหมายวางแผนงาน และกระบวนการทำงานให้สอดคล้องเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีม ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ตัวชี้วัดการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ตามแนวคิดและองค์ประกอบข้างต้น

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่ามีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าว ดังนี้

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ธนayu ภู่วิทยาธร (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า พนักงานธนาคารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายได้ ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลาในการทำงานและด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน การทำงานเป็นทีมซึ่งจำแนกออกเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน 2) ด้านการยอมรับนับถือกัน 3) ด้านความร่วมมือพร้อมใจในการ ทำงาน 4) ด้านการแบ่งงานตามความสามารถของบุคคล และ 5) ด้านความรับผิดชอบ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่งในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

กรวิภา จามวุฒิวงศ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ภายในสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับ มาก 2) การวิเคราะห์ปัจจัยของการทำงานเป็นทีมจำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับ การศึกษา ประเภท ตำแหน่ง กลุ่มงาน ประสบการณ์การทำงาน อัตราเงินเดือน มีค่าอิสระต่อกันกับปัจจัย การทำงานเป็นทีม และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 3) ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมด้านที่มี ลำดับมากที่สุดของทั้ง 2 คณะ คือ ด้านภาวะผู้นำทีม และด้านที่มีลำดับน้อยที่สุดของทั้ง 2 คณะ คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติระดับ 0.05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับมากทุกด้าน

มานิสา พูลสวัสดิ์ (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน อำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างร่วมมือกันอย่างแข็งแกร่ง ด้านการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย ด้านการสร้างควมไว้วางใจระหว่างกัน ผลการเปรียบเทียบ การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน พบว่าโดยรวม และรายด้าน

แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุเทพ เหลาแหว (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านขนาดของทีม ด้านโครงสร้างทีม ด้านทักษะในการทำงาน ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และพบว่าปัจจัยด้าน ขนาดของทีม ด้านโครงสร้างทีม ด้านแรงจูงใจในการทำงานและด้านภาวะผู้นำมีผลต่อการทำงานเป็นทีม

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Farlet & Stoner (1989) ได้ศึกษาการทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารทางการพยาบาลว่า ต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นทีมเดียวกับด้านทักษะและการประนีประนอมการใช้ อำนาจภายใต้กลยุทธ์หรืออำนาจที่ระบุไว้ในคำสั่งต่างๆ ให้ความรู้และการสื่อสารให้ผู้ร่วมทีม ได้รับรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมประสบผลสำเร็จ เนื่องจากบุคคลในทีมทำงานเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางสำหรับสร้างความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นทีม คือ การรับนโยบายและหาสิ่งสนับสนุนจากองค์กรสำหรับองค์กร การวางแผนหรือการวางแผนเป้าหมายจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กร มีการประชุมในช่วงเวลาที่สะดวก มีการแจ้งข่าวสารให้สมาชิกในทีมทราบวัตถุประสงค์ของทีมชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง สมาชิกต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องไวต่อความรู้สึกและความต้องการของสมาชิก ในทีมสามารถบริหารความขัดแย้งภายในทีมได้ กระตุ้นให้สมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างของบุคคลในทีม

Trimble and Miller (1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของครู นักเรียน และผู้บริหาร โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ผลการศึกษา พบว่า การสร้างประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม การเพิ่มพูนและสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจะส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ และสนับสนุนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างนักศึกษา อาจารย์ และผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษา ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม และผู้ที่มีประสิทธิภาพทั้ง 3 อย่าง จะช่วยให้มีความสำคัญกับกำหนดบทบาทของสมาชิกแต่ละคน รวมทั้งการแบ่งงานกันทำสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วยเช่นกัน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพยังช่วยแก้ไขจุดบกพร่องของการบริหารงาน และทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ดีขึ้น

Stoney A. Trent (2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความรู้เรื่องทีมในการฝึกอบรมการวิเคราะห์ปัญหา ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาครั้งนี้ได้สร้างผลการวิจัยที่สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมเกี่ยวกับ ความรู้ความเข้าใจภายในทีม และการฝึกอบรมการวิเคราะห์ปัญหา ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ประสิทธิภาพ ทำงานร่วมกันของทีมน้อย ความรู้ความเข้าใจไม่ตรงกัน และการประสานงานไม่ตรงกัน ซึ่งส่งผลต่อการวิเคราะห์ที่ไม่ดี ปัญหาของการเปลี่ยนแปลงผู้นำ การติดต่อสื่อสารระหว่างกันไม่ดี ส่งผลอย่างมาก ต่อการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

Narayan (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการกำหนดเป้าหมายของทีมในความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความแตกต่างของแต่ละบุคคลและการกำหนดเป้าหมายของแต่ละบุคคลในบริบทก่อนเป็นทีมงาน ผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีม สิ่งแรกที่ต้องคำนึงคือบริบทของทีม และการกำหนดเป้าหมายต้องมีความชัดเจน โดยเป้าหมายของทีมจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล ส่งผลต่อความพึงพอใจของแต่ละบุคคล และพบว่าเพศ ประเภทของงาน องค์กรประกอบของงาน ชนิดของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีม และการทำงานเป็น ทีมที่ดี จะต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เข้าถึงโครงสร้างของทีม และองค์ประกอบของทีมร่วมกัน การทำงานถึงจะมีประสิทธิภาพ

Stephen King (2002) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับความสำเร็จที่มีคุณภาพและการเรียนรู้ขององค์กร ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีม การเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญและพันธะสัญญาที่จะปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกมีความเกี่ยวข้องเชิงบวกกับวิธีการควบคุมกระบวนการ การใช้วิธีควบคุมกระบวนการ ได้สะท้อนกลับมาเพิ่มกระบวนการย้อนกลับต่อสมาชิกของทีม ซึ่งได้ ส่งเสริมหรือให้กำลังใจแก่หลักการปฏิบัติการเรียนรู้ขององค์กรของการเรียนรู้ทั้งสองด้าน คือด้าน การเรียนรู้ของทีม (team learning) และด้านความรู้สึกล้วนบุคคลของความเชี่ยวชาญของบุคคล (individual, s sense of personal mastery) หลักการฝึกปฏิบัติการของการคิดเชิงระบบและ หลักการฝึกปฏิบัติของการคิดเชิงระบบและหลักการฝึกปฏิบัติของการเรียนรู้ของทีมที่มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับระดับซึ่งผู้นำกลุ่มทำงาน

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพขององค์กร และการทำงานเป็นทีมของครูขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความสามารถของครู ด้านบุคลิกภาพของครู ด้านความไว้วางใจ ด้านการรับรู้ความสามารถของทีม ด้านความฉลาดทางอารมณ์ของทีม ด้านความเหนียวแน่นของทีม ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านระบบรางวัล ด้านการรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้นจะทำให้การทำงานเป็นทีมของครูมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการทำงาน มีกระบวนการทำงานที่ดี ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแบ่งงานกันทำอย่างเท่าเทียม งานประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้งระหว่าง เพื่อนร่วมทีมและมีการสื่อสารที่ เปิดเผยในการทำงาน ดังนั้น การทำงานเป็นทีมของครูจึงมี ความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากครูแต่ละคนมีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน การนำเอาความสามารถของครูทุกคนมา ร่วมกันทำงานย่อมทำให้งานประสบความสำเร็จ ผลงานมีคุณภาพ และเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ใน สถานศึกษา การศึกษาพฤติกรรมการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรจะทำให้การบริหารภายใน โรงเรียนบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้และประสบผลสำเร็จได้ในที่สุด



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้การวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการสำรวจข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการศึกษาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การออกแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การออกแบบการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การมัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ซึ่งได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากร งานวิจัยครั้งนี้กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 จำนวน 4,847 คน

กลุ่มตัวอย่าง งานวิจัยครั้งนี้กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดโรงเรียน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2563 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวน โรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน)	9	198	15
ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน)	16	867	64
ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน)	11	1,217	90
ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)	14	2,565	188
รวม	51	4,847	357

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ ซึ่งใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) เกี่ยวกับความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เกี่ยวกับปัจจัยที่ผลต่อการทำงานเป็นทีม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจาก หลักการ แนวคิดทฤษฎีของแฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1980) ซึ่งผู้วิจัยนำ แนวคิดต่าง ๆ มาสังเคราะห์ตามบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------------|-------------|
| 1. ความหลากหลายของทักษะที่ใช้ | จำนวน 4 ข้อ |
| 2. เอกลักษณะของภาระงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 3. ความสำคัญของภาระงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| 5. ผลสะท้อนกลับของงาน | จำนวน 4 ข้อ |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจาก หลักการ แนวคิดทฤษฎีของเบส (Bass, 1985) ซึ่งผู้วิจัยนำแนวคิดต่าง ๆ มาสังเคราะห์ตามบริบทของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|-------------|
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. การกระตุ้นชาวปัญญา | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | จำนวน 5 ข้อ |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากหลักการ แนวคิดทฤษฎีของโรบบินส์ (Robbins, 2013) ซึ่งผู้วิจัยนำแนวคิดต่าง ๆ มาสังเคราะห์ตามบริบทของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------|-------------|
| 1. ด้านสภาพแวดล้อม | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านองค์ประกอบของทีม | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านกระบวนการทำงานของทีม | จำนวน 4 ข้อ |

โดยแบบสอบถามดังกล่าว มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1967 cited in Best & Kahn, 1993, pp.246-250) โดยกำหนดค่าน้ำหนักการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

- 5 หมายถึง ปฏิบัติ หรือมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติ หรือมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติ หรือมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมปานกลาง
- 2 หมายถึง ปฏิบัติ หรือมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมน้อย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติ หรือมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้น ตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ เสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้อง
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ เสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้องและนำแบบสอบถามที่เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective congruence: IOC) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน
4. นำแบบสอบถามมาแก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนความชัดเจนในการใช้ภาษา ความเหมาะสม และดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 120-121) โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

ซึ่ง IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทุกคน

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นและกำหนดให้มีแบบเลือกตอบ คือ ระดับความสอดคล้องและระดับความครอบคลุม และช่องข้อเสนอแนะโดยเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ คือ

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์เฉพาะ

โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 120-121)

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิไป ทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ

5. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item Discrimination power) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total correlation) พบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้ค่า อำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป

6. นำข้อมูลที่ได้จากการทดสอบมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ (Coefficient Alpha) แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ดังนี้

6.1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาระงาน อำนาจจำแนกรายข้อโดยมีค่าสหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.20 – 0.81

6.2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อำนาจจำแนกรายข้อโดยมีค่าสหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.76 – 0.92

6.3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีม อำนาจจำแนกรายชื่อ โดยมีค่าสหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.63 – 0.92

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์จากภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จากภาควิชาการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมทุกโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

2. นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ส่งไปยังสถานศึกษาเพื่อขอ อนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และรูปแบบออนไลน์ (Google Form) จำนวน 357 ฉบับ ไปยังครูตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ในกลุ่มตัวอย่าง

3. เก็บรวบรวมข้อมูลและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนและแจกแบบสอบถาม อีกครั้งในสถานศึกษาที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยกรณีที่ยังไม่ได้รับแบบสอบถาม กลับคืนตามเวลาที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามส่งกลับ โดยตนเอง หรือ ทางรูปแบบออนไลน์ (Google Form) และเมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ให้ผู้วิจัย ตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ทุกฉบับ

4. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาทั้งหมด 357 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ผลทางสถิติต่อไป

5. การจัดการกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ บันทึกลงเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5.2 ทำการวิเคราะห์แล้วนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายและ สมมติฐานของการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มประชากรและคัดเลือกแบบสอบถามที่

สมบูรณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ส่งไปยังสถานศึกษา จำนวน 357 ฉบับแล้ว นำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำข้อมูลคะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และด้านภาวะผู้นำ ภาระการทำงาน เป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา มาวิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน คือ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) แปลความหมายรายข้อและรายด้าน เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1967 cited in Best & Kahn, 1993, pp. 246-250) กำหนดค่าน้ำหนักการตอบแบบสอบถามการแปลความหมายของคะแนน การวิเคราะห์เพื่อทราบค่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับใด โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด กำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 22-24)

4.51 - 5.00 หมายถึง ปัจจัยแต่ละด้านส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ปัจจัยแต่ละด้านส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ปัจจัยแต่ละด้านส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ปัจจัยแต่ละด้านส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ปัจจัยแต่ละด้านส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และด้านภาวะผู้นำ กับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มาวิเคราะห์หาค่าต่อเนื่องหรือวัดในมาตราอันตรภาค (Interval scale) หรือมาตราอัตราส่วน (Ratio scale) โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) แล้วเทียบเกณฑ์ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543, หน้า 144-145)

0.81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

0.00 - 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

2.3 การวิเคราะห์การสร้างสมการพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จากปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และด้านบริบทองค์กร โดยทำนายตัวแปรเกณฑ์ (Y) จากตัวแปร k ตัว สมการทำนายเชิงเส้นตรง (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2555, หน้า 262-263) ดังนี้

$$\text{สมการทำนาย } \hat{y}_i = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k \text{ (คะแนนดิบ)}$$

เมื่อ \hat{y}_i	=	ค่าของตัวแปรที่ได้จากการทำนาย
X_1, X_2, \dots, X_k	=	ค่าของตัวแปรที่ทำนายที่ 1, 2, ..., k
b_1, b_2, \dots, b_k	=	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย หรือค่าการเปลี่ยนแปลงของ Y เมื่อ X_1 เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย โดยควบคุมตัวแปรทำนายอื่นๆที่อยู่ในสมการ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ทำการศึกษา โดยมุ่งเน้นทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยกำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครู โดยวิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐานใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$)
2. การศึกษาวิเคราะห์สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยวิเคราะห์ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และด้านภาวะผู้นำ กับการทำงานเป็นทีม โดยใช้การทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r)
3. การศึกษาวิเคราะห์สถิติการสร้างสมการพยากรณ์การทำงานเป็นทีม โดยการใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้านี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การมัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	_ แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	_ แทน	ค่าเฉลี่ย
$S.D.$	_ แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
**	_ แทน	ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
SS	_ แทน	ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสองความแปรปรวน
MS	_ แทน	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ย
df	_ แทน	ชั้นของความอิสระ
t	_ แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
F	_ แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ
P	_ แทน	ค่าความน่าจะเป็น
r	_ แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	_ แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	_ แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
b	_ แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ พยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	_ แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ พยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$S.E.b$	_ แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
$S.E.est.$	_ แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
VIF	_ แทน	ปัจจัยการขยายตัวของแปรปรวน (Variance inflation factor)
Tolerance	_ แทน	ค่าความคงทนของการยอมรับ
X_1	_ แทน	ด้านความหลากหลายของทักษะที่ใช้
X_2	_ แทน	ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน
X_3	_ แทน	ด้านความสำคัญของภาระงาน

X_4	_แทน	ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
X_5	_แทน	ด้านผลสะท้อนกลับของงาน
X_6	_แทน	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_7	_แทน	ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา
X_8	_แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X_9	_แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
\bar{y}	_แทน	การทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนมัธยม
\hat{Y}	_แทน	คะแนนการทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนมัธยม สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ในรูปแบบคะแนนดิบ
Z	_แทน	คะแนนการทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนมัธยม สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำมาจัดลำดับให้สอดคล้องกับแนวทางการศึกษาค้นคว้า โดยเรียงลำดับตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิจัยศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard deviation)

ตอนที่ 2 ผลการวิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างด้านคุณลักษณะของภาระงาน และด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ เพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient)

ตอนที่ 3 ผลการวิจัยวิเคราะห์การสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จต่อการทำงานเป็นทีม ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยการ วิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิจัยศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard deviation)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับและระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานต่อ การทำงานเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความหลากหลายของทักษะ	4.27	.67	มาก	2
2. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน	4.20	.70	มาก	3
3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความสำคัญของภาระงาน	4.36	.69	มาก	1
4. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	4.12	.72	มาก	5
5. ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านผลสะท้อนกลับของงาน	4.13	.77	มาก	4
รวม	4.22	.71	มาก	

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านความสำคัญของภาระงาน ความหลากหลายของทักษะ และด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านความหลากหลายของทักษะ โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความหลากหลายของทักษะ	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ภาระงานของทีมมีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้สมาชิกที่มีความรู้และ ความสามารถที่หลากหลาย	4.13	.72	มาก	4
2. ภาระงานของทีมที่ได้รับมอบหมาย จำเป็นต้องอาศัยทักษะระดับสูงที่ หลากหลายของสมาชิกในการปฏิบัติงาน	4.15	.69	มาก	3
3. สมาชิกต้องบูรณาการกิจกรรมหลาย รูปแบบเพื่อให้ภาระงานของทีม ประสบความสำเร็จ	4.31	.66	มาก	2
4. สมาชิกต้องใช้ความพากเพียร การร่วมแรง ร่วมใจและมุ่งมั่นอย่างสูงเพื่อทำภาระงาน ของทีมบรรลุเป้าหมาย	4.50	.62	มาก	1
รวม	4.27	.67	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านความหลากหลายของทักษะ รายด้านและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สมาชิกต้องใช้ความพากเพียร การร่วมแรงร่วมใจและมุ่งมั่นอย่างสูงเพื่อทำภาระงานของทีมบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ท่านได้รับ โอกาสจากทีมให้ทำงานทุก ขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนภาระงานนั้น สำเร็จตามเป้าหมาย	4.12	.80	มาก	4
2. ท่านสามารถระบุขั้นตอนในการทำงานที่ รับผิดชอบได้	4.29	.66	มาก	1
3. ก่อนปฏิบัติงานท่านทราบถึงรายละเอียด และองค์ประกอบทั้งหมดของภาระงาน นั้น	4.25	.69	มาก	2
4. ขณะทำงานท่านสามารถบอกได้ว่างาน นั้นเป็นส่วนประกอบย่อยส่วนใดของ ภาระงานทั้งหมด	4.15	.67	มาก	3
รวม	4.20	.70	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน รายด้าน และรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ท่านสามารถระบุขั้นตอนในการทำงานที่รับผิดชอบได้ ก่อนปฏิบัติงานท่านทราบถึง รายละเอียดและองค์ประกอบทั้งหมดของภาระงานนั้น และขณะทำงานท่านสามารถบอกได้ว่างาน นั้นเป็นส่วนประกอบย่อยส่วนใดของภาระงานทั้งหมด

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความสำคัญของภาระงาน โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความสำคัญของภาระงาน	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ภาระงานของทีมมีความสำคัญและส่งผลต่อความก้าวหน้าในทุกภาคส่วนของโรงเรียน	4.45	.61	มาก	1
2. ท่านและสมาชิกทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานของทีมร่วมกัน	4.18	.74	มาก	5
3. ภาระงานของทีมส่งผลต่อความสำเร็จของทุกคนในโรงเรียน	4.39	.71	มาก	3
4. ภาระงานของทีมส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน	4.43	.69	มาก	2
5. ภาระงานของทีมสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน	4.36	.71	มาก	4
รวม	4.36	.69	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความสำคัญของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง รายด้านและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ภาระงานของทีมมีความสำคัญและส่งผลต่อความก้าวหน้าในทุกภาคส่วนของโรงเรียน ภาระงานของทีมส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน และภาระงานของทีมส่งผลต่อความสำเร็จของทุกคนในโรงเรียน

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะ
ของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ชลบุรี ระยอง ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{x}	S.D.		
1. สมาชิกสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมายโดยอิสระ	4.02	.68	มาก	3
2. ท่านเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้ใช้ วิจรรณญาณของตนเองในการตัดสินใจ	4.02	.73	มาก	4
3. แนวปฏิบัติในการทำงานมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ เหมาะสม	4.23	.73	มาก	1
4. สมาชิกสามารถใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	4.21	.75	มาก	2
รวม	4.12	.72	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านความเปิดอิสระในการปฏิบัติงาน
รายด้านและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับ
แรก ได้แก่ แนวปฏิบัติในการทำงานมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม
สมาชิกสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และสมาชิกสามารถ
ตัดสินใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยอิสระ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านผลสะท้อนกลับของงาน โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านผลสะท้อนกลับของงาน	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. สมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์ผล การปฏิบัติงานของกันและกันได้	4.08	.82	มาก	4
2. สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับผลการทำงานของทีมเพื่อนำไปสู่ การแก้ไขปรับปรุง	4.16	.76	มาก	1
3. สมาชิกในทีมได้รับโอกาสในการประเมิน และสะท้อนการทำงานของตนเอง	4.12	.76	มาก	3
4. การสะท้อนผลการทำงานของสมาชิกใน ทีมกระทำอย่างถูกต้องและเป็นธรรมชาติ	4.14	.73	มาก	2
รวม	4.13	.77	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ด้านผลสะท้อนกลับของงาน รายด้านและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงานของทีมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง การสะท้อนผลการทำงานของสมาชิกในทีมกระทำอย่างถูกต้องและเป็นธรรมชาติ สมาชิกในทีมได้รับโอกาสในการประเมินและสะท้อนการทำงานของตนเอง

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน มัธยมศึกษา	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.28	.75	มาก	1
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.27	.76	มาก	2
3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.20	.78	มาก	3
4. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.18	.78	มาก	4
รวม	4.23	.77	มาก	

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ชลบุรี ระยอง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม	4.35	.78	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมในการทำงานโดยหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน	4.27	.76	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	4.20	.75	มาก	5
4. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	4.33	.75	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีของครูผู้สอนในเรื่องของค่านิยม	4.25	.78	มาก	4
รวม	4.28	.75	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รายด้านและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงานมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมในการทำงานโดยหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ชลบุรี ระยอง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการ ปฏิบัติงานด้วยตนเอง	4.28	.72	มาก	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจผู้ร่วมงานให้ ความทุ่มเทความพยายามในการทำงาน อย่างเต็มศักยภาพ	4.24	.77	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.29	.80	มาก	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ทำงานเป็นทีมอย่างเต็มศักยภาพ	4.27	.72	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเจตคติที่ดีต่อ ผู้ร่วมงานโดยยึดประโยชน์เป็นส่วนรวม	4.26	.79	มาก	4
รวม	4.27	.76	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รายด้าน และรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมอย่างเต็มศักยภาพ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ชลบุรี ระยอง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการ ทำงานอย่างเต็มที่	4.20	.71	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ผู้ร่วมงานเปลี่ยน มุมมองของปัญหาและมีการแก้ไขอย่างเป็น ระบบ	4.15	.78	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ / สร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ	4.23	.83	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิด วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.19	.80	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจ มากกว่าความรู้สึกของตนเอง	4.26	.79	มาก	1
รวม	4.20	.78	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รายด้าน และรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจมากกว่า ความรู้สึกของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ / สร้าง นวัตกรรมใหม่ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการ ทำงานอย่างเต็มที่

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ชลบุรี ระยอง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล บนพื้นฐานของความไว้วางใจ	4.13	.74	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆตามความ ต้องการ	4.18	.78	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ ผู้ร่วมงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละ บุคคล	4.21	.78	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในความ แตกต่างระหว่างบุคคล	4.14	.82	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น เพื่อตอบสนองความต้องการและให้ คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานแต่ละคน	4.24	.79	มาก	1
รวม	4.18	.78	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รายด้านและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สาม อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นเพื่อตอบสนองความต้องการและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ผู้ร่วมงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆตามความต้องการ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้าน

ผลการทำงานเป็นทีมของครู ในโรงเรียนมัธยม	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ผลการทำงานเป็นทีมของครู ด้านสภาพแวดล้อม	4.23	.76	มาก	2
2. ผลการทำงานเป็นทีมของครู ด้านองค์ประกอบของทีม	4.23	.77	มาก	3
3. ผลการทำงานเป็นทีมของครู ด้านกระบวนการทำงานของทีม	4.31	0.72	มาก	1
รวม	4.26	0.75	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงานของทีม ด้านสภาพแวดล้อม และด้านองค์ประกอบของทีม

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านสภาพแวดล้อม โดยรวมและรายข้อ

ผลการทำงานเป็นทีมของครู ด้านสิ่งแวดล้อม	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน ด้านทรัพยากร บุคลากร และข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็น	4.30	.79	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจ ผู้ร่วมงานและให้อำนาจในการตัดสินใจ อย่างเต็มที่	4.17	.80	มาก	5
3. สมาชิกในทีมมีการแบ่งปันข้อมูลและ ความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน	4.28	.71	มาก	2
4. การประเมินผลงานจากผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดย เน้นจากผลงานของทีมเป็นหลัก	4.19	.77	มาก	4
5. สมาชิกภายในทีมสามารถยอมรับความ ผิดพลาดจากเพื่อนร่วมทีมได้เมื่อผลลัพธ์ ของงานไม่ตรงกับเป้าหมาย	4.22	.73	มาก	3
รวม	4.23	.76	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านสภาพแวดล้อมโดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร บุคลากร และข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็น สมาชิกในทีมมีการแบ่งปันข้อมูล และความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน สมาชิกภายในทีมสามารถยอมรับความผิดพลาดจากเพื่อนร่วมทีมได้เมื่อผลลัพธ์ของงานไม่ตรงกับเป้าหมาย

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านองค์ประกอบของทีม โดยรวมและรายข้อ

ผลการทำงานเป็นทีมของครู ด้านองค์ประกอบของทีม	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญ ท้า ทายต่อความสามารถและทักษะของท่าน	4.20	.74	มาก	5
2. สมาชิกภายในทีมมีการปรับตัว ทำความ เข้าใจ เรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.26	.77	มาก	1
3. ท่านมีสมาชิกของทีมหรือเพื่อนร่วมงานที่ มีความเหมาะสมกับภารกิจของงาน หรือ ภาระงาน	4.24	.76	มาก	2
4. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานสามารถ ปฏิบัติงานทดแทนกันได้	4.21	.77	มาก	4
5. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานให้ ความสำคัญกับผลงานของทีมมากกว่า ผลงานส่วนตัวของแต่ละบุคคล	4.22	.78	มาก	3
รวม	4.23	.77	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านองค์ประกอบของทีม โดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สมาชิกภายในทีมมีการปรับตัว ทำความเข้าใจ เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ท่านมีสมาชิกของทีมหรือเพื่อนร่วมงานที่มีความเหมาะสมกับภารกิจของงาน หรือภาระงาน สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับผลงานของทีมมากกว่าผลงานส่วนตัวของแต่ละบุคคล

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับ และระดับการทำงานเป็นทีม ของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านกระบวนการทำงานของทีม โดยรวมและรายข้อ

ผลการทำงานเป็นทีมของครู ด้านกระบวนการทำงานของทีม	(n = 357)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานแต่ละคน เข้าใจเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของงาน ถูกต้องตรงกัน	4.29	.73	มาก	3
2. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานมีส่วน ร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ร่วมกันได้กลมเกลียว	4.27	.73	มาก	4
3. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานสามารถ ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.36	.68	มาก	1
4. เป้าหมายสมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างปราศจาก ความขัดแย้งในทีม	4.32	.73	มาก	2
รวม	4.31	0.72	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ด้านกระบวนการทำงานของทีม โดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย เป้าหมายสมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างปราศจากความขัดแย้งในทีม และสมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานแต่ละคนเข้าใจเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของงานถูกต้องตรงกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างด้านคุณลักษณะของภาระงาน และด้าน
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ
เพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient)

ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9
X_1	1.00								
X_2	.51**	1.00							
X_3	.41**	.66**	1.00						
X_4	.25**	.51**	.64**	1.00					
X_5	.31**	.62**	.65**	.73**	1.00				
X_6	.31**	.41**	.54**	.47**	.57**	1.00			
X_7	.31**	.50**	.58**	.53**	.59**	.86**	1.00		
X_8	.34**	.52**	.58**	.57**	.64**	.83**	.89**	1.00	
X_9	.34**	.52**	.60**	.58**	.61**	.83**	.87**	.90**	1.00
\bar{y}	.36**	.59**	.60**	.52**	.65**	.79**	.82**	.85**	.87**
\bar{X}	4.27	4.20	4.36	4.12	4.13	4.28	4.27	4.20	4.18
SD	.675	.708	.697	.728	.773	.752	.762	.783	.787

** $p < .01$

จากตารางที่ 18 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกรายด้าน โดยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ X_1 ด้านความหลากหลายของทักษะที่ใช้ , X_2 ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน , X_3 ด้านความสำคัญของภาระงาน , X_4 ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน , X_5 ด้านผลสะท้อนกลับของงาน , X_6 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ , X_7 ด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา , X_8 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ , X_9 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .25 ถึง .90

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา กับตัวแปรเกณฑ์ พบว่า ทุกตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.25 ถึง 0.90 และตัวแปรพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์สูงสุดได้แก่ (X_9) คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดได้แก่ (X_1) คือ ด้านความหลากหลายของทักษะที่ใช้

ตอนที่ 3 ผลการวิจัยวิเคราะห์การสร้างสรรค์สมการพยากรณ์ความสำเร็จต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้าน เพื่อตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณ (Multicollinearity)

ตัวพยากรณ์	<i>tolerance</i>	<i>VIF</i>
X_1	.70	1.429
X_2	.41	2.441
X_3	.38	2.573
X_4	.39	2.545
X_5	.32	3.075
X_6	.20	4.863
X_7	.13	7.522
X_8	.12	7.769
X_9	.14	6.737

จากตารางที่ 19 พบว่า ตัวพยากรณ์มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากค่า *tolerance* มีค่าไม่ต่ำกว่า .10 และ ค่า *VIF* น้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ ไม่มีลักษณะเป็น ภาวะร่วมเส้นตรงพหุคูณ (Multicollinearity) (ซึ่งเป็นความคลาดเคลื่อนสูง) ดังนั้น จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์การ ผลการวิเคราะห์แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่มีปัญหา เรื่อง ภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ และทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณต่อไปได้ จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linearity) ด้วยการวิเคราะห์ ANOVA ผลจะปรากฏในตารางที่ 21

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษากับการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Regression	118.77	6	19.796	270.04	.00
Residual	25.65	350	.07		
Total	144.43	356			

** $p < .01$

จากตารางที่ 20 พบว่า X_0 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, X_8 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ, X_2 ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน, X_6 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, X_4 ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน, X_5 ด้านผลสะท้อนกลับของงาน สามารถพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าปัจจัย 6 ตัวแปรสามารถพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูได้ จึงดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณต่อไป

ตารางที่ 21 อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์ และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จากปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ตัวพยากรณ์	R	R ²	ร้อยละพยากรณ์
X_9	.87	.75	75
X_9 X_8	.86	.78	78
X_9 X_8 X_2	.89	.80	80
X_9 X_8 X_2 X_6	.90	.81	81
X_9 X_8 X_2 X_6 X_4	.90	.81	81
X_9 X_8 X_2 X_6 X_4 X_5	.90	.81	81

** $p < .01$

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เรียงลำดับตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ X_9 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, X_8 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ, X_2 ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน, X_6 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, X_4 ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน, X_5 ด้านผลสะท้อนกลับของงาน โดยตัวแปรทั้ง 6 ตัวรวมกัน สามารถพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้ร้อยละ 81 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้สมการบรรทัดสุดท้ายของตารางมาเสนอนั้นเพราะเป็นสมการที่สามารถลงสมมติฐานการวิจัยได้มากที่สุด

เพื่อการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จากตัวแปรที่ดีที่สุด จึงได้นำเสนอค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ($b \cdot \beta$) ดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ตัวพยากรณ์	<i>b</i>	<i>S.E.b.</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
X_9	.38	.05	.43	7.51	.00
X_8	.23	.05	.26	4.66	.00
X_2	.17	.03	.16	5.34	.00
X_6	.11	.04	.12	2.91	.00
X_4	.12	.03	.12	3.50	.00
X_5	.12	.03	.13	3.32	.00
ค่าคงที่ (α)	.43				
$R = .90$	$R^2 = .81$			$S.E.est = .27$	

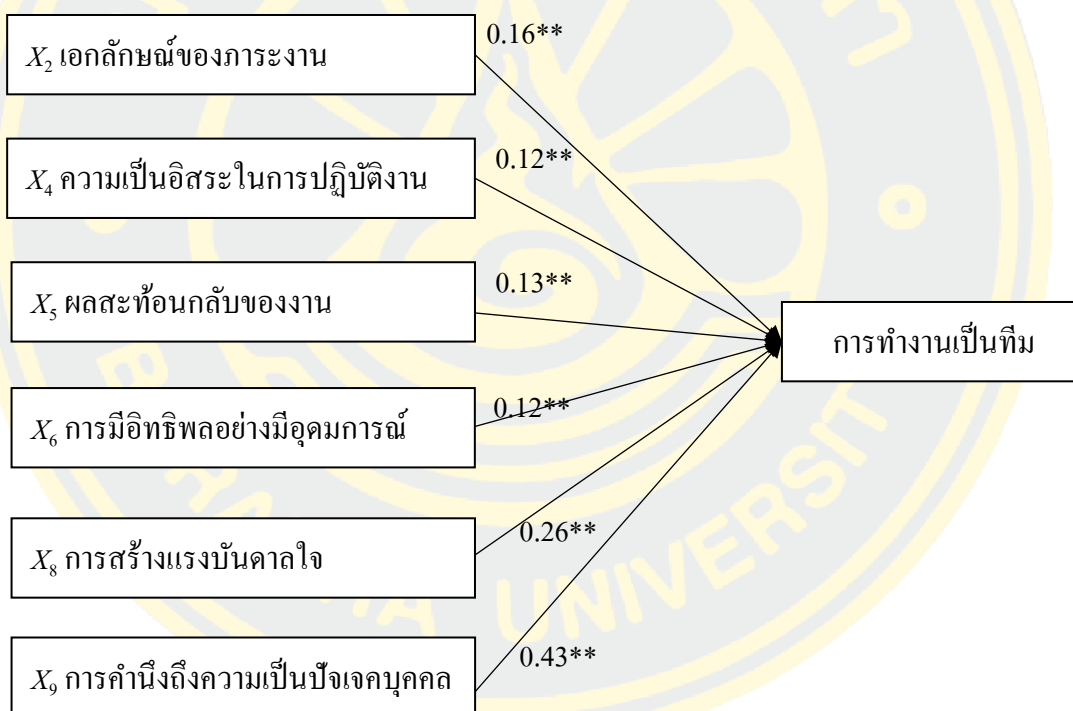
จากตารางที่ 22 ตัวแปรทั้งหมด 9 ตัว เมื่อเข้าสมการ regression พบว่า มีเพียงตัวแปรพยากรณ์ 6 ตัวแปร ที่มีค่า *t* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูมีค่าเท่ากับ .90 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .27 และพบว่าตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ที่ดีที่สุดคือ X_9 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานเท่ากับ .43

เมื่อนำสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ โดยมีตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ที่ดีที่สุดคือ X_9 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, X_8 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ, X_2 ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน, X_6 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, X_4 ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน, X_5 ด้านผลสะท้อนกลับของงาน สามารถพยากรณ์ทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ร้อยละ 82 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Y} = b + .38 X_9 + .23 X_8 + .17 X_2 + .11 X_6 + .12 X_4 + .12 X_5$$

$$\hat{Z} = .43 Z_9 + .26 Z_8 + .16 Z_2 + .12 Z_6 + .12 Z_4 + .13 Z_5$$

สรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมุ่งเน้นในการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน ตอบสนองความต้องการของผู้ตามเป็นรายบุคคล ให้การช่วยเหลือผู้ตามในระดับความต้องการที่สูงขึ้น พร้อมทั้งการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจภายใน และโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามร่วมทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และองค์กร อีกทั้งด้านเอกลักษณ์ของภาระงานก็ต้องกำหนดขอบเขตของงานให้ชัดเจนให้ตรงกับจุดประสงค์ของงาน ตรวจสอบข้อมูลผลสะท้อนกลับของงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติงาน เปิดกว้างการใช้ความคิดและวิจารณญาณ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้วางใจในตัวผู้บริหารในการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เสริมสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานและองค์กร หรือสถานศึกษาต่อไป



ภาพที่ 4 คำนวณหักองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การมัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ปีการศึกษา 2564 จำนวน 4,847 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1967 cited in Best & Kahn, 1993, pp.246-250) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากหลักการ แนวคิดทฤษฎีของแฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1980) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.20 – 0.80 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .94 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากหลักการ แนวคิดทฤษฎีของเบส (Bass, 1985) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.76 – 0.92 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .98 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากหลักการ แนวคิดทฤษฎีของโรบบินส์ (Robbins, 2013) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.63 – 0.92 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

สรุปผล

การศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง สรุปผลได้ดังนี้

1. ระดับของปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ระดับผลการศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน โดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานด้านความสำคัญของภาระงาน ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานด้านความหลากหลายของทักษะ และปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน ระดับผลการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน และปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. สมการพยากรณ์ความสำเร็จปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมทั้ง 6 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ X_9 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, X_8 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ, X_2 ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน, X_6 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, X_4 ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน, X_5 ด้านผลสะท้อนกลับของงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวแปร กับตัวแปรผลการทำงานเป็นทีมมีค่าเท่ากับ .90 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .27 และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์ทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ได้ร้อยละ 82 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Y} = .43 + .38 X_9 + .23 X_8 + .17 X_2 + .11 X_6 + .12 X_4 + .12 X_5$$

$$\hat{Z} = .43 Z_9 + .26 Z_8 + .16 Z_2 + .12 Z_6 + .12 Z_4 + .13 Z_5$$

อภิปรายผล

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าแยกตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. อภิปรายผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

1.1 ผลการศึกษาระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านความสำคัญของภาระงาน ด้านความหลากหลายของทักษะ และด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน ทั้งนี้เนื่องจาก การให้ความสำคัญของภาระงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติทุ่มเทความคิด และกำลังเพื่อให้เกิดผลงานสำเร็จมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วยความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน และผลย้อนกลับของงาน ทำให้เกิดความรับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย ส่วนมีความอิสระในการทำงานจะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการทำงาน และการได้รับรู้ผลการทำงานของตนเองจากข้อมูลย้อนกลับจะทำให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงาน มีส่วนในการรับผิดชอบในผลงานนั้น ทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Hackman & Oldham, 1975) สอดคล้องกับแนวคิดของ Bhuiani and Menguc (2002) การออกแบบงานที่ทำให้ผู้ออกแบบงานมีอิสระในการทำงานจะเพิ่มแรงจูงใจภายในในการทำงาน โดยทำให้มีความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อสภาพจิตใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้ พบว่า คุณลักษณะของภาระงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Todd and Ibrahim (2002) ศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะงานของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า คุณลักษณะของภาระงานด้านความสำคัญในงานทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

1.2 ระดับผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้านทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถกระตุ้นให้พนักงานหรือลูกทีมมีจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีม มีการกระตุ้นให้พนักงานหรือผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ สามารถแก้ไขปัญหางานได้ได้และพนักงานมีความเคารพนับ

ถือต่อหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบสส์ (Bass, 1958, cite by Yukl, 1998, p. 351) ได้ให้ความหมายของขอบเขตผู้นำที่เป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการมองในส่วนของผลกระทบที่ผู้นำมีต่อพนักงาน โดยผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะทำให้พนักงานรู้สึกไว้วางใจ (Trust) นิยมชมชอบ (Admiration) จงรักภักดี (Loyalty) เคารพในตัวผู้นำ (Respect Toward the Leader) และจะทำงานมากกว่างานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้นำจะเปลี่ยนแปลงจิตใจพนักงานโดยทำให้พนักงานตระหนักในความสำคัญของการทำงานและผลที่ได้รับจากการทำงาน ชักชวนพนักงานให้มองถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง สร้างความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานให้สูงขึ้น ซึ่งเบสส์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำมีลักษณะดังนี้ (Bass & Avolio, 1994, p. 2) กระตุ้นความสนใจของผู้ร่วมงานและพนักงาน ให้มีการทำงานแบบใหม่ ทำให้พนักงานเกิดความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนาผู้ร่วมงานและพนักงานให้มีความสามารถและศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญชนะ เมฆโต (2560) เรื่องระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอณาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่ผู้บริหารมีมากกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีลักษณะวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อต้องเผชิญ อุปสรรคในการปฏิบัติงานและคอยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการศึกษาและ การฝึกอบรมจนเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานขึ้น ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของบุคคลที่มีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักในเรื่องภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

2 อภิปรายผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา และปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ส่งผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา และปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ส่งผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ มี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลจูงใจเพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นระบบ เปลี่ยนแปลงให้ครูในโรงเรียนเกิดการรับรู้ เห็นความสำคัญของตนเอง สนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทุมพร จันทรสิง (2561) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต / ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามารการบริหารงานที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ครอบคลุม ทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การคำนึงถึงอัตถะบุคคล 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม 4 องค์ประกอบ คือ 1. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย 2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน 3. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน 4. ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในการขับเคลื่อนการทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โดยต้องคำนึงถึงประโยชน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสำคัญ สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การร่วมมือกันของทีมงานในสถานศึกษา เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

3. อภิปรายผลการศึกษาศมการพยากรณ์ความสำเร็จปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

สมการพยากรณ์ความสำเร็จปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 6 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล , ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ , ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน , ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ , ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน , ด้านผลสะท้อนกลับของงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวแปร กับตัวแปรผลการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัศึกษามีค่าเท่ากับ .90 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .27 และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์ทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ร้อยละ 82 ผู้วิจัยมีประเด็นจะอภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครูมองว่าทีมงานจะเกิดประสิทธิผลได้

ผู้นำทีมต้องมีความสามารถวางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ สามารถกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบ รวมทั้งผู้นำ ต้องมีการจัดบรรยากาศภายในทีมให้มีความอบอุ่น มีความเป็นมิตร เอื้อเฟื้อต่อการทำงาน ร่วมกัน มีความสามารถในการใช้อำนาจนำสมาชิกให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ตาม วัตถุประสงค์ของทีม

ส่วนที่ 1 ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผล 6 ตัวแปร

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_9) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็น เพราะว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะ เป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำ จะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยง ของผู้ตามและแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะต้องพัฒนา ศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดย การให้ โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงความแตกต่าง ระหว่าง บุคคล

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_8) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การ สร้างแรงบันดาลใจ คือการที่ผู้นำจะประพฤติและใช้คำพูดในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะคอยกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีการ แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงความ เชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ การสร้างแรง บันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตาม จัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบลส ได้ อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไว้ว่า เน้นปฏิบัติ ประกอบด้วย พฤติกรรม คือ การกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ๆหรือทำงานที่ทำทาย ความสามารถ ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาอาสาสมัครงาน การได้อาสาเป็นโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้แสดง ความสามารถและความรับผิดชอบและเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและ เชื่อมั่นใน ตนเอง การมีนโยบายการทดลองและการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของ หน่วยงาน การสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน การใช้ ระบบการ บันทึกลับัน ๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาวๆ การสร้างความเชื่อมั่น ความ เชื่อมั่น เป็น แหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่อ อันตรายในการปฏิบัติงานผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ได้บังคับบัญชา การที่ ผู้ได้บังคับบัญชา

เกิดความเชื่อมั่นจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทความ พยายามอย่างมาก ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน (X_2) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะงานที่ต้อง ปฏิบัติมีความหลากหลาย และต้องใช้ความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัตินั้นมีความสำคัญส่งผลกระทบต่อ ตนเองและชีวิตของผู้อื่น มีขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีอิสระในการคิด ตัดสินใจ ในงาน มีส่วนร่วมในการ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานจาก หัวหน้างานและผู้บริหาร ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นเอกลักษณ์ของ ภาระงานที่เหมาะสมจึงมีความสำคัญ อย่างยิ่งที่จะส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กร ได้ปฏิบัติงานที่มีคุณค่า มีความสุขในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้บุคลากรมีความตั้งใจคง อยู่ในงาน สอดคล้องกับ งานวิจัยของวารุณี มิลินทปัญญา (2561) ที่ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ การคงอยู่ในงานของบุคลากร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยบุคคล ความพึงพอใจ และความผูกพัน ต่อองค์กรกับการคงอยู่ในงานของ บุคลากร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยผลการศึกษพบว่าความสัมพันธ์ด้านลักษณะงาน และการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการคงอยู่ในงาน

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_3) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับ ถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อเพื่อนร่วมงานกันผู้ตามจะพยายาม ประพฤติปฏิบัติ เหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุ ถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และความสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามผู้นำจะมีความ สม่่าเสมอมากกว่า การเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นที่ ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง สอดคล้องกับวิจัยของ วิณา เพชรจิระวรพงศ์ (2552) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความ คิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 สรุป ผลได้ดังนี้ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมากและ เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่าครูมี ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ใน ระดับมาก อันดับแรก คือ ผู้นำ แสดงออกด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านผู้นำสู่จุดมุ่งหมาย ด้านการแลกเปลี่ยนและการ เปลี่ยนแปลง และด้านมิตรสัมพันธ์

ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน (X_4) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า เป็นการ ให้อำนาจและโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดง ความสามารถในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ ให้ อิสระแก่ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน

ควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน รวมทั้งให้ เสรีภาพแก่ผู้ร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นเรื่อง การทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อความร่วมมือกันพัฒนา คุณภาพการศึกษาและการบริหารการศึกษาของ โรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ เพชรทัต (2559) เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับความ เป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมี ส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านความเป็นอิสระ ด้านเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ ด้านความผูกพัน และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน ได้แก่ ด้านความไว้วางใจ

ด้านผลสะท้อนกลับของงาน (X_5) พบว่า การได้รับผลสะท้อนกลับของงานมีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กร เพราะการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากงานจะช่วยให้บุคลากรปรับปรุงพฤติกรรม หรือ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น องค์กรหรือผู้บังคับบัญชา ควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ ผู้ปฏิบัติงาน แต่การให้ข้อมูลย้อนกลับต้องก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งผู้ให้และผู้รับ สอดคล้องกับวิจัย ของ รัชชัย ทองอู่ และอนุรักษ์ เรืองรอบ (2562) เรื่อง ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ส่งผลต่อขวัญและ กำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกรมกำลังพลทหารบก การ ปฏิบัติงานที่รับรู้ถึงคุณภาพหรือประสิทธิภาพที่ตนเองจะทำจะทำให้กำลังพลได้รู้ ว่าการทำงานของ ตนเองเป็นอย่างไร เพื่อที่จะได้สามารถปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งทำให้กำลังพลสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของหน่วยงาน อันจะส่งผลให้กำลังพลมี ขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ตัวแปรพยากรณ์ที่ไม่ส่งผล 3 ตัวแปร

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ไม่สามารถพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ของครูมัธยม ได้แก่

ด้านความหลากหลายของทักษะที่ใช้ (X_1) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เนื่องจาก ลักษณะงานทำ ต้องใช้ความชำนาญและทักษะหลายด้าน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องใช้ ทักษะ และความสามารถที่มีอยู่ แสดงออกมาให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียนหรือสถานศึกษาให้มากที่สุด แต่เนื่องจากในบางครั้งการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด อาจต้องจด จ่อและมีสมาธิกับงานที่ละงาน จัดลำดับความสำคัญ อาจทำให้ระยะเวลาของการทำงานช้าลง และ อาจก่อให้เกิดผลเสียกับครู และบุคลากรที่ทำงานเกินขอบเขตของแต่ละคนได้ และการปรับตัวให้ ก้าวทันกับเทคโนโลยี และยุคสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาทักษะตนเองมากขึ้น สอดคล้องกับวิจัยของ

กษพร มั่งประเสริฐ สิทธิพร ประวิตรุ่งเรือง และขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ (2564) เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูยุค Thailand 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี

เสนอว่า สภาพปัญหาสมรรถนะครูยุค Thailand 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรีสรุปได้ว่าครูมีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญแต่ยังไม่เป็นครูมืออาชีพ การสร้างแรงบันดาลใจยังน้อย เพิ่มเติมจิตวิญญาณความเป็นครูการพัฒนาสมรรถนะครูยุค Thailand 4.0 ควรสอบถามความสมัครใจของครูการมีส่วนร่วม ร่วมมือร่วมใจ และพัฒนาทักษะตนเองให้มากขึ้นและก้าวทันเทคโนโลยีที่พัฒนาอยู่เสมอ

ด้านความสำคัญของภาระงาน (X_3) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากคุณลักษณะหรือลักษณะของงานที่สมาชิกในทีมต้องมีการวางแผนในการพัฒนาอย่างชัดเจนและถูกต้องตามบริบทของโรงเรียน โดยมีบุคลากรเป็นส่วนร่วมในการวางแผนในการทำงาน มีการประชุมวางแผนงานกับคณะครู ร่วมมือกับวิเคราะห์และวางแผนจัดการศึกษาให้เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ร่วมมือกันวางแผนวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาอย่างถูกต้อง ชัดเจน และมีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงเพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ แพรดาว สอนองพันธ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารจะต้องมองนโยบาย วิสัยทัศน์ จะพัฒนาไปในทิศทางใด โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทาง ร่วมกันร่วมกันกำหนดอัตลักษณ์ของผู้เรียน การจัดการเรียน การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน เมื่อกำหนดแล้วก็มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติ ชี้แจงให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบจะได้ไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา (X_7) พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากผู้บริหาร ครู และบุคลากรควรพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงาน ควรศึกษาค้นคว้าความรู้โดยการอบรมพัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ หลักและ ทฤษฎีต่าง ๆ มาช่วยในการวิเคราะห์และตัดสินใจ และมีการให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม มีการหมุนเวียนงานการสอนงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการวางแผนความก้าวหน้า สอดคล้องกับผลการวิจัย บุญขวีรีย์ เสาวดวงศ์สกุล (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 นั้น โดยภาพรวม มีทักษะการบริหารอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน รองลงมาตามลำดับคือ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด ซึ่งทักษะด้านกระตุ้นเชาว์ปัญญา ความคิดมี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยมีข้อเสนอแนะนั้นระบุชัดเจนว่าผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและใช้ ความรู้ ความคิด ความชำนาญ ในการวางแผนและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

การนำข้อเสนอแนะนี้ ผู้วิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลการทำงานเป็นทีมโดยรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับที่มาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย นำเสนอ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเคารพสิทธิและความเป็น ส่วนตัวของผู้ที่บังคับบัญชา คำนึงถึงความแตกต่างของศักยภาพแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญในการสอน และแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีค่าและมีความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลทำให้มีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์การสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความมั่นใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน พัฒนาการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมมั่นในตนเอง มองโลก ในแง่ดีมีเจตคติทางบวกกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีความคิดสร้างสรรค์ และจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

3. ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน ผู้ปฏิบัติมีทักษะที่หลากหลาย และต้องใช้ความรู้ ความสามารถ งานที่ปฏิบัติมีความสำคัญส่งผลต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีอิสระในการคิด ตัดสินใจในงาน มีส่วนร่วมในการ พัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น จะส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงาน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้ปฏิบัติงานที่มีคุณค่า มีความสุขในการปฏิบัติงาน

4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ และ เป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีศักยภาพในปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และอาจให้มีอำนาจในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ระดับต้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความต่อเนื่อง และช่วยลดภาวะความกดดันที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้ที่รับผิดชอบ โดยที่ผู้บริหาร อาจทำหน้าที่ประสานงานหรือเป็นที่ปรึกษาคอยช่วยเหลืออยู่ห่าง ๆ และควรสร้างความผูกพันกับผู้ร่วมงาน เช่นการให้กำลังใจ หรือการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์

6. ด้านผลสะท้อนกลับของงาน ผู้บริหารความส่งเสริมกระบวนการสะท้อนกลับที่ช่วยให้เกิดการการพัฒนา ปรับปรุงและเรียนรู้ที่จะทำให้อุดมคติขึ้น โดยสะท้อนถึงกระบวนการ การกระทำ พฤติกรรม ที่เป็นรูปธรรม ตลอดจนรวมถึงการสะท้อนด้วยข้อมูล ตัวเลข สถิติต่างๆ รวมถึงสิ่งที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในกรศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาการประเมินสภาพการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคของบุคลากรเฉพาะแต่ละหน่วยงานหรือฝ่ายงานในสถานศึกษา เพื่อนำปัญหาและอุปสรรคมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไข บูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

2. ควรมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มขึ้น โดยใช้แบบสัมภาษณ์เพราะช่วยให้ผู้วิจัยทราบข้อมูลที่แอบแฝงอยู่ในใจของผู้รับการสัมภาษณ์ได้ โดยใช้เทคนิคการพูดคุยที่ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยอมเปิดเผยข้อมูลออกมา เนื่องการใช้แบบจากแบบสอบถาม ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามไม่เข้าใจในข้อคำถามอาจตอบไม่ตรงประเด็น หรือบางคนมีความลำเอียงในการตอบแบบสอบถามเนื่องจากได้รับบ้อย จึงตอบแบบไม่ได้วิเคราะห์ข้อคำถามให้ถี่ถ้วน ทำให้ข้อมูลที่ได้รับไม่ตรงกับความเป็นจริง

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กชกร แก้วพรหม. (2556). การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และภาวะซึมเศร้าในนักศึกษาพยาบาล
วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กฤติยา พิภูลทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร. (2556). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากร ทาง
การศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติกร คัมภีร์ปรีชา. (2557). ประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาโดยเน้นการเรียนรู้
ด้วยตนเองที่เกิดกับการทำงานเป็นทีม. นครศรีธรรมราช, สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- คณิต ทิพย์ไอสถ. (2555). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน
ประถมศึกษา อำเภอประจันตคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปราจีนบุรีเขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะ
ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- คณิงนุช พุ่มแจ้, พรรณี พิมาพันธุ์ศรี และพรรรัตน์ แสดงหาญ. (2556). ปฏิสัมพันธ์ภายในทีมและ
สภาพแวดล้อมของทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีมข้ามสายงาน, กรณีศึกษา
โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา. วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2 (1), 26-41.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐยา สันตระการผล. (2560). การบริหารทีมงาน. กรุงเทพฯ, เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- ทศพร จันทพร. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- ธีระเดช รั้วมงคล. (2556). *การทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชนาชัย สุขวณิช และพรชัย อรัณยกานนท์. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ, ทริปเพิล กรุ๊ป
- ชนัญญา ประจงใจ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ, วิ. พรินท์ (1991)
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เปรมฤดี บุญยีน. (2558). *การทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิติกัทร ลือพงษ์. (2560, กรกฎาคม-ธันวาคม). *ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร*. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 6(2), 157-169.
- พิฑูวรรณ กิติคุณ. (2557). *การปฏิรูประบบราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- ภรภัทร ทันประโยชน์. (2559). *อิทธิพลของภาวะผู้นำความสามารถของพนักงาน และบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์กรในกรณีศึกษาธุรกิจผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มานิสา พูลสวัสดิ์. (2558). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2559). *ทีมงาน(Teamwork)พลังที่สร้างความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- ศศิวิมล สืบสุข. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของทีมข้ามสายงานในโรงงานอุตสาหกรรมยานยนต์นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศรสวรรค์ สุขสนาน และจรัส อติวิทยาภรณ์. (2561). *การทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16*. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ “วไลยลัทธิวิจัย” ครั้งที่ 10 (หน้า 1-11). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2555). *แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม.
- สมุทรา ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ระบุของ: พี. เอส. การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561*. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ พ.ศ.2559*. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- โสธรดี ปัญญาองค์. (2557). *การทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล นครแหลมฉบัง อำเภอสัตหีบ จัหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต18. (2558). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2559-2562*. ชลบุรี - ระบุของ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต18.
- สุวิมล โพธิ์บุญวงษ์. (2558). *อิทธิพลของภาวะผู้นำความสามารถของพนักงาน บรรยากาศขององค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพของงาน โดยผ่านประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม*
- หทัยกานต์ หอระสิทธิ์. (2557). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2557). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- อริวัณธ์ เตชาดิถก. (2557). *ภาพลักษณ์องค์กรและความไว้วางใจของลูกค้าที่มีผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าธนาคารออมสิน สาขาบางกรวย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย,
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัย, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรรถชัย บุษบง. (2558). *การศึกษาการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ
ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา*. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Amanda S. Shipman, *Leading for creativity: Competing leader influence Doctoral dissertation*.
(Graduate College. University of Oklahoma, 2011), 261
- Ayres, C. L. (1993). The relationship between productivity and work team autonomy and
effectiveness. *Dissertation Abstracts International*, 54(2), 379-A.
- Bass, B. M. (1997). *New paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*.
Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation
leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Best, J. W. (1981). *Research in education*. London: Prentice-Hall.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Research in education (7th ed.)*. Boston, MA: Allyn and
Bacon.
- Bettenhausen, K. L. (1991). Five years of groups research: What we have learned and
what needs to be addressed. *Journal of Management*, 17(2), 345-381.
- Blase, J., & Blase, J. (1998). *Handbook of instructional leadership: How really good
principal promote teaching and learning*. Thousands Oaks, CA: Corwin Press
- Cronbach, J. L. (1990). *Essential of psychological testing (3rd ed.)*. New York: Harper and Row
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1977). *Rural development participation: Concepts and
measures for project design, implementation and evaluation*. Ithaca, NY: Cornell
University, Center for International Studies.

- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1977). Rural participation: *Concepts and measures of project design: Implementation and evaluation. In Rural development monograph No.2 the rural development committee center for international studies*. New York: Cornell University.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychology testing (5th ed.)*. New York: Harper Collins.
- Cohen, S. G. (1994). Designing effective self-managing work teams. In M. M. Beyerlein & D.A. Cohen, S. G., Ledford, G. E., & Spreitzer, G. M. (1996). A predictive model of self-managing work team effectiveness. *Human Relations*, 49, 643-676.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: theory and practice*. Texas: Dryden Press.
- Dinham and Stephen, *Principal leadership for outstanding educational outcomes*. (Journal of Educational Administration, 2005), 338-356
- Dubrin, R. (1998). *Leadership research findings, practice, and skills*. New Jersey: Houghton Mifflin.
- Dyer, K. P. (1995). *Organization theory Integrating structure and behavior (2nd ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall International.
- Felton, S. L. (1995). *Transactional and transformational leadership and teacher job satisfaction*. Doctoral dissertation, Department of Philosophy Science, The University of Mississippi.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Getzels, J. W., & Thelen, H. A. (1960). The classroom as a unique social system. In N.B. Henry, (Ed.), *National society for the study of education yearbook*. Chicago: University of Chicago Press.
- Gladstein, D. L. (1984). Groups in context: A model of task group effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 499-517.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (2000) *Behavior in Organizations. 7th Edition*,; Prentice-Hall, Newjersey.
- Herberg, F. (1959). *Federick; Mausner, Bernard; and Synderman, block the motivation to work*. New York: John Willey.

- Hackman, J. R., & Oldham, G. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hackman, J. R. (1987) The design of work teams. In L. W. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 315-342). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall..
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Lisa Olsson, *Leadership and Creativity in Research Investigations of Leadership and Leader-Member Exchange (Lmx) in Research Groupd*. (Ph.D. dissertation, Department of Psychology, University of Guthenburg,2012)
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2000). *Education administration: Concepts and practices*. Australia: Wadsworth.
- Marley, L. W. (2003). *Effective leadership behaviors of tow selected high school principals with successful professional-technical programs: A case study*. Idaho: Idaho State University
- Martin Larsson, “*Creativity Leaders Success Factors in Sweden’s Leading Creative Agencies*,” *Master’s Thesis*, Media Technology, The School of Media Technology, Royal Institute of Technology (2007): abstract
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper and Brother
- Matthews, L. J., & Crow, G. M. (2003). *Being and becoming a principal*. Boston: Pearson Education.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Mottaz, C. J. (1988). *Determinants of organizational commitment*. *Journal of Human Relations*, 41(6), 467–482.
- Muchinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work: An introductions to industrial and organizational phychology (5th ed.)*. California: Brooks/ Cole.
- Narayan, A. (2009). *Role of Assigned Team Goals in the Relationship Between Individual Difference Factors and Self-Set Goals in A Pre-Team Context*.

- Olson, E. M., Walker, O. C., & Ruekert, R. W. (1995). *Organizing for effective new product development: The moderating role of product innovativeness*. *Journal of Marketing*, 159(1), 48-62.
- Osca, A. (2005). Organizational support and group efficacy: A longitudinal study of main and buffer effects. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3/4), 292-311
- Parker, G. M. (1990). *Team players and team work: The new competitive business strategy*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Razik, T. A., & Swanson, A. D. (1995). *Fundamental concept of educational leadership and management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Robbin, S. P. (2001). *Essential of organizational behavior (8th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Schaefer, C., Coyne, J. C., & Lazarus, R. S. (1981). The health-related function of social support. *Journal of Behavioral Medicine*, 4, 381-406.
- Schermerhorn, J. R. (2002). *Management (7th ed.)*. New York: John Wiley & Sons.
- Stephen Ward king, "Effective Leadership for Quality Achievement and Organizational learning" (Ph.D. Dissertation, Portland State University, 2002), Abstract
- Stoney A. Trent, "Team cognition in intelligence analysis training," (Dissertation M.S. Ohio State: The Ohio State University, 2007), 81-84.
- Trimble, S. and J.W. Miller, Creation, "Invigoration, and Sustaining Effective Teams," (*Personalizing The High School: The Most Important Reform*), (NASSP Bulletin., 1996), 134-135
- Wynn, R., & Guditus, C. (1984). *Team management: Leadership by consensus*. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual (2nd ed.)*. England: Gower.
- Woodcock, M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy*. Hampshire: Grower.
- Yeatts, D. E., & Hyten, C. (1998). *High-performing self-managing work teams a comparison of theory to practice*. California: Sage.
- Yukl, A. G. (2006). *Leadership in organization*. UK: Prentice-Hall International.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
 ที่ อว ๘๑๓๗/ ๓๘๘๗ วันที่ ๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔
 เรื่อง ขอรเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ณัฐกฤตา งามมีฤทธิ์ (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วยนายวุฒิสาร สุขศรี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๓๐๒ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน เป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตได้ส่งเค้าโครงเล่มงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๗๔๑-๑๙๖๓ หรือที่ E-mail: 63920302@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
 ที่ อว ๘๑๓๗/๗๘๘๖ วันที่ ๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔
 เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ปณณิษฐา มาเชค (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วยนายวุฒิสาร สุขศรี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๓๐๒ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติค่าโครงการนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน เป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ วีระวงษ์ตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตินิติได้ส่งค่าโครงการนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตินิติตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๗๔๑-๑๙๖๓ หรือที่ E-mail: 63920302@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๓๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.สิงหาคบวงแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๗ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งศุขลาพิทยา “กรุงไทยอนุเคราะห์” จังหวัดชลบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการนิพนธ์ (ฉบับย่อ)
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนายวุฒิสาร สุขศรี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๓๐๒ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้ง รายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๗๔๑-๑๙๖๓ หรือที่ E-mail: 63920302@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ที่ อว ๘๑๓๗/๒๑๓๑

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๗ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลบ้านศรีมหาธาตุ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (หาคุณภาพ)

ด้วยนายวุฒิสาร สุขศรี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๓๐๒ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ธีระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอโรงเรียนท่านในการหาคุณภาพจากเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเทศบาลบ้านศรีมหาธาตุ จำนวน ๓๐ คน ระหว่างวันที่ ๑๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๗๔๑๙๖๓ หรือที่ E-mail: 63920302@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๗, ๗๐๕
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ที่ อว ๘๑๓๗/ ๐๘๔

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา
 ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 ๓. จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรที่เก็บข้อมูล

ด้วยนายวุฒิสาร สุขศรี รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๓๐๒ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงงานนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ชีระวัฒน์ตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และ เสนอหน่วยงานในสังกัดของท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น ดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากข้าราชการครูและบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำนวน ๓๕๗ คน (รายละเอียดตั้งเอกสารแนบ) ระหว่างวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ – ๓๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ทั้งนี้ สามารถติดต่อ นิสิตตั้งรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๗๔๑๑๙๖๓ หรือที่ E-mail: 63920302@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนาเรียน ผอ.รร.ในสังกัดสพม.ชลบุรี ระยอง (ตั้งเอกสารแนบ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๗, ๗๐๕
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตชลบุรี ระยอง

มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 51 โรงเรียนประกอบด้วย

ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 31 โรงเรียน คือ

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	จำนวนข้าราชการครู และบุคลากรที่เก็บข้อมูล	หมายเหตุ
1	โรงเรียนชลบุรี “สุขบท”	20	
2	โรงเรียนชลราษฎรอำรุง	20	
3	โรงเรียนชลกันยานุกูล	20	
4	โรงเรียนแสนสุข	15	
5	โรงเรียนบ้านสวน(จั่นอนุสรณ์)	15	
6	โรงเรียนอ่างศิลาพิทยาคม	10	
7	โรงเรียนหนองรีมงคลสุขสวัสดิ์	5	
8	โรงเรียนบ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์”	20	
9	โรงเรียนบ้านบึง “มณูญวิทยาการ”	10	
10	โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย ชลบุรี	10	
11	โรงเรียนคลองก้อยวิทยา	10	
12	โรงเรียนหนองใหญ่ศิริวราวิทยา	10	
13	โรงเรียนพานทองสภานุปลิมภ์	15	
14	โรงเรียนพานทอง	15	
15	โรงเรียนพนัสพิทยาคาร	20	
16	โรงเรียนทุ่งเหียงพิทยาคม	10	
17	โรงเรียนเทพศิรินทร์ ชลบุรี (อุทกฯ อุปถัมภ์)	5	
18	โรงเรียนบ่อทองวงษ์จันทร์วิทยา	10	
19	โรงเรียนเกาะโพธิ์ถั้วงามวิทยา	10	
20	โรงเรียนเกาะจันทร์พิทยาคาร	5	
21	โรงเรียนบางละมุง	10	
22	โรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร	20	
23	โรงเรียนผินแจ่มวิชาสอน	5	
24	โรงเรียนศรีราชา	20	

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	จำนวนข้าราชการครู และบุคลากรที่เก็บข้อมูล	หมายเหตุ
25	โรงเรียนทุ่งสุขลาพิทยา "กรุงไทยอนุเคราะห์"	15	
26	โรงเรียนบึงศรีราชาพิทยาคม	10	
27	โรงเรียนสุรศักดิ์วิทยาคม	10	
28	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี	20	
29	โรงเรียนเกาะสีชัง	5	
30	โรงเรียนสัจดีบวิทยาคม	15	
31	โรงเรียนสิงห์สมุทร	20	



ในจังหวัดระยอง จำนวน 20 โรงเรียน คือ

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	จำนวนข้าราชการครู และบุคลากรที่เก็บข้อมูล	หมายเหตุ
1	โรงเรียนมาบยางพรวิทยาคม	10	
2	โรงเรียนวัดป่าประดู่	20	
3	โรงเรียนระยองวิทยาคม	20	
4	โรงเรียนบ้านกลางกาญจนกุลวิทยา	20	
5	โรงเรียนเพ็รภษมาตาวิทยา	10	
6	โรงเรียนมาบตาพุดพันพิทยาคาร	20	
7	โรงเรียนระยองวิทยาคมนิคมอุตสาหกรรม	5	
8	โรงเรียนระยองวิทยาคมปากน้ำ	10	
9	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์	10	
10	โรงเรียนบ้านค่าย	10	
11	โรงเรียนปลวกแดงพิทยาคม	15	
12	โรงเรียนนิคมวิทยา	15	
13	โรงเรียนแก่ง "วิทย์สถาวร"	20	
14	โรงเรียนห้วยยางศึกษา	5	
15	โรงเรียนวังจันทร์วิทยา	15	
16	โรงเรียนเขาชะเมาวิทยา	5	
17	โรงเรียนชำนาญสามัคคีวิทยา	15	
18	โรงเรียนสุนทรภู่พิทยา	10	
19	โรงเรียนมกุฎเมืองราชวิทยาลัย	10	
20	โรงเรียนชำมือพิทยาคม	5	



ภาคผนวก ข

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- ตารางแสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ซึ่งไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามของท่านจะถือว่าเป็นความลับและไม่มีผลกระทบใดๆต่อตัวท่านทั้งสิ้น

คำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง อนึ่ง ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะเป็นความลับอย่างสูงสุดและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน

จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายวุฒิสาร สุขศรี

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น โดยให้ค่าของระดับคะแนน 5 ระดับ ตามความเป็นจริงดังนี้

- 5 หมายถึง ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านความหลากหลายของทักษะ					
1. ภาระงานของทีมมีความซับซ้อนจำเป็นต้องใช้สมาชิกที่มีความรู้ และความสามารถที่หลากหลาย					
2. ภาระงานของทีมที่ได้รับมอบหมายจำเป็นต้องอาศัยทักษะระดับสูงที่หลากหลายของสมาชิกในการปฏิบัติงาน					
3. สมาชิกต้องบูรณาการกิจกรรมหลายรูปแบบเพื่อให้ภาระงานของทีมประสบความสำเร็จ					
4. สมาชิกต้องใช้ความพากเพียร การร่วมแรงร่วมใจและมุ่งมั่นอย่างสูงเพื่อให้ภาระงานของทีมบรรลุเป้าหมาย					
ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน					
5. ท่านได้รับโอกาสจากทีมให้ทำงานทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนภาระงานนั้นสำเร็จตามเป้าหมาย					
6. ท่านสามารถระบุขั้นตอนในการทำงานที่รับผิดชอบได้					

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
7. ก่อนปฏิบัติงานท่านทราบถึงรายละเอียดและองค์ประกอบทั้งหมดของภาระงานนั้น					
8. ขณะทำงานท่านสามารถบอกได้ว่างานนั้นเป็นส่วนประกอบย่อยส่วนใดของภาระงานทั้งหมด					
ด้านความสำคัญของภาระงาน					
9. ภาระงานของทีมมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในทุกภาคส่วนของโรงเรียน					
10. ท่านและสมาชิกทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานของทีมร่วมกัน					
11. ภาระงานของทีมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของทุกคนในโรงเรียน					
12. ภาระงานของทีมส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน					
13. ภาระงานของทีมสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน					
ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน					
14. สมาชิกสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยอิสระ					
15. ท่านเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้ใช้วิจารณญาณของตนเองในการตัดสินใจ					
16. แนวปฏิบัติในการทำงานมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม					
17. สมาชิกสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่					

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านผลสะท้อนกลับของงาน					
18. สมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์ผลการปฏิบัติงานของกันและกันได้					
19. สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงานของทีมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง					
20. สมาชิกในทีมได้รับโอกาสในการประเมินและสะท้อนการทำงานของตนเอง					
21. การสะท้อนผลการทำงานของสมาชิกในทีมกระทำอย่างถูกต้องและเป็นธรรมชาติ					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น โดยให้ค่าของระดับคะแนน 5 ระดับ ตามความเป็นจริงดังนี้

- 5 หมายถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนร่วม					
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมในการทำงานโดยหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน					
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ					
4. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีของครูผู้สอนในเรื่องของค่านิยม					

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) มาก ที่สุด	(2) น้อย	(1) มาก ที่สุด
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจผู้ร่วมงานให้ทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ					
8. ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
9. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานโดยยึดประโยชน์เป็นส่วนรวม					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่					
12. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเปลี่ยนมุมมองของปัญหาและมีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ					
13. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ / สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ					
14. ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดวิธีการใหม่ๆในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
15. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าความรู้สึกของตนเอง					

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
16. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลบนพื้นฐานของความไว้วางใจ					
17. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆตามความต้องการ					
18. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตาม ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					
19. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในความแตกต่างระหว่าง บุคคล					
20. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นเพื่อ ตอบสนองความต้องการและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน แต่ละคน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น โดยให้ค่าของระดับคะแนน 5 ระดับ ตามความเป็นจริงดังนี้

- 5 หมายถึง ตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านสภาพแวดล้อม					
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร บุคลากร และข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น					
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจผู้ร่วมงานและให้อำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่					
3. สมาชิกในทีมมีการแบ่งปันข้อมูลและความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน					
4. การประเมินผลงานจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยเน้นจากผลงานของทีมเป็นหลัก					
5. สมาชิกภายในทีมสามารถยอมรับความผิดพลาดจากเพื่อนร่วมทีมได้เมื่อผลลัพธ์ของงานไม่ตรงกับเป้าหมาย					
ด้านองค์ประกอบของทีม					
6. งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญ ทำทลายต่อความสามารถและทักษะของท่าน					

ตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับปฏิบัติการ				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
7. สมาชิกภายในทีมมีการปรับตัว ทำความเข้าใจ เรียนรู้ซึ่งกันและกัน					
8. ท่านมีสมาชิกของทีมหรือเพื่อนร่วมงานที่มีความเหมาะสมกับภารกิจของงาน หรือภาระงาน					
9. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้					
10. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับผลงานของทีมมากกว่าผลงานส่วนตัวของแต่ละบุคคล					
ด้านกระบวนการทำงานของทีม					
11. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานแต่ละคนเข้าใจเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของงานถูกต้องตรงกัน					
12. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันที่ได้กลมเกลียว					
13. สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย					
14. เป้าหมายสมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างปราศจากความขัดแย้งในทีม					

ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	ความหมาย
		1	2	3		
ด้านความหลากหลายของทักษะที่ใช้						
1	ภาระงานของทีมมีความซับซ้อนจำเป็นต้องใช้สมาชิกที่มีความรู้และความสามารถของทักษะที่หลากหลาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ภาระงานของทีมที่ได้รับมอบหมายจำเป็นต้องอาศัยทักษะระดับสูงที่หลากหลายของสมาชิกในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สมาชิกต้องบูรณาการกิจกรรมหลายรูปแบบเพื่อให้ภาระงานของทีมประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สมาชิกต้องใช้ความพากเพียร การร่วมแรงร่วมใจและมุ่งมั่นอย่างสูงเพื่อให้ภาระงานของทีมบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านเอกลักษณ์ของภาระงาน						
5	ท่านได้รับโอกาสจากทีมให้ทำงานทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนภาระนั้นสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ขณะปฏิบัติงานท่านสามารถระบุได้ว่างานสำเร็จแล้วบางส่วน เกือบสำเร็จหรืองานเสร็จสมบูรณ์แล้ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ก่อนปฏิบัติงานท่านทราบถึงรายละเอียดและองค์ประกอบทั้งหมดของภาระนั้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของ			IOC	ความ หมาย
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
8	ขณะทำงานท่านสามารถบอกได้ว่างานนั้นเป็นส่วนประกอบย่อยส่วนใดของภาระงานทั้งหมดด้านความสำคัญของภาระงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ภาระงานของทีมมีความสำคัญและส่งผลต่อความก้าวหน้าในทุกภาคส่วนของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ท่านและสมาชิกทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานของทีมร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ภาระงานของทีมส่งผลต่อความสำเร็จของทุกคนในโรงเรียน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
12	ภาระงานของทีมส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน	+1	0	0	0.33	ใช้ไม่ได้
13	ภาระงานของทีมสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	สมาชิกสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยอิสระ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ท่านและสมาชิกทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานของทีมร่วมกัน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
16	แนวปฏิบัติในการทำงานมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	สมาชิกสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของ			IOC	ความ หมาย
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
ด้านผลสะท้อนกลับของงาน						
18	สมาชิกในทีมสามารถวิพากษ์วิจารณ์ผลการปฏิบัติงานของกันและกันได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงานของทีมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	สมาชิกในทีมได้รับโอกาสในการประเมินและสะท้อนการทำงานของตนเอง	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
21	การสะท้อนผลการทำงานของสมาชิกในทีมกระทำอย่างถูกต้องและเป็นธรรมชาติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 2 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของ			IOC	ความ หมาย
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่ส่วนร่วม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมในการทำงาน โดยหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วน ตน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกร่วมกัน อันเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีเป้าหมายใน การทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีของ ครูผู้สอนในเรื่องของค่านิยม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการส่งเสริมแรงบันดาลใจ						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมี ส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานด้วย ตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจผู้ร่วมงานให้ความ ทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็ม ศักยภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของ			IOC	ความ หมาย
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเจตคติที่ดีต่อ ผู้ร่วมงาน โดยยึดประโยชน์เป็นส่วนรวม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน เปลี่ยนมุมมองของปัญหาและมีการแก้ไขปัญหา อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้ ความคิดสร้างสรรค์ / สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้ผู้ร่วมงานคิดวิธีการ ใหม่ๆในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้ หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจมากกว่า ความรู้สึกของตนเอง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลบนพื้นฐานของความ ไว้วางใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆตามความต้องการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของ			IOC	ความ หมาย
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
20	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นเพื่อ ตอบสนองความต้องการและให้คำแนะนำแก่ ผู้ร่วมงานแต่ละคน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้

ตารางที่ 3 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของ			IOC	ความ หมาย
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
ด้านสภาพแวดล้อม						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนด้าน ทรัพยากร บุคลากร และข้อมูลสารสนเทศที่ จำเป็น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจผู้ร่วมงานและ ให้อำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สมาชิกในทีมยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อ โต้แย้งจากสมาชิกภายในทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	การประเมินผลงานจากผู้บริหารสถานศึกษา เป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยเน้นจากผลงานของ ทีมเป็นหลัก	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
5	สมาชิกภายในทีมสามารถยอมรับความผิดพลาด จากเพื่อนร่วมทีมได้เมื่อผลลัพธ์ของงานไม่ตรง กับเป้าหมาย	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
ด้านองค์ประกอบของทีม						
6	งานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญ ทำทนายต่อ ความสามารถและทักษะของท่าน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	สมาชิกในทีมมีการปรับตัว ทำความเข้าใจ เรียนรู้ซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ท่านมีสมาชิกของทีมหรือเพื่อนร่วมงานที่ เหมาะสมกับภารกิจของงาน หรือภาระงาน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
9	สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานสามารถ ปฏิบัติงานทดแทนกันได้	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	การพิจารณาของ			IOC	ความ หมาย
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
10	สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับผลงานของทีมมากกว่าผลงานส่วนตัวของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	ด้านกระบวนการทำงานของทีม					
11	สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานแต่ละคนเข้าใจเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของงานถูกต้องตรงกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันที่ได้กลมเกลียว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	เป้าหมายร่วมกันของสมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงานส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างปราศจากความขัดแย้งในทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายวุฒิสาร สุขศรี
วัน เดือน ปี เกิด	20 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2534
สถานที่เกิด	อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	162/44 ซ.วัดวังหิน 8 ม.10 ต.สุรศักดิ์ อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20110
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2561 - 2564 ตำแหน่ง ครู โรงเรียนทุ่งสุขลาพิทยากรุงเทพ อนุเคราะห์" อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พ.ศ.2558 - 2561 ตำแหน่ง ครูอัตราจ้าง โรงเรียนเทศบาลบ้านศรีมหาราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พ.ศ.2557 - 2558 ตำแหน่ง ครูอัตราจ้าง โรงเรียนศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	ระดับชั้นมัธยมศึกษา โรงเรียนดาราสุมทร อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ระดับปริญญาตรี คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ระดับประกาศนียบัตร ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัย เซนต์จอห์น