



การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1



โดย
นางสาวหนึ่งฤทัย เทพวาที

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

PARTICIPATIVE MANAGEMENT OF ADMINISTRATOR AND EFFECTIVENESS TEAM
IN SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE BANGKOK 1



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
โดย	นางสาวหนึ่งฤทัย เทพวาทิ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ดันวิมลรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร. ชัตติยา ดั่งสำราญ)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ดันวิมลรัตน์)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)
.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)

650620063 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม, ประสิทธิภาพของทีม

นางสาว หนึ่งฤทัย เทพวาทิ: การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 2) ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 59 แห่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของสวอนส์เบิร์กกับประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาตามแนวคิดของโคโนพาสเก้ อีวานเชวิกและแมทเทอสัน สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง ความยึดมั่น การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และการไว้วางใจ
2. ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ การฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสื่อสาร การให้อำนาจ และรางวัล
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

650620063 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : Participative Management, Effectiveness Team

MISS Nuengruthai THEPWATEE : Participative Management Of Administrator and Effectiveness Team in School under The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 Thesis advisor : Associate Professor Dr. Sakdipan Tonwimonrat

The purposes of this research were to identify: 1) Participative management of school administrator under the secondary educational service area in office Bangkok 1 2) Effectiveness team in school under the secondary educational service area office Bangkok 1 3) The relationship between participative management of school administrator and effectiveness team in School under the secondary educational service area office Bangkok 1. The sample consisted of 59 schools under the secondary educational service area office Bangkok 1, There were two respondents per school: an administrator and a teacher, The total numbers of participants was 118 . The research instrument was a questionair based on Swansburg' Participative management of school administrator and Konopaske Ivancevich and Matteson' Effectiveness Team in School. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings were as follows:

1. Participative management of school administrator under the secondary educational service area office Bangkok 1, as the whole was at a high level. The arithmetic mean ranking highest to lowest were as follows; autonomy, commitment, goals & objectives and trust.

2. Effectiveness team in school under the secondary educational service area Office Bangkok 1 as the whole was at a high level. When considered in each aspect, there was training at the highest level. The other aspects were high level, the arithmetic mean ranking highest to lowest were as follows; communications, empowerment and reward.

3. The relationship between participative management of school administrator and effectiveness team of school under the secondary educational service area office Bangkok 1 was found at .01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วังถนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ ดร. ชุตติยา ด้วงสำราญ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ ที่ได้ให้ความกรุณาในการแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งให้กำลังใจด้วยดี ตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงศกร สมมิตร ดร. ปฐมาภรณ์ ปันอินทร์ ดร. โมไณย อภิศักดิ์มนตรี ดร.ศุภากร เมฆขยาย และ ดร. สิทธิชัย สุนทรเอกจิต ที่ให้ความอนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อให้เครื่องมือในการ วิจัยมีความถูกต้อง สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ที่ให้ความ อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ท้ายที่สุดเหนือสิ่งอื่นใด ขอขอบคุณนางสาวสุกัญญา ศรีธนวิบูลย์ ผู้มีพระคุณในการส่งเสริม สนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ของข้าพเจ้า และครอบครัวของข้าพเจ้า ผู้เป็นกำลังใจสำคัญพร้อมทั้ง สนับสนุนช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานโรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 41 ทุกคน ที่ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือในการศึกษาวิจัยฉบับนี้ และที่สำคัญขอบคุณตัวเองที่วิริยะ อุตสาหะ บากบั่นพากเพียร จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ และนำมาซึ่งความสำเร็จในครั้งนี้

หนึ่งฤทัย เทพวาที

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย	10
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	15
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	19
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	19
ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม	25
ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	30
ประสิทธิผลของทีม	41

ความหมายของประสิทธิผล.....	41
ความหมายประสิทธิผลของทีม	43
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีม	46
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
งานวิจัยในประเทศ.....	58
งานวิจัยต่างประเทศ.....	65
สรุป.....	69
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	70
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	70
ระเบียบวิธีวิจัย	71
แผนแบบของการวิจัย.....	71
ประชากร	71
กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง	72
ผู้ให้ข้อมูล.....	72
ตัวแปรที่ศึกษา	72
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	74
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	75
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	76
การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ	76
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	77
สรุป.....	79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	80
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล.....	80

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	82
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	88
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	93
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	95
สรุปผลการวิจัย.....	96
อภิปรายผล.....	96
ข้อเสนอแนะ	108
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	108
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	110
รายการอ้างอิง	111
ภาคผนวก.....	124
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ	125
ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ	128
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ.....	135
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	138
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	144
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	149
ประวัติผู้เขียน	156

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ข้อมูลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	55
ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	72
ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	81
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม	83
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการไว้วางใจ (X_1)....	84
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความยึดมั่น (X_2)....	85
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3)	86
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการ มีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4)	87
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม	88
ตาราง 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการฝึกอบรม (Y_1).....	89
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีม ใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสื่อสาร (Y_2)	90
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการให้อำนาจ (Y_3).....	91

ตารางที่ 13 ค่ามัธยิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านรางวัล (Y _d).....	92
ตารางที่ 14 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	93



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	15
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	17



บทที่ 1

บทนำ

โลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูงในยุคโลกาภิวัตน์มีความไร้พรมแดนไม่มีอะไรกีดขวางการติดต่อสื่อสารได้ ดังนั้น ผู้บริหารทางการศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารและจัดการองค์การหรือสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารองค์การย่อมเผชิญกับความเสี่ยงในหลายรูปแบบ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และสมรรถนะในการทำงานที่โดดเด่น ทั้งในด้านทักษะความสามารถและภาวะผู้นำ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโต มั่นคง และสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง พร้อมมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน¹ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพและผลลัพธ์ของระบบการศึกษา ในยุคปัจจุบัน นอกเหนือจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านการบริหารให้ทันสมัย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด² ในการจัดการบริหารองค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มิเช่นนั้นจะถูกทิ้งให้ล้าหลังและอาจไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การนั้น ๆ เนื่องด้วยความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรนั้นล้วนขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารของผู้บริหารเป็นสำคัญ องค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นในส่วนภาครัฐหรือเอกชน ล้วนต้องการผู้บริหารมืออาชีพที่มีความเชี่ยวชาญมารับผิดชอบงานและบริหารจัดการ ในส่วนของการจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางและผลลัพธ์ของการดำเนินงานด้านการศึกษา ทั้งในด้านความสำเร็จและความล้มเหลวตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คำว่า “ผู้บริหาร” หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ภายใต้นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา ผู้บริหาร

¹ ภารดี อนันต์นาวิ, **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา** รวบรวมจัดพิมพ์โดย ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และนักรบ หมื่นลี (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 4.

² ขวัญชนก คงพิบูลย์, “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ,” **วารสารพุทธพัฒนศาสตร์ศึกษา** 1, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2566): 59.

สถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อทั้งบุคลากรในสถานศึกษาและสังคมทั่วไป โดยเป็นที่คาดหวังให้มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพอย่างแท้จริงในยุคของการปฏิรูปการศึกษา ประเทศไทยต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นมืออาชีพที่มีความรู้และประสบการณ์สอดคล้องกับมาตรฐานของวิชาชีพชั้นสูง นอกเหนือจากการบริหารบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ผู้บริหารยังต้องมีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการ และการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยต้องมีศักยภาพในการประสานงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อระดมทรัพยากรและความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องดำเนินการจัดกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้แน่ใจว่าการจัดการศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และมุ่งสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ในทุกด้าน พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการปลูกฝังหล่อหลอม และฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการศึกษ เพื่อให้สำเร็จออกไปเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีอาชีพ และอยู่ในสังคมอย่างสงบสุข ในการจัดการศึกษานั้น ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำ ที่สามารถนำผู้อื่นให้ทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก สนับสนุนบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของงานในสถานศึกษามากขึ้น ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีเทคนิค วิธีการบริหารที่หลากหลายรูปแบบ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกภาคส่วนและทุกฝ่าย ทั้งนี้ยังเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิผล เป็นการสร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา รวมทั้งทำให้ครูและบุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา จึงเกิดความ

³ วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก, ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นมืออาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 1 ตุลาคม 2567, เข้าถึงได้จาก

กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารได้ให้โอกาสมีส่วนร่วมในการทำงาน สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (พ.ศ. 2566-2570) ในยุทธศาสตร์ที่ 6 คือการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา เป้าหมายการพัฒนาโครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ระบบการบริหารจัดการศึกษาต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและความจำเป็นของพื้นที่อย่างแท้จริง ทั้งนี้ กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาควรสนับสนุนความหลากหลายของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการแรงงานของประเทศอย่างเหมาะสม ที่สำคัญ ระบบการบริหารงานบุคคลสำหรับครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาควรมีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และสนับสนุนให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา เพื่อการศึกษาพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โครงการพัฒนาระบบจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษา และโครงการทดลอง นำร่องระบบการจัดสรรเงินผ่านด้านอุปสงค์และอุปทาน⁴ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการดำเนินงานและองค์กรในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาสถานศึกษาเข้าสู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีมุมมองเชิงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องทำให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้บริหารต้องสามารถปรับตัวและนำพาโรงเรียนให้ก้าวทันสถานการณ์ อีกทั้งต้องพัฒนา

⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี สพม.กท 1 (พ.ศ. 2566-2570), เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2567, เข้าถึงได้จาก <https://www.sesao1.go.th/organization-page/17848>

การศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของสังคม โดยความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับปัจจัยในการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์กรอย่างยิ่ง การทำงานเป็นทีมไม่เพียงช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์เพียงเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อบรรยากาศการทำงานภายในองค์กรอีกด้วย ดังนั้น ในการบริหารและการจัดการการศึกษาจะสำเร็จได้เพียงใดนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้⁵

ทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยความสามารถพิเศษ ความรู้ความสามารถในการโน้มน้าวความคิดภายในองค์กร ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทักษะเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนทีมไปสู่เป้าหมายที่กำหนด หากทีมมีจุดอ่อนหรือขาดแคลนทักษะที่จำเป็น อาจส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ทีมจำเป็นต้องแก้ไขจุดบกพร่องของตนเองหรือสรรหาสมาชิกคนใหม่ที่มีความสามารถตรงกับความต้องการของทีม การที่สมาชิกในทีมเข้าใจเป้าหมายของทีมได้ตรงกัน ถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ทีมนั้น ๆ กลายเป็นทีมที่มีประสิทธิผลได้ เพราะทีมที่จะทำงานได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีสมาชิกที่มีความมุ่งมั่นในเป้าหมายนั้นด้วย ความเข้าใจและความมุ่งมั่นเป็นสิ่งที่แตกต่างกันมาก ความเข้าใจหมายถึงการที่สมาชิกของทีมรู้ว่าเขาควรเดินไปในทิศทางใด ความมุ่งมั่นเป็นสิ่งที่เกิดมาจากภายในตัวของสมาชิกเอง ซึ่งช่วยจูงใจให้สมาชิกของทีมปฏิบัติภารกิจนั้น ๆ และจูงใจที่จะทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์⁶

ปัญหาของการวิจัย

ตามกรอบแนวคิดของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ซึ่งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และการยอมรับ รวมถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษา

⁵ สมชาย เทพแสง และคณะ, การบริหารและการจัดการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (2560: ม.ป.ท., 2560), 55.

⁶ ริชาร์ด ลูคและเจฟฟ์ โพลเซอร์, การบริหารจัดการทีมงาน, แปลจาก Creating Teams with an Edge, แปลโดย สุริพร พิงพุดคุณ (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2019), 37-41.

ของประเทศ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 จากผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงที่ผ่านมาพบว่า ประเทศไทยประสบความสำเร็จในหลายด้าน และมีอีกหลายด้านยังเป็นข้อบกพร่องที่ต้องได้รับการพัฒนา เช่น ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการ และด้านการใช้จ่าย รวมถึงในด้านการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งในด้านการบริหารจัดการ ด้านสนับสนุนการศึกษาเพื่อนำมาลดภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐ อีกทั้งยังพบในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษา โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาที่ต้องการการสนับสนุนและพัฒนาอย่างเร่งด่วนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก รวมถึงคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐานของผู้เรียนในกลุ่มสถานศึกษาที่เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่ที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังมุ่งหวังให้ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและพื้นที่ โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น จำนวนองค์กร สมาคม มูลนิธิ หรือหน่วยงานอื่นที่ร่วมมือในการจัดการศึกษากับสถานศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น รวมถึงสัดส่วนการสนับสนุนการศึกษาจากภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคีเครือข่ายที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับการสนับสนุนจากภาครัฐ จำแนกตามระดับการศึกษา อีกทั้งยังมีการพัฒนาในด้านระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเป็นธรรม โดยการสร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เช่น การเพิ่มจำนวนครูที่เพียงพอสำหรับการจัดการเรียนการสอน การเพิ่มครูผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชนและผู้ประกอบการที่สนับสนุนการเรียนการสอน รวมถึงการเพิ่มบุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่สนับสนุนการเรียนการสอน แนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาจะรวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับ

ระบบการเงินเพื่อการศึกษา และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นธรรม⁷ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีภารกิจในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ความเสมอภาค สิทธิและเปิดโอกาสทางการศึกษา และพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีความรู้ ความเข้าใจ มุ่งมั่นสู่ความเป็นมืออาชีพ ได้มีความตระหนักและได้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 และได้พบปัญหาและอุปสรรค จากการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2566 ซึ่งมีประเด็นสำคัญคือ เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีภาระค่าใช้จ่ายค่าสาธารณูปโภคค่อนข้างสูง ประกอบกับงบประมาณบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่ได้รับมาอย่างจำกัด จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากสถานศึกษาสังกัด ตลอดจนภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมถึงการดำเนินงานบางโครงการนั้นเกิดปัญหาในการขาดการติดต่อประสานงานที่เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร ขาดการประชุมเพื่อมอบหมายภาระงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงขาดการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานนั้น ๆ จึงส่งผลให้การดำเนินงานในบางโครงการตามแผนปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า และไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในเบื้องต้น และจากการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 นั้น โดยส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากการมีปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานตามโครงการ ซึ่งพบใน ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยได้รวบรวมเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้ 1) ปัญหาด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอต่องานที่ได้รับมอบหมาย ขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ การฝึกอบรมในด้านตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย หรือด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเปลี่ยนแปลง การโยกย้ายบุคลากรเป็นประจำ ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานหรือด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างตรงกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงาน

⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค) 2560: ค-ง.

ในหลายด้านไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) ปัญหาด้านการประสานงาน คือ บางโครงการขาดการประสานงาน การติดต่อสื่อสารจากบุคลากรมีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ขาดข้อมูลข่าวสารที่ควรได้รับโดยตรงไปตรงมา จึงส่งผลให้ขาดความพร้อมในการดำเนินกิจกรรมโครงการ อีกทั้งยังพบว่าในบางโครงการมีความคลาดเคลื่อนในการประสานงานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา รวมถึงสถานศึกษาในสังกัดอยู่บ้าง และไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงานยังไม่มีความชัดเจนในบทบาทและความรับผิดชอบเท่าที่ควร 3) ปัญหาด้านระบบในการดำเนินงาน คือ ระบบในการดำเนินงานบางโครงการไม่ต่อเนื่องติดต่อกันทุกปี อีกทั้งยังมีระยะเวลาในการดำเนินงานและงบประมาณที่จำกัด ขั้นตอนการประสานงานและการส่งต่อยังขาดความต่อเนื่องและความเป็นระบบ ไม่มีการกำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน⁸

ประสิทธิภาพของทีมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถผลักดันองค์กรหรือกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากทีมเป็นหน่วยพื้นฐานในการขับเคลื่อนงานหรือโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การทำงานหลายประเภทต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคน เพราะแม้ว่าทุกคนจะมีความสามารถ แต่ก็ย่อมมีข้อจำกัดในบางด้าน การนำความรู้และทักษะของทุกคนมารวมกันจึงเป็นการเพิ่มพูนศักยภาพ และผลลัพธ์ที่ได้จะมากขึ้น นอกจากนี้ บางงานต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมุมมองที่หลากหลาย ดังนั้นการมีสมาชิกหลายคนในการร่วมกันคิดและทำงานจึงสามารถทำให้เกิดผลงานที่ดีและประสบความสำเร็จได้ องค์กรที่สามารถสร้างหรือพัฒนาทีมที่ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถเติบโตและพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่สร้างประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังช่วยลดความสูญเสียภายในองค์กร โดยการสร้างระบบการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร บุคลากรในทีมทุกคนต้องทุ่มเททั้งความคิดและแรงกายเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ โดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ถือเป็นความสำเร็จของทีม ซึ่งมาจากความมุ่งมั่นร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว และบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทีมที่ดีควรมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างความไว้วางใจ เชื่อมั่น และผูกพันกัน ระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งจะช่วยสร้างความรักและความสามัคคี

⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1, รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566, เข้าถึงเมื่อ 8 สิงหาคม 2567, เข้าถึงได้จาก https://www.sesao1.go.th/media/files/20231121140945_1.pdf

ในทีมให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ ทีมที่ดีควรมีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีระบบการบริหารจัดการที่ดี และสมาชิกในทีมต้องมีความสามารถในการทำงาน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง และควรมีผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพในการบริหารและการตัดสินใจ เพื่อให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไม่ใช่แค่เรื่องการรวมคนที่มีทักษะหรือความสามารถเฉพาะตัวเข้าไว้ด้วยกัน แต่ต้องมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสื่อสารที่เปิดกว้าง การสนับสนุนจากผู้นำทีม และการให้โอกาสในการเรียนรู้และเติบโตภายในทีม การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม จะทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและมีความมุ่งมั่นที่จะร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มที่⁹

จากแนวคิดและปัญหาดังกล่าว หากผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขอบข่ายงานที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน ดูแลให้กำลังใจ สนับสนุนและให้คำปรึกษากับบุคลากรในสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน รวมถึงให้อำนาจหน้าที่ตามความสามารถในการทำงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยให้ความไว้วางใจกับบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน รวมถึงให้อำนาจในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันโดยอาศัยการกำหนดภารกิจ มีสร้างความเข้าใจกับสมาชิก ระดมความคิด กำหนดแผนการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามแผน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริมประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ทั้งในด้านการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความสามัคคีในการทำงาน อันจะเป็นแนวทางหลักที่จะส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการวิจัยในหัวข้อ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยมีพื้นฐานความคิดที่ว่า การบริหารที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้รับการยอมรับในวงการศึกษาว่าเป็นวิธีการที่สามารถส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการทำงานในสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิผล โดยเน้นการร่วมมือและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่

⁹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, มุมมอง มุมคิด 10 ทunesฝึกอบรมสำหรับการเสริมสร้างนักบริหารทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (ม.ป.ท., 2559): 39-44.

ผู้บริหารจนถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกฝ่าย ซึ่งนี้จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และการตัดสินใจที่มีความหลากหลาย ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้มีความเหมาะสมและตรงกับความต้องการของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น และเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ของครูและบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และการประสานงานที่ดีระหว่างกัน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดและวิธีการบริหารนี้ ไปบริหารให้เกิดประโยชน์และ ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถาม ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบตามแนวคิด ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์กรระบบเปิด (open systems) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Transformation process) ผลผลิต (Outputs) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ทรัพยากรทางกายภาพ และข้อมูลสารสนเทศ (ความรู้ หลักสูตร ข้อมูลสารสนเทศอื่น ๆ) กระบวนการ (Transformation process) หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบริหารทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เช่น การดำเนินงานภายในของสถานศึกษา ระบบการจัดการภายในของโรงเรียน เทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทักษะการตัดสินใจและการสื่อสาร แผนการดำเนินงานและความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ผลผลิต (Outputs) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ หรือความสำเร็จ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลงานของครู อัตราการลาออกของนักเรียน การขาดเรียนของนักเรียนและครู ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน ทศนคติของนักเรียนต่อสถานศึกษา และความพึงพอใจในงานของครู ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานสถานศึกษา โดยนำข้อเสนอแนะจุดที่ควรพัฒนา มาใช้เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในกระบวนการ

เปลี่ยนแปลงหรือปัจจัยนำเข้า สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่ล้อมรอบสถานศึกษา รวมถึงแรงกดดันทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ ที่มีผลต่อโรงเรียน¹⁰ ในการบริหารจัดการศึกษา ปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือ ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่กระบวนการ (Transformation process) คือ การบริหารจัดการประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลผลิต (Outputs) คือ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ความพึงพอใจของครู โดยข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่กระบวนการปรับปรุงและแก้ไขให้ดีขึ้น ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดต่างกันไป เช่น แอนโทนี (Anthony) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้ ลักษณะที่ 1 ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Subordinate involvement) ลักษณะที่ 2 สิ่งที่สำคัญต้องเป็นเรื่องสำคัญ (Involvement in important decisions or issues) ลักษณะที่ 3 มีการแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Shared authority)¹¹ เดวิส (Davis) ได้รวบรวมแนวทางเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6 รูปแบบ ดังนี้ 1) การบริหารแบบปรึกษาหารือ (Consultative management) 2) การบริหารแบบประชาธิปไตย (Democracy management) 3) การบริหารแบบคณะกรรมการ (Work committees) 4) การบริหารแบบให้ข้อเสนอแนะ (Suggestion programs) 5) การบริหารแบบคณะกรรมการบริหารระดับกลาง (Middle management committees) 6) การบริหารแบบร่วมเป็นกรรมการบริหาร (Codetermination)¹² ซาสห์กิน (Sashkin) ได้เสนอหลักการสำหรับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in Goal Setting) 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) 3) การมีส่วน

¹⁰ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publishing, 2022), 23-25.

¹¹ William P. Anthony, **Participative Management**, (Massachusetts: Addison-Wesley, 1978), 3-5.

¹² Keith Davis, **Human behavior at work: Organizational behavior**, (New York: McGraw-Hill, 1981), 162-167.

ร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in Problem Solving) 4) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in Change)¹³ ไบรย์แมน (Bryman) ได้นำเสนอแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) บรรยากาศของการมีส่วนร่วม 2) จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า 3) ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระ 4) บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ¹⁴ เคทและเกอร์ลิง (Keith & Girling) ได้กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้ 1) การพัฒนาค่านิยมการมีส่วนร่วมขององค์การ (Develop a set of written values) 2) การสร้างข้อผูกพันของบุคลากร (Get the personal commitment) 3) การฝึกอบรมทักษะที่จำเป็น (Train employees to develop the necessary skills) 4) การสื่อสารทั่วองค์การ (Confirm the information flow up and down the organization) 5) การเริ่มต้นเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผน (Begin with broad involvement in the planning process)¹⁵ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้ 1) การไว้วางใจ (Trust) 2) ความยึดมั่น (Commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and Objectives) 4) การมีอิสระในตัดสินใจด้วยตนเอง (Autonomy)¹⁶

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทีม ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้ ปาร์คเกอร์ (Parker) ได้เสนอแนวทางเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทีมไว้ 9 ประการ ดังนี้ 1) การมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Clear Sense of Purpose) 2) การมีส่วนร่วม (Participation) 3) การสร้างบรรยากาศในทีม (Team Climate) 4) การรับฟัง (Listening) 5) การแสดงความคิดเห็นต่าง (Civilized Disagreement) 6) การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open

¹³ Marshall Sashkin, **A manager's guide to participative management** (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.

¹⁴ Alan Bryman, **Leadership and Organization** (London: Routledge & Kegan Paul & Kegan Paul, 1986), 139.

¹⁵ Sherry Keith, Robert Henriques Girling, **Education, management, and participation : new directions in educational administration** (Boston: Allyn and Bacon, 1991), 41-42.

¹⁶ Russell C. Swansburg, **Management and leadership for Nurse Managers** (Boston: Jones and Bartlett Publishers, 1996), 391-394.

Communication) 7) บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and work Assignments) 8) ภาวะผู้นำร่วมกัน (Shared Leadership) 9) การมีความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร (External Relations)¹⁷ โคโนพาสเก้, อีวานเซวิช และแมทเทอสัน (Ivancevich, Konopaske and Matteson) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การสื่อสาร (Communications) 3) การให้อำนาจ (Empowerment) 4) รางวัล (Rewards)¹⁸ ลูคและโพลเซอร์ (Luecke and Polzer) ได้สรุปแนวคิดของทีมที่มีประสิทธิผลจากผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) ความสำคัญของทีม 2) การมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันและการวัดผลการดำเนินงาน 3) ความมุ่งมั่นในเป้าหมายของทีมร่วมกัน 4) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและต่างก็ได้รับผลตอบแทนจากการทำงานในทีม 5) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน 6) ความสอดคล้องปัจจัยที่มีความสำคัญ¹⁹ แทนเนนบาว์ม และซาลาส (Tannenbaum and Salas) ได้กล่าวถึงปัจจัยขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมไว้ 7 ประการดังนี้ 1) ความสามารถ (Capability) 2) ความร่วมมือ (Cooperation) 3) การประสานงาน (Coordination) 4) การสื่อสาร (Communication) 5) การรับรู้ร่วม (Cognition) 6) การโค้ชหรือภาวะผู้นำ (Coaching) 7) เงื่อนไข (Conditions)²⁰ ดรักเกอร์ (Drucker) ได้ให้หลักการเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) การสื่อสารที่ชัดเจน (Clear communication) 2) เป้าหมายและบทบาทร่วมกัน (Shared goals and roles) 3) การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective collaboration) 4) การเรียนรู้และปรับตัว

¹⁷ Glenn M. Parker, **Team players and Team work: The New Competitive Business Strategy** (San Francisco: Jossey-Bass, 1990), 31-51.

¹⁸ Robert Konopaske, John M. Ivancevich and Michael T. Matteson, **Organizational Behavior and Management**, 11th ed. (New York: McGraw, 2018), 267-268.

¹⁹ ริชาร์ด ลูคและเจฟฟ์ โพลเซอร์, **การบริหารจัดการทีมงาน**, แปลจาก *Creating Teams with an Edge*, แปลโดย สุวิพร พึ่งพุทธคุณ (กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท, 2019) 37-51.

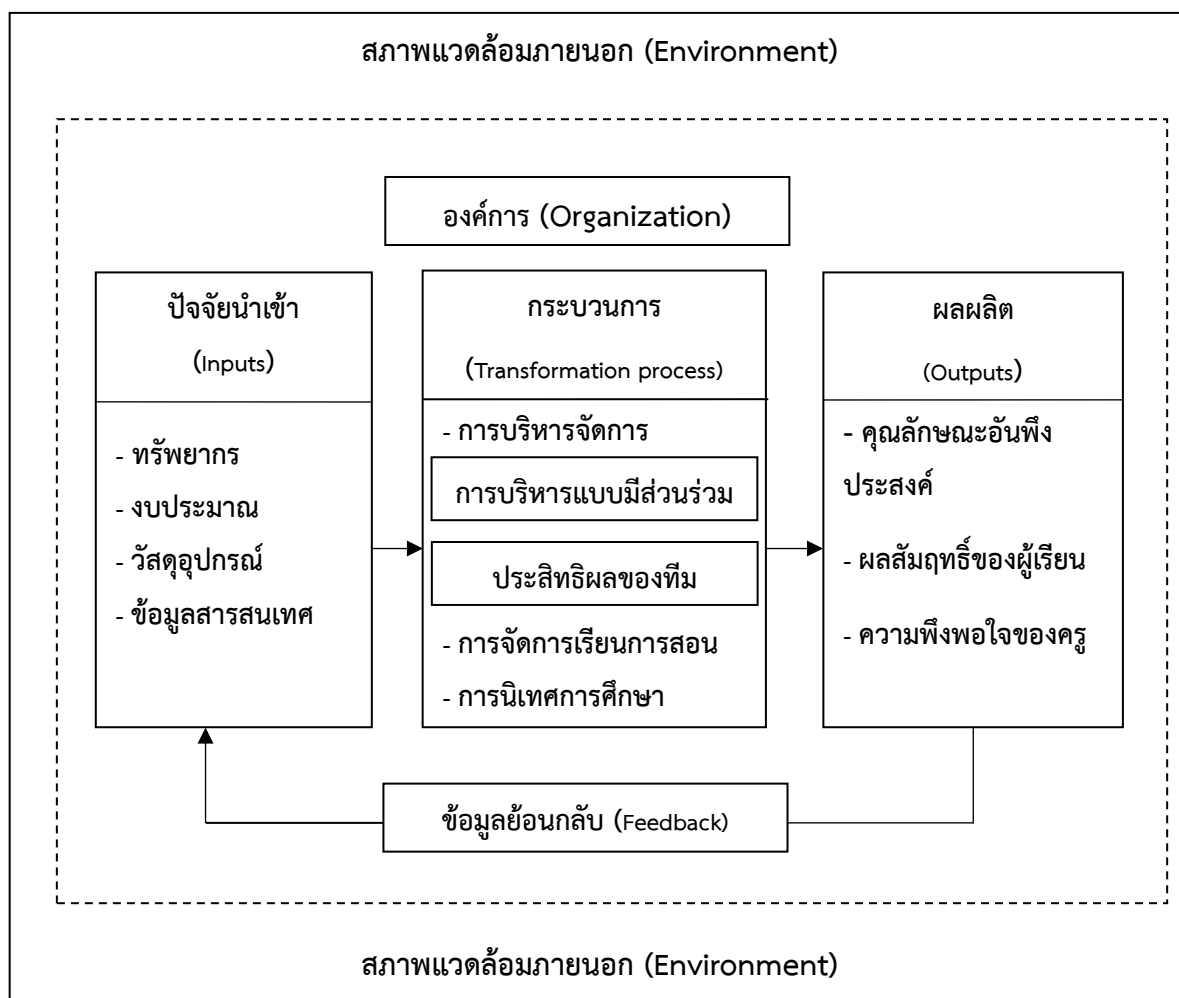
²⁰ Scott Tannenbaum and Eduardo Salas, **Teams That Work: The Seven Drivers of Team Effectiveness** (New York: Oxford University Press, 2021), 6-11.

อย่างต่อเนื่อง (Continuous learning and adaptability)²¹ ครีตี้ ได้กล่าวถึง ปัจจัยแห่งประสิทธิผลของทีม ไว้ 6 ประการดังนี้ 1) เสริมสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Reinforce a shared purpose) 2) การให้ความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาท (Provide role clarity) 3) ส่งเสริมกระบวนการที่สนับสนุน (Promote enabling processes) 4) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตใจ (Create a psychologically safe environment) 5) การส่งเสริมจิตวิญญาณในการทำงานร่วมกัน (Encourage a collaborative) 6) การส่งเสริมทิศทางการเติบโต (Foster growth orientation)²² ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



²¹ Peter Drucker, **ทีมมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล**, เข้าถึงเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2567, เข้าถึงได้จาก <https://workleap.com/blog/improve-team-performance/>

²² Verity Creedy, **Six Factors of Team Effectiveness**, เข้าถึงเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2567, เข้าถึงได้จาก <https://www.ddiworld.com/blog/team-effectiveness>



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration Concepts and Practices**, 7th ed. (California: SAGE Publishing, 2022), 25.

: Russell C. Swansburg, **Management and leadership for Nurse Managers** (Boston: Jones and Bartlett Publishers, 1996), 391-394.

: Robert Konopaske, John M. Ivancevich and Michael T. Matteson, **Organizational Behavior and Management**, 11th ed. (New York: McGraw, 2018), 267-268.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อทราบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ซึ่งได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้ 1) การไว้วางใจ (Trust) 2) ความยึดมั่น (Commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and Objectives) 4) การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (Autonomy)²³ เป็นตัวแปรต้น

สำหรับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ โคโนพาสเก้ อีวานเซวิช และแมทเทอสัน (Konopaske, Ivancevich and Matteson) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของ ประสิทธิผลของทีม ไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การสื่อสาร (Communications) 3) การให้อำนาจ (Empowerment) 4) รางวัล (Rewards)²⁴ เป็นตัวแปรตาม โดยสรุปเป็นขอบเขตการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 2

²³ Russell C. Swansburg, **Management and leadership for Nurse Managers** (Boston: Jones and Bartlett Publishers, 1996), 391-394.

²⁴Robert Konopaske, John M. Ivancevich and Michael T. Matteson, **Organizational Behavior and Management**, 11th ed. (New York: McGraw, 2018), 267-268.

ตัวแปรต้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา (X_{tot})	ตัวแปรตาม ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา (Y_{tot})
1) การไว้วางใจ (X_1) 2) ความยึดมั่น (X_2) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3) 4) การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4)	1) การฝึกอบรม (Y_1) 2) การสื่อสาร (Y_2) 3) การให้อำนาจ (Y_3) 4) รางวัล (Y_4)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Russell C. Swansburg, **Management and leadership for Nurse Managers** (Boston: Jones and Bartlett Publishers, 1996), 391-394.

: Robert Konopaske, John M. Ivancevich and Michael T. Matteson, **Organizational Behavior and Management**, 11th ed. (New York: McGraw, 2018), 267-268.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตนิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัย ดังนี้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ การวางแผน กำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมกันและการร่วมติดตามประเมินผลองค์กร และให้อิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การไว้วางใจ 2) ความยึดมั่น 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 4) การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง

ประสิทธิผลของทีม หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานของทีมเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการของทีมที่ได้รับการยอมรับ สะท้อนให้เห็นถึงการที่สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลให้ทีมมีความก้าวหน้าและมั่นคง และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การสื่อสาร 3) การให้อำนาจ 4) รางวัล

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1- 6 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 6 กลุ่มโรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 67 แห่ง



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญดังต่อไปนี้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความต้องการมีส่วนร่วมในปัจจุบัน มีมากขึ้นเรื่อย ๆ และมากกว่าในอดีตที่ผ่านมาจะเป็นพลังสำคัญที่ขับเคลื่อนมาสู่ระบบบริหารในโรงเรียนอย่างรวดเร็ว โดยการวางแผนให้ผู้ปกครอง ประชาชน นักเรียน ทีมงาน และคณะกรรมการโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น²⁵ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการที่ผู้บริหารกระตุ้นและเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีบทบาทในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปฏิบัติงานให้มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้เข้ามามีเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทั้งโดยตรงหรือโดยอ้อม ในรูปแบบของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ รวมถึงกระบวนการประเมินผล เพื่อให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร²⁶

คำว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ได้มีนักวิชาการให้นิยามคำนี้ ในมุมมองของนักวิชาการแต่ละสาขา ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป นำเสนอได้ดังนี้

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

อาร์กิริส (Argyris) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว

²⁵ John R. Ray, Walter G. Hack, I. Carl Candoli, **School business administration : A planning approach**, 5th ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1995) 261.

²⁶นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วม,” **วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ** 4, 6 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 176.

ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน อีกทั้งยังยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ²⁷

แอนโทนี (Anthony) ได้อธิบายความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ว่า คือกระบวนการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและตัดสินใจ โดยมุ่งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้นำความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความคิดสร้างสรรค์มาช่วยแก้ไขปัญหาด้านการบริหาร ผู้บริหารจะมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และที่สำคัญที่สุดคือการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่รับรู้ปัญหาเบื้องต้นเท่านั้น²⁸

ยูกัล (Yukl) ได้อธิบายความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารที่ผู้นำได้เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและได้รับอิสระในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น เสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ซึ่งการบริหารลักษณะดังกล่าว ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลปฏิบัติงานสูงขึ้น²⁹

แกรี่ (Gary) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในองค์กร³⁰

²⁷ Chris Argyris, **Theory in practice: Increasing professional effectiveness** (San Francisco : Jossey-Bass Pub, 1974), 21.

²⁸ William P. Anthony, **Participative Management** (Massachusetts: Addison-Wesley, 1978), 3.

²⁹ Gray A. Yukl, **Leadership in Organization** (New York: Prentice-Hill, 1981), 208-209.

³⁰ Gary Dessler, **Management Fundamentals** (New York: Reston Publishing, 1985), 309.

เคทและเกอร์ลิง (Keith and Girling) ได้อธิบายความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับงานในหน่วยงาน บุคลากรจะเริ่มมีส่วนร่วมจากการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ช่วยแก้ปัญหา ร่วมตัดสินใจกับหน่วยงาน เช่นเดียวกับการตัดสินใจของตนเอง มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานและหน่วยงาน มีการสนับสนุนเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร³¹

คอนเนอร์ (Conner) ได้อธิบายความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมคือปรัชญาและแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานได้รับการเคารพ มีคุณค่า และความคิดเห็นของพวกเขาได้รับการรับฟังและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า บุคลากรในทุกระดับขององค์กรสามารถมีแรงจูงใจอย่างแท้จริงในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และมีศักยภาพมากกว่าการทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพียงอย่างเดียว แนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้พนักงานมีบทบาทสำคัญในการแบ่งปันข้อมูล แก้ไขปัญหา ตัดสินใจ วางแผนโครงการ และประเมินผลลัพธ์ ซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างยั่งยืน³²

روبบินส์ และจัดจ์ (Robbins and Judge) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะเด่นสำคัญคือกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างพนักงานระดับล่างและผู้บังคับบัญชา ซึ่งการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับความสนใจของพวกเขาเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจ โดยการให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในกระบวนการนี้

³¹ Sherry Keith and Robert Henriques Girling, **Education, management, and participation : new directions in educational administration** (Boston: Allyn and Bacon, 1991), 140.

³² Daryl R. Conner, **Managing at the Speed of Change: How Resilient Managers Succeed and Prosper Where Others Fail** (New York: Random House Publishing Group, 2006), 200.

จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกมีคุณค่า และส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง³³

บิซวาเจท (Biswajeet) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การขยายการมีส่วนร่วมและการเข้ามามีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งช่วยลดช่องว่างระหว่างพนักงานและฝ่ายบริหารลงอย่างมาก โดยตระหนักถึงความสำคัญและบทบาทของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร ข้อเสนอแนะและไม่ละเลยความคิดเห็นของพนักงานเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร³⁴

วอคเคอร์ (Walker) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า พนักงานจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ และผู้จัดการยังคงเป็นผู้นำและมักจะเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้าย แต่จะหารือเกี่ยวกับแผนการ ขั้นตอน และนโยบายกับกลุ่มงานที่ต้องดำเนินการ และพิจารณาข้อมูลจากพนักงานในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย การที่พนักงานมีส่วนร่วมในการหารือดังกล่าวจะทำให้เกิดความเข้าใจ วัตถุประสงค์ของฝ่ายบริหาร และมีแนวโน้มที่จะรู้สึกผูกพันกับการดำเนินการ และการหารือเกี่ยวกับงานกับพนักงาน การรับฟังความคิดเห็นของพวกเขา และการแลกเปลี่ยนข้อมูลสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานและกระบวนการกลุ่ม ที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คุณอาจเรียกมันว่า การบริหารจัดการโดยการสื่อสาร³⁵

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ กล่าวถึง ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่ผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจ ความรับผิดชอบในหน้าที่ของสมาชิกในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ร่วมกันวางแผนโครงการ ร่วมกัน

³³ Stephen P. Robbins, Tim Judge, **Organizational Behavior**, 2nd ed. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009), 176.

³⁴ Pattanayak Biswajeet, PHI Learning, Human Resource Management, 6th ed. (Delhi: PHI Learning, 2020), 483.

³⁵ John R. Walker, **Supervision in the Hospitality Industry Leading Human Resources** (New Jersey : Wiley, 2024), 20.

ดำเนินการ ร่วมกันติดตามประเมินผลองค์กร และสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร³⁶

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าไปเกี่ยวข้องกับการดำเนินการการจัดสรรทรัพยากร การตัดสินใจการรับผิดชอบในโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องพัฒนาในองค์กร³⁷

ธัญดา ภัคธนาภิญโญ ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงาน ร่วมแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมกันแก้ไขปัญหาภายในองค์กร และการให้อิสระในการทำงานซึ่งจะส่งผลทำให้งานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพที่ดีขึ้น³⁸

ดุสิต มงคล ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารโดยใช้วิธีการการจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงาน หรือบุคคลผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจด้วยความสมัครใจ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย การไว้วางใจกัน ความยึดมั่นผูกพัน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน รวมถึงความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน³⁹

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่ผู้บริหารใช้การจูงใจเพื่อให้บุคคลที่ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ การทำงานร่วมกัน และการร่วมรับผิดชอบ เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงสุด เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทั้งในทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านการรับรู้

³⁶ นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วม,” วารสารมหาจุฬาริชาการ 4, 6 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 179.

³⁷ สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ และคณะ, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2564), 10-7.

³⁸ ธัญดา ภัคธนาภิญโญ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา,” **วารสารนวัตกรรมการบริหารการศึกษา** 1, 1 (กรกฎาคม - กันยายน 2565): 3.

³⁹ ดุสิต มงคล, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล,” **วารสารบรรณการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์** 4, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566): 91.

การแลกเปลี่ยนความคิด การลงมือทำ การตัดสินใจ และการประเมินผล ซึ่งจะทำให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร⁴⁰

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการที่ผู้นำได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ พิจารณาแผนงาน บริหารงาน ให้ความร่วมมือ รวมถึงประสานงานในการพัฒนาวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ และชุมชน ให้ความร่วมมือในการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ทั้งในด้านการให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมทั้งมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ เพื่อไปปรับปรุงผลการปฏิบัติงานประจำปีให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป⁴¹

ประธาน พรหมณา ได้ให้ความหมายของ การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้เข้ามามีส่วนในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนร่วมการดำเนินงาน จนก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน และตกลงใจร่วมกันในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย⁴²

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมหมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ การวางแผน กำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมกันและการร่วมติดตามประเมินผลองค์กร และให้อิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

⁴⁰ เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ, BA การบริหารแบบมีส่วนร่วม (The Participative Management), เข้าถึงเมื่อ 29 กรกฎาคม 2567, เข้าถึงได้จาก <https://www.iok2u.com/article/business-administrator/ba-the-participative-management>

⁴¹ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, “ผู้นำกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม,” **บริหารการศึกษาและนวัตกรรมการศึกษา** 2, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2565): 5-6.

⁴² ประสาร พรหมณา, **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**, เข้าถึงเมื่อ 9 กรกฎาคม 2567, เข้าถึงได้จาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

แอนโทนี (Anthony) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ 1 ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการตัดสินใจ (subordinate involvement) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของตนเอง และตัดสินใจด้วยความรับผิดชอบและรอบคอบ โดยคำนึงถึงเหตุผลและผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

ลักษณะที่ 2 สิ่งที่ต้องตัดสินใจต้องเป็นเรื่องสำคัญ (involvement in important decisions or issues) การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ โดยความสำคัญดังกล่าวเป็นความสำคัญของทั้งองค์กรและผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้บริหารเลือกเฉพาะเรื่องที่ไม่สำคัญหรือไม่เกี่ยวข้องมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ไม่ใช่ลักษณะที่ถูกต้องของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ลักษณะที่ 3 มีการแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (shared authority) ตามหลักการแล้วการแบ่งอำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ได้ทำให้อำนาจของผู้บริหารลดลง แต่กลับทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาร่วมรับผิดชอบงานมากขึ้น ถ้าผู้บริหารกลัวการเสียอำนาจส่วนนี้ ไม่ยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารแบบมีส่วนร่วมก็จะเกิดขึ้นได้⁴³

เดวิส (Davis) ได้รวบรวมแนวทางเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6 รูปแบบ ดังนี้

1. การบริหารแบบปรึกษาหารือ (Consultative management) เป็นรูปแบบการบริหารที่ผู้บริหาร ใช้กระบวนการปรึกษาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยตั้งข้อที่ต้องการปรึกษาไว้ โดยทั่วไปผู้บริหารมักกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้คิดไปในแนวทางเดียวกับตน หลังจากนั้นจึงตัดสินใจ องค์กรที่เลือกใช้รูปแบบการบริหารแบบปรึกษาหารือจะต้องสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมสำหรับการปรึกษาหารือ นั่นคือ ฝ่ายบริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าความคิดของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มียุทธประโยชน์

⁴³ William P. Anthony, **Participative Management** (Massachusetts: Addison-Wesley, 1978), 3-5.

2. การบริหารแบบประชาธิปไตย (Democracy management) เป็นรูปแบบที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร โดยทุกคนในกลุ่มจะมีหนึ่งเสียงเท่ากัน และการตัดสินใจจะมาจากมติของกลุ่ม อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่เลือกใช้รูปแบบการบริหารแบบนี้ อาจไม่ปฏิบัติตามมติได้ หากมตินั้น ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

3. การบริหารแบบคณะกรรมการ (Work committees) เป็นรูปแบบทางการบริหารที่เหมาะสม สำหรับการแก้ปัญหาหรือพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน โดยการตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่ศึกษา แนวทางหรือวิธีปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยอาจเป็นคณะกรรมการกลุ่มเล็ก ๆ ประกอบไปด้วยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือเป็นคณะกรรมการกลุ่มใหญ่ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้ปฏิบัติงานทุกคนร่วมเป็นคณะกรรมการก็ได้

4. การบริหารแบบให้ข้อเสนอแนะ (Suggestion programs) เป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานส่งข้อเสนอแนะเหล่านั้นให้ฝ่ายบริหาร โดยอาจเป็นการตั้งกล่องรับข้อเสนอแนะไว้ โดยมุ่งใช้ความเห็นของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมาปรับ และประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน

5. การบริหารแบบคณะกรรมการบริหารระดับกลาง (Middle management committees) เป็นรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งมอบหมายหน้าที่ให้ผู้บริหารระดับกลาง โดยเป็นลักษณะของการที่ผู้บริหารระดับกลางฝ่ายต่าง ๆ มาร่วมกันประชุม ศึกษา และให้ข้อเสนอแนะ ในการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยผู้บริหารระดับกลางจะมีความเป็นอิสระ ไม่ถูกควบคุมจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางให้พร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับสูงในอนาคต ทั้งนี้ต้องยึดหลักการที่ผู้บริหารระดับกลางจะต้องรับผิดชอบต่อความคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของตนเอง และมีการศึกษาสภาพปัญหาต่าง ๆ อย่างระมัดระวังก่อนมีการเสนอความคิดต่อผู้บริหารระดับสูง

6. การบริหารแบบร่วมเป็นกรรมการบริหาร (Codetermination) เป็นรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารด้วย ซึ่งอาจมีสัดส่วน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารแตกต่างกันไปแล้วแต่องค์กร ทำให้ฝ่ายบริหารเข้าใจสภาพ

ปัญหาที่แท้จริงที่ผู้ปฏิบัติงานพบเจออยู่ แต่มีจุดด้อยคือทำให้การประชุมให้ตัดสินใจเป็นไปด้วยความล่าช้า⁴⁴

ซาสห์คิน (Sashkin) ได้เสนอหลักการสำหรับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ 4 ประการดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in Goal Setting) เป็นการที่บุคคลทั้งในระดับบุคคล ผู้บังคับบัญชา หรือระดับกลุ่ม ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถมุ่งมั่นทำงานและผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมสร้างผลงานที่มีคุณภาพ

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) เป็นกระบวนการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาหารือ โดยมีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมรับผิดชอบในการเลือกวิธีการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจต่าง ๆ

3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in Problem Solving) ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ต้องการผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลในงานที่ทำ เพื่อใช้ในการปรับปรุงงานและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in Change) การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้อาจมีความซับซ้อนและท้าทาย แต่ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด โดยรูปแบบนี้จะเกิดขึ้นหลังจากการร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ซึ่งทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์พิจารณา และตีความข้อมูลองค์การ เพื่อกระตุ้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การมีความหมายในงานนั้นจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรู้สึกท้าทายให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขอีกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพของงานตามหลักวิทยาศาสตร์⁴⁵

⁴⁴ Keith Davis, **Human behavior at work: Organizational behavior** (New York: McGraw-Hill, 1981), 162-167.

⁴⁵ Marshall Sashkin, **A manager's guide to participative management** (New York: AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.

ไบรย์แมน (Bryman) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศในการทำงานจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า
2. จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายของงานได้ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคลให้สอดคล้องและเท่าเทียมกับเป้าหมายขององค์กร
3. ผู้ที่มีส่วนร่วมจะสามารถควบคุมงานได้ดียิ่งขึ้น เมื่อได้รับแรงจูงใจจากผู้บังคับฯ และการได้รับอิสระในการปฏิบัติงาน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามในการทำงานมากขึ้น
4. บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จะทำให้มีความผูกพันกับงานที่ทำอยู่⁴⁶

เคทและเกอร์ลิง (Keith & Girling) ได้กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาค่านิยมการมีส่วนร่วมขององค์กร (develop a set of written values) การพัฒนาค่านิยมการมีส่วนร่วมขององค์กร เป็นการเขียนภาพในอนาคตขององค์กร โดยให้บุคลากรระดับปฏิบัติการร่วมกันเขียนถึงภาพพจน์ความสำเร็จที่จะเกิดในองค์กร และสิ่งที่ควรจะต้องปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะเป็นความรู้สึก ความต้องการของบุคลากร ที่อยากจะทำให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร
2. การสร้างข้อผูกพันของบุคลากร (get the personal commitment) การสร้างข้อผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งเป็นการดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารในระดับสูงและระดับปฏิบัติยึดมั่นในข้อผูกพันที่สร้างขึ้นไว้แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงก็ยังมีข้อผูกพันที่จะทำงานให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ขององค์กร
3. การฝึกอบรมทักษะที่จำเป็น (train employees to develop the necessary skills) อบรมบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกระบวนการตัดสินใจเป็นพื้นฐานที่ดีที่จะสนับสนุนให้มีการมีส่วนร่วมมากขึ้น และมีทักษะเชิงเทคนิคต่าง ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานส่งผลต่อผลผลิตขององค์กร ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องอุทิศตนและเวลาในการฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร

⁴⁶ Alan Bryman, **Leadership and Organization** (London: Routledge & Kegan Paul & Kegan Paul, 1986), 139.

4. การสื่อสารทั่วองค์กร (confirm the information flow up and down the organization) การสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจที่ทุกระดับจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร

5. การเริ่มต้นเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผน (begin with broad involvement in the planning process) การมีส่วนร่วมควรเริ่มต้นให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรเกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้เป้าหมายขององค์กร จะนำไปเป็นเป้าหมายของงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ จะทำให้เกิดเป้าหมายร่วมบุคคลและองค์กร⁴⁷

สวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การไว้วางใจ (Trust) กล่าวไว้ว่า การไว้วางใจกันเป็นหลักการสำคัญของการมีส่วนร่วม โดยผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ หากได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากผู้บริหาร รวมถึงการให้โอกาสในการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน และการให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารนั้น และควรได้รับการควบคุมจากผู้บริหาร ภาระงานทั้งหมดหรือการตัดสินใจ ผู้บริหารจะให้โอกาสตามความเหมาะสม ผู้บริหารที่ให้อำนาจและให้ความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถและข้อผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน แนวคิดพื้นฐานที่ทำให้ทุกคนมีวางไว้วางใจ ทุกคนสามารถยอมรับความรับผิดชอบในการบริหารงาน การมีความรับผิดชอบจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในแนวทางที่ถูกต้อง เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในบุคลากรทุกระดับขององค์กร

2. ความยึดมั่น (Commitment) กล่าวไว้ว่า ไม่ว่าผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนล้วนต้องการความมุ่งมั่นและความผูกพัน ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในกระบวนการฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้

⁴⁷ Sherry Keith, Robert Henriques Girling, **Education, management, and participation : new directions in educational administration** (Boston: Allyn and Bacon, 1991), 41-42.

มีความขยันหมั่นเพียร อุตสาหะ ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้น จะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดผลเสีย

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals & Objectives) กล่าวไว้ว่า การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายขององค์กร จะช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น เพราะทุกคนจะมีเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันมุ่งสู่ความสำเร็จเดียวกัน

4. การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (Autonomy) กล่าวไว้ว่า เป็นภาวะที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการรับผิดชอบงาน โดยมีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความทุ่มเทและเต็มใจในการทำงาน ด้วยความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย⁴⁸

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

แอนโทนี (Anthony) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยปกติแล้วบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องปรับตัวจากสภาพที่เคยชิน แต่การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมตัดสินใจและร่วมดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้นเมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง บุคลากรในหน่วยงานก็สามารถรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้บริหารงานในลักษณะดังกล่าว

ประการที่ 2 ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและผู้บริหารกับสหภาพแรงงานราบรื่นขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้กลุ่มต่าง ๆ กล้าเปิดเผยความไม่พอใจต่าง ๆ ออกมาทำให้ความไม่พอใจเหล่านั้นได้เข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหา ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน และลดความสูญเสียต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการขาดงาน การนัดหยุดงานหรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

⁴⁸ Russell C. Swansburg, *Management and leadership for Nurse Managers* (Boston: Jones and Bartlett Publishers, 1996), 391-394.

ประการที่ 3 ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทำให้พนักงานเกิดความนับถือตนเอง และรู้ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน ผลงานต่าง ๆ ของหน่วยงานมาจากความร่วมมือของทุกคน ในหน่วยงานส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน

ประการที่ 4 ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น เมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจกับฝ่ายบริหาร พนักงานจะเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของฝ่ายบริหารได้ดีขึ้น และการบริหารลักษณะนี้ก็ช่วยให้ต่างฝ่ายต่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน ดังนั้นเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น ต่างฝ่ายย่อมมีความรู้สึกไว้วางใจกันมากขึ้น การแก้ปัญหาที่สามารถดำเนินไปได้อย่างตรงไปตรงมา

ประการที่ 5 ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อหน่วยงาน และมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น ส่งผลให้สามารถลดจำนวนฝ่ายบริหารลงได้ เนื่องจากไม่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดและการได้มีส่วนร่วมก็ช่วยให้เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งช่วยให้ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น

ประการที่ 6 ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากมีหลายคนช่วยกันคิดในเรื่องเดียวกันทำให้คิดได้รอบคอบยิ่งขึ้น และการที่มีฝ่ายพนักงานมาช่วยตัดสินใจ ทำให้ได้ข้อมูลมากขึ้น

ประการที่ 7 ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น โดยปกติในหน่วยงานทั่วไปมักสื่อสารจากบนลงล่างมากกว่าจากล่างขึ้นบน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นช่องทางให้เกิดการสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้ดีขึ้น

ประการที่ 8 ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายได้ตรงกันและมีแนวทางการดำเนินงานไปในทางเดียวกัน ทำให้ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น⁴⁹

สวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ได้รวบรวมประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. เกิดความไว้วางใจกันสูง และได้รับการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

⁴⁹ William P. Anthony, **Participative Management** (Massachusetts: AddisonWesley, 1978), 3.

2. ทุกตำแหน่งงานมีบทบาทสำคัญ ช่วยลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
3. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่มากยิ่งขึ้น
4. ลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร โดยการพัฒนาและปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ
5. การนิเทศงานด้วยตนเองกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วิเคราะห์และแก้ปัญหาให้บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเป็นการพัฒนาทักษะอาชีพ
6. เพิ่มความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
7. ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎระเบียบอย่างถูกต้องและเหมาะสม
8. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม โดยกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือกัน เสริมสร้างแรงจูงใจ และพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
9. พัฒนาและปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
10. เพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงานรวมถึงปรับปรุงคุณภาพของงานเพิ่มการเรียนรู้ในงานให้มากขึ้น
11. ลดอัตราการขาดงานของบุคลากร
12. เสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานมากขึ้น
13. เปิดโอกาสให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในกระบวนการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา
14. เป็นช่องทางให้ผู้นำเสนอแสดงศักยภาพและความสามารถในการบริหารจัดการ
15. ลดอัตราการเปลี่ยนงานของบุคลากร และสร้างเสถียรภาพในการทำงาน
16. เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร จากการศึกษาทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
17. ลดความจำเป็นในการทำงานนอกเวลาปกติ
18. ช่วยลดต้นทุนในการบริหารจัดการ
19. เพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

20. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเต็มใจในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเป็นผลมาจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคคล เพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร และเสริมสร้างศักยภาพในการปรับตัวและพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ⁵⁰

กุปต้า (Gupta) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างอำนาจและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และเป็นแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างอำนาจให้กับพนักงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานของตนเองอย่างแท้จริง การมีส่วนร่วมนี้ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ และนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น องค์กรต่าง ๆ นำแนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมาใช้ด้วยเหตุผลหลายประการ หนึ่งในปัจจัยสำคัญคือ ลักษณะงานในปัจจุบันที่มีความซับซ้อน และต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมากขึ้นเรื่อย ๆ ผู้จัดการอาจไม่มีความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับงานบางด้านที่พนักงานรับผิดชอบ ดังนั้น การเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จึงช่วยให้การตัดสินใจมีความถูกต้องและมีคุณภาพมากขึ้น อีกทั้งในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเชื่อมโยงกันสูง งานหลายประเภทจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างหลายฝ่าย การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมจึงต้องอาศัยการจัดตั้งคณะกรรมการหรือกลุ่มทำงานเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จะส่งผลให้มีความมุ่งมั่นและพร้อมที่จะปฏิบัติตามมติที่ได้ตกลงกันไว้อย่างเต็มที่ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น⁵¹

ชามโอลา (Chamola) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กร ซึ่งกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจและมีแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากขึ้น

⁵⁰ Russell C. Swansburg, **Management and leadership for nurse managers**, 2th ed. (Boston: Jones and Bartlett 1996), 399.

⁵¹ Meenakshi Gupta, **Principles of Management** (New Delhi : PHI Learning 2009) 198.

2. ช่วยให้พนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมขององค์กรได้ เนื่องจากทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้พนักงานมีความยืดหยุ่นและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

4. การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งทำให้พวกเขาตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

5. การมีส่วนร่วมช่วยให้พนักงานมีมุมมองที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับองค์กร ผ่านการฝึกอบรมโอกาสในการพัฒนา และการแบ่งปันข้อมูล ซึ่งช่วยให้พวกเขาพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

6. ช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดจากการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

7. ช่วยเพิ่มความร่วมมือและประสิทธิภาพร่วมกันของพนักงานในองค์กร

8. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและส่งเสริมการลดต้นทุนในองค์กร⁵²

ชาร์มา (Sharma) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการช่วยลดความไม่ไว้วางใจระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน โดยสร้างช่องทางการสื่อสารที่ช่วยให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจปัญหาของกันและกันมากขึ้น ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและความเข้าใจที่ดี ซึ่งเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

2. เพิ่มผลผลิต การมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการบริหารจัดการช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพการทำงาน หากขาดความร่วมมือ ย่อมยากที่จะเพิ่มผลผลิตได้

⁵² S. D. Chamola, **Applied Ethics Some Dimensions** (New Delhi: Studera Press, 2017), 437.

3. ส่งเสริมความสงบสุขในภาคอุตสาหกรรม การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ช่วยลดความไม่ไว้วางใจระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน โดยเพิ่มความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่สงบสุขและความสามัคคีในองค์กร

4. เป็นช่องทางในการแสดงความคิดเห็น

การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเป็นเวทีสำคัญสำหรับการแสดงความคิดเห็นและแสดงออกถึงความคิดของตนเอง สิ่งนี้ถือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในเชิงจิตวิทยาและเป็นปัจจัยกระตุ้นที่ไม่เกี่ยวข้องกับตัวเงิน เมื่อพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อพวกเขาได้ ย่อมช่วยให้รู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปของผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและต้นทุนการผลิตที่ลดลง

5. ส่งเสริมประชาธิปไตยในภาคอุตสาหกรรม แนวคิด ประชาธิปไตยในภาคอุตสาหกรรม ถือเป็นแนวทางที่ช่วยลดการกระจุกตัวของอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ฝ่ายบริหารระดับสูง โดยเปิดโอกาสให้มีการกระจายอำนาจ อำนาจหน้าที่ และข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง ช่วยให้พนักงานมีบทบาทเป็นหุ้นส่วนที่สำคัญในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร

6. ลดการแทรกแซงจากภายนอก การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมช่วยเสริมสร้างการสื่อสารและความใกล้ชิดระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน ลดการแทรกแซงจากปัจจัยภายนอก และส่งเสริมประชาธิปไตยในภาคอุตสาหกรรม ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเป็นธรรมมากขึ้น⁵³

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่พบจากประสบการณ์ใน Roseberry District High School ซึ่งมีประโยชน์ต่อนักเรียน กลุ่มนโยบายผู้บริหาร และผู้นำทางการศึกษา คณะครู ดังนี้

1. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

ในการบริหารจัดการด้านการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จำเป็นต้องมีการจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรทางการศึกษา เวลา อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถบรรลุ

⁵³ R. C. Sharma, **Industrial Relations and Labour Legislation** (India: Prentice Hall, 2016), 223-224.

เป้าหมายตามแผนการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน นอกจากนี้ โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียน ในกระบวนการกำหนดนโยบาย โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นและเข้ามามีบทบาทผ่านกลไกของสภาโรงเรียน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องกับความสนใจหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของนักเรียน ซึ่งจะช่วยพัฒนาศักยภาพของนักเรียนและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อการพัฒนาสถานศึกษา ทั้งนี้ นักเรียนควรได้รับความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานของโรงเรียน เพื่อให้สามารถตระหนักถึงเป้าหมาย นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง อันจะนำไปสู่การเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนได้รับทราบอย่างทั่วถึง รวมถึงนักเรียนเอง ซึ่งจะช่วยสร้างความโปร่งใสและความร่วมมือในการขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มนโยบาย

การบริหารจัดการภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องดำเนินการผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การจัดทำแผน งบประมาณ และการประเมินผลในลักษณะเชิงบูรณาการ ซึ่งหมายถึงการดำเนินงานที่สอดประสานกันอย่างเป็นระบบ ไม่แยกส่วนเป็นอิสระจากกัน ทำให้สิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นมีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ และสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของนโยบายและความต้องการที่ได้รับการกำหนดไว้ การกำหนดนโยบายใหม่โดยกลุ่มนโยบาย นั้นมีส่วนสำคัญในการสร้างความเป็นเอกภาพภายในโรงเรียน เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้เกิดการยอมรับจากทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายบริหาร คณะครู นักเรียน และผู้ปกครอง การมีนโยบายที่ชัดเจนและได้รับความเห็นชอบจากทุกฝ่ายยังช่วยให้คณะครูสามารถปฏิบัติหน้าที่สอนตามหลักวิชาชีพของตนได้อย่างเต็มที่ ลดปัญหาความขัดแย้ง เช่น กรณีที่ผู้ปกครองเข้ามากำหนดวิธีการสอนของครู ซึ่งอาจส่งผลต่อคุณภาพของการเรียนการสอนโดยรวม นอกจากนี้ กลุ่มนโยบายจะมีบทบาทหลักในการกำหนดแนวทางและทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน ในขณะที่การนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นหน้าที่ของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนนี้ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนของงาน และป้องกันการก้าวร้าวหน้าที่ซึ่งกันและกัน ทำให้กระบวนการบริหารงานมีความเป็นระเบียบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนการสอนเป็นปัจจัย

หลักของโรงเรียนที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กลุ่มนโยบายจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถมองเห็นภาพรวมของภารกิจทางการศึกษา เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายและแผนงานที่กำหนดขึ้นจะสนับสนุนและเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด อีกทั้งการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ช่วยให้ทุกฝ่ายในสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และเข้าใจผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ซึ่งเอกสารเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้สามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการดำเนินงานในโรงเรียนควรเป็นไปตามขั้นตอนที่เป็นระบบ โดยเลือกใช้ยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของท้องถิ่น การดำเนินงานที่เป็นระบบนี้จะช่วยให้กลุ่มนโยบายสามารถมุ่งเน้นไปสู่การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ และสามารถกำหนดแนวทางในการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาในระยะยาวได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

3. ประโยชน์ที่เกิดกับผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษา

การบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียน นโยบาย และแผนงานได้รับการกำหนดและดำเนินการอย่างเป็นระบบ ในกระบวนการนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้เริ่มต้นนโยบาย ผู้ประสานงาน และผู้เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานด้านการศึกษาประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ การแสดงภาวะผู้นำผ่านการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการส่งเสริมให้บุคคลอื่นมีบทบาทในกระบวนการบริหาร จะช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในโรงเรียน เมื่อผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ย่อมส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

4. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับครู

การเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทในการบริหารโรงเรียนและกำหนดนโยบายถือเป็นหนึ่งในแนวทางที่สำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพราะการที่ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามความชำนาญและประสบการณ์ของตนเอง จะช่วยให้การจัดการ

การศึกษา มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับความเป็นจริงในห้องเรียน รวมทั้งช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามภารกิจหลักในการเป็นผู้ให้ความรู้แก่นักเรียน นอกจากนี้ การที่ครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามขอบเขตความสามารถของตนเองจะทำให้การกำหนดนโยบายและแผนงานมีความเหมาะสมกับข้อจำกัดด้านเวลาและศักยภาพของครูมากขึ้น โดยการแบ่งหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนงานอย่างชัดเจนจะช่วยลดความสับสนและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อครูมีบทบาทในทีมแผนงานและสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร ก็จะทำให้การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมและตรงตามความต้องการของครูและโรงเรียนได้มากขึ้น การทำงานร่วมกันในด้านแผนงานและงบประมาณยังช่วยให้ครูได้รับข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียน ซึ่งทำให้ครูเข้าใจการดำเนินงานของเพื่อนครูได้ดีขึ้น อีกทั้ง การมีระบบที่ดีในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะช่วยให้มั่นใจได้ว่านโยบายและแผนงานจะได้รับการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพของโรงเรียน ลดความขัดแย้ง สร้างขวัญกำลังใจในหมู่ครู และทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งครู นักเรียน และระบบการศึกษาโดยรวมในที่สุด⁵⁴

ประสาร พรหมณา ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดการระดมความคิดและความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งถือเป็นผลดีกว่าการตัดสินใจหรือคิดเพียงลำพังจากบุคคลเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารช่วยลดการคัดค้านและส่งเสริมการยอมรับได้ดีขึ้น
3. การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
4. การมีส่วนร่วมทำให้กระบวนการตัดสินใจมีความรอบคอบและมีคุณภาพ พร้อมทั้งเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น⁵⁵

⁵⁴ นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วม,” วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ 4, 6 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 182-184.

⁵⁵ ประสาร พรหมณา, การบริหารแบบมีส่วนร่วม , เข้าถึงเมื่อ 9 กรกฎาคม 2567, เข้าถึงได้จาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>

ธัญญา ภัคธนาภิญโญ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นเมื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร โดยให้ทุกฝ่ายมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน และการตรวจสอบ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาและผลลัพธ์ที่ดีขึ้นสำหรับผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน

2. ประโยชน์ที่เกิดขึ้น เมื่อเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา จะส่งผลให้ครูมีบทบาทในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา อีกทั้งยังมีส่วนในการตัดสินใจตามความเชี่ยวชาญของตนเอง ช่วยให้การมอบหมายหน้าที่ที่มีความชัดเจน ลดปัญหาการทับซ้อนของงาน นอกจากนี้ ครูยังสามารถมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารได้แสดงศักยภาพและภาวะความเป็นผู้นำที่ดีตามแบบประชาธิปไตยกับบุคคลที่ร่วมงานด้วย รวมถึงแสดงความคิด วิสัยทัศน์ และนโยบายในการทำงาน เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และเป็นกำลังสำคัญในการรวมทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาเข้ามาไว้ด้วยกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา⁵⁶

โฟกัสทริบ (FocusTribes) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ไว้ 5 ข้อ ดังนี้

1. การเพิ่มขวัญกำลังใจและความมุ่งมั่นของพนักงาน เมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีค่า ขวัญกำลังใจและความมุ่งมั่นของพวกเขาจะเพิ่มขึ้น เมื่อพวกเขารู้สึกได้รับการยอมรับและเคารพ พวกเขาจะมีความต้องการมีส่วนร่วม ผลลัพธ์คือ ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นและความพึงพอใจในการทำงานที่มากขึ้น

2. การตัดสินใจที่มีข้อมูลครบถ้วนมากขึ้น การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากความรู้และมุมมองที่หลากหลาย พนักงานที่ทำงานในพื้นที่จริงมักจะมีไอเดียที่มีคุณค่า ความหลากหลายของมุมมองนี้จะนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่าและการหาวิธีแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์

⁵⁶ ธัญญา ภัคธนาภิญโญ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา,” วารสารวิชาการนวัตกรรมการบริหารการศึกษา 1, 1 (กรกฎาคม-กันยายน 2565): 8.

3.การพัฒนาทักษะและความคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมส่งเสริมการริเริ่มและแนวคิดใหม่ ๆ ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ ทักษะต่าง ๆ จะได้รับการพัฒนา และความคิดสร้างสรรค์จะเจริญเติบโต พนักงานกลายเป็นผู้ขับเคลื่อนนวัตกรรม พัฒนาองค์กรไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. ความสามัคคีและการทำงานร่วมกันที่ดียิ่งขึ้น การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจสร้างบรรยากาศของความโปร่งใสและความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะแข็งแกร่งขึ้น การทำงานร่วมกันระหว่างทีมดีขึ้น และการสื่อสารจะมีความคล่องตัวมากขึ้น เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีเป้าหมายร่วมกันโดยมีความขัดแย้งน้อยลง

5.การตอบสนองและความยืดหยุ่นที่ดียิ่งขึ้น ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความสามารถในการปรับตัวเป็นสิ่งสำคัญ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมช่วยให้เราสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว พนักงานที่ใกล้ชิดกับสถานการณ์จริงจะสามารถระบุสัญญาณของการเปลี่ยนแปลงและเสนอการปรับตัวที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการตอบสนองนี้เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญหากเราต้องการรักษาความสามารถในการแข่งขัน⁵⁷

จากการศึกษาประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทุกตำแหน่งงานตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนเอง ส่งเสริมให้มีความไว้วางใจกันมากขึ้น เพิ่มขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม เนื่องจากทุกตำแหน่งงานล้วนมีความสำคัญ อีกทั้งยังช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กรเพราะมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งนี้ยังมีประโยชน์ต่อนักเรียน กลุ่มนโยบายผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านต่าง ๆ อีกด้วย

⁵⁷ FocusTribes, **Boost your team with participative management : A practical guide**, accessed December 7, 2024, available from <https://blog.focustribes.com/en/participative-management-advantages-disadvantages-advice>

ประสิทธิผลของทีม

การจัดตั้งทีมมีเป้าหมาย เพื่อยกระดับคุณภาพของงานซึ่งอยู่ภายใต้ภารกิจขององค์กร ดังนั้นความสำเร็จของทีมจึงเป็นส่วนย่อยที่สำคัญที่จะช่วยยกระดับความสำเร็จขององค์การด้วย ทีมที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงมีคุณค่าต่อองค์การ⁵⁸

คำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ได้มีนักวิชาการให้นิยามคำนี้ในมุมมองของนักวิชาการแต่ละสาขา ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป นำเสนอได้ดังนี้

ความหมายของประสิทธิภาพ

อากรีส (Argyris) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า สภาวะที่องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้น โดยใช้ปัจจัยการผลิตที่ลดลงหรือคงที่⁵⁹

สตีแยร์ส (Steers) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ว่า การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ การแยกแยะ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้⁶⁰

กิบสัน (Gibson) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยได้รับการสนับสนุน ร่วมมือกันระหว่างสมาชิก เพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างสูงสุดแก่องค์การ⁶¹

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมภายในระบบองค์กร ซึ่งเป็นแนวคิด

⁵⁸ ภิญโญ มนุศิลป์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม,” วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558): 6.

⁵⁹ Chris Argyris, *Integrating the Individual and the Organization* (New York: John Wiley and Sons, 1964), 123.

⁶⁰ Richard M. Steers, *Organization Effectiveness, Organizational effectiveness: A behavioral view* (California: Goodyear Publishers Inc., 1977), 6-7.

⁶¹ Jame L. Gibson and other, *Organization: Behavior, Structure Process*, 3rd ed. (Dallas Texas: Business Publications, Inc., 2000), 55.

ที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรนั้น ซึ่งสามารถพิจารณาได้ใน 4 ด้าน ได้แก่ การปรับตัวขององค์กร ผลผลิตขององค์กร ความกลมเกลียวในองค์กร และความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กร⁶²

เกรดีและเมลล็อก (Grady and Malloch) ได้ให้กล่าวถึงประสิทธิผลไว้ว่า ตัวบ่งชี้หรือปัจจัยสำคัญที่ใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินขั้นสุดท้ายว่าการบริหาร และการดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะขององค์กรและมุมมองของนักวิชาการ โดยทั่วไปมักเน้นไปที่ผลลัพธ์หรือความสำเร็จของการทำงานที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้⁶³

จิรประภา อัครบวร ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า การบรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ที่สำเร็จผล อันเป็นผลมาจากความสามารถของบุคลากร หรือโอกาสที่บุคลากรได้รับ และผลจากการจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน⁶⁴

จิตติมา วรณศรี ให้ความหมายของ ประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ องค์กรประกอบด้วยบุคคลและทีมงาน ส่วนประสิทธิผลขององค์กร คือ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากประสิทธิผลระดับบุคคล และประสิทธิผลระดับทีมงาน⁶⁵

สุธิดา เสาวคนธ์ ให้ความหมายของ ประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายในคุณภาพและปริมาณที่ต้องการ⁶⁶

⁶² Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 6th ed. (New York: Mc Graw - Hill Inc, 2001), 275.

⁶³ T. P. Grady and K. Malloch, **Innovation Leadership: Creating the Landscape of Healthcare** (Canada: Bartlett Publishers, 2010), 136-137.

⁶⁴ จิรประภา อัครบวร, **การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เครื่องมือพัฒนาองค์กร** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561), 90.

⁶⁵ จิตติมา วรณศรี, **การบริหารจัดการสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา** (พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์, 2566), 144.

⁶⁶ สุธิดา เสาวคนธ์, **ประสิทธิภาพกับประสิทธิผล ต่างกันอย่างไร**, เข้าถึงเมื่อ 1 ธันวาคม 2567, เข้าถึงได้จาก <https://www2.spu.ac.th/award/30386/academic>

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย โดยต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ แยกแยะ และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งเพิ่มผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรให้น้อยลงหรือคงที่

ความหมายประสิทธิผลของทีม

ซันด์สตรอม (Sundstrom) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมไว้ว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จนเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ ซึ่งมาจากผลการปฏิบัติงานของทีม ที่อยู่ในรูปแบบของผลผลิต การบริการ ข้อมูลข่าวสาร และผลการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าของทีม คือ การทำให้สมาชิกเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกดีต่อการทำงานร่วมกัน การเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และความต้องการจะรักษาความเป็นทีมให้คงอยู่⁶⁷

โรบินส์ (Robbins) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของทีม ไว้ว่า กระบวนการดำเนินให้ที่บรรลุเป้าหมายของทีมตามที่วางไว้ โดยอาศัยการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในทีม⁶⁸

เครทเนอร์ และคินิคี (Kreitner) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของทีม ไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการโดยอาศัยการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการของทีมที่ได้รับการยอมรับ สะท้อนให้เห็นถึงการที่สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทุกคนเกิดความพึงพอใจและเต็มใจให้ความร่วมมือสนับสนุนทีมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ทีมมีความก้าวหน้าและ

⁶⁷ E. Sundstrom , “Work groups: From the Hawthorne studies to work teams of the 1990s and beyond,” **Journal of Group Dynamics, Theory, Research, and Practice** 4, 1, (1990): 44-67.

⁶⁸ Stephen P. Robbins, **Organizational Behavior**, 9th Ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 2001), 83.

มั่นคง พร้อมทั้งได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ⁶⁹

ลูซึเออร์ และ เอชัวร์ (Lussier and Achua) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของทีมไว้ว่า การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีมจนเกิดความสัมพันธ์ผลจากการปฏิบัติงานใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนวัตกรรมหรือการปรับตัว คือ ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วในทิศทางที่สร้างสรรค์ต่อความต้องการของสิ่งแวดล้อมและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ 2) ด้านความมีศักยภาพ ทีมที่มีประสิทธิผลต้องสามารถทำให้องค์กรไปถึงเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรเพียงเล็กน้อย 3) ด้านคุณภาพ ความสามารถของทีมที่ทำให้เกิดผลสำเร็จที่สูงกว่าที่กำหนดจากทรัพยากรที่จำกัดและสำเร็จตามความคาดหวังของผู้บริโภค 4) ด้านความพึงพอใจของสมาชิก ความสามารถในการรักษาความผูกพันของสมาชิกและความกระตือรือร้นที่จะพยายามไปถึงเป้าหมายของทีม⁷⁰

มันเชอร์จี และดาร์ (Muncherji and Dhar) ได้ให้กล่าวถึงของประสิทธิผลของทีมไว้ว่า การปฏิบัติงานโดยอาศัยปัจจัยหลายประการ ตั้งแต่การผสมผสานทักษะที่เหมาะสม การมีแรงจูงใจ และความสามารถในการแก้ไขข้อขัดแย้งโดยไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน โดยทีมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความตระหนักรู้และตอบสนองต่อทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และสามารถพัฒนาประสิทธิภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่องโดยการมุ่งเน้นการพัฒนาการทำงาน ได้แก่ เป้าหมาย บทบาท กระบวนการ ความสัมพันธ์ และการเป็นผู้นำ⁷¹

⁶⁹ Robert Kreitner and Angelo Kinicki, **Organizational Behavior**, 6th Ed. (Boston: McGrawHill, 2004), 6.

⁷⁰ Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, **Leadership : theory, application & skill development** (South-Western United States of America : Melissa S. Acuna, 2004), 65.

⁷¹ Nina Muncherji and Upider Dhar. **Creating Wealth Through Strategic Hr And Entrepreneurship**, (New delhi: Excel Books, 2009), 26.

เบลด์โซ (Bledsoe) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของทีม ไว้ว่า ความสามารถของบุคคลภายในทีมในการทำงานร่วมกัน สื่อสาร และทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ⁷²

ภิญโญ มนุศิลป์ ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของทีม ไว้ว่า กระบวนการที่แสดงถึงการบรรลุเป้าหมายของทีม การตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิก รวมถึงการรักษาความเป็นทีมให้คงอยู่ได้ ความเข้าใจในความหมายและองค์ประกอบสำคัญของความมีประสิทธิภาพจะช่วยในการกำหนดรูปแบบและกระบวนการของทีมได้อย่างเหมาะสม⁷³

ธนารัฐ ฉ่ำสุริยา ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของทีม ไว้ว่า การดำเนินงานของทีมซึ่งสะท้อนให้เห็นในรูปของผลผลิตที่เกิดจากการที่ทีมบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีผู้นำทีมแสดงบทบาทในการบริหารงานให้ได้จึงถือว่า เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ มีปัจจัยหลาย ๆ ด้านในการที่ผู้นำทีมงานต้องสร้างทีม การมีส่วนร่วม มีการสื่อสารเชิงบวก การตัดสินใจ มีคุณธรรม การจัดความขัดแย้ง หรือแม้กระทั่งการดึงความสามารถและศักยภาพของทีมงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยผู้นำทีมงานที่ดีจะต้องบริหารจัดการจัดคนให้เหมาะกับงานและพัฒนาทีมงานเพื่อสร้างผลผลิตผลสำเร็จให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้⁷⁴

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของประสิทธิผลของทีม ได้ว่า กระบวนการในการดำเนินงานของทีมเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการของทีมที่ได้รับการยอมรับ สะท้อนให้เห็นถึงการที่สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยสมาชิกทุกคนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้ทีมมีความก้าวหน้าและมั่นคง และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

⁷² Kristin Bledsoe, Shalieka Tiffia Burris, Tashieka Simone Burris-Melville, **Empowering Teams in Higher Education: Strategies for Success** (USA: IGI Global, 2024), 113.

⁷³ ภิญโญ มนุศิลป์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม,” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558): 6.

⁷⁴ ธนารัฐ ฉ่ำสุริยา, “ผู้นำทีมงานกับการสร้างประสิทธิผลขององค์กร,” **วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 1, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2561): 12.

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีม

ปาร์คเกอร์ (Parker) ได้ให้ทางการบริหารทีมงานให้เกิดประสิทธิผล ไว้ 9 ประการ ดังนี้

1. การมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Clear Sense of Purpose) การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน หรือที่เรียกกันว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารทีมงาน ผู้นำจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อกระตุ้นและจูงประกายให้ทีมงานเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตหลังการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างแท้จริง

2. การมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด พร้อมทั้งรับรู้ถึงจุดมุ่งหมายที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยต้องมีการเปิดกว้างให้พนักงานได้ฟังวิสัยทัศน์ และมีโอกาสแสดงความคิดเห็น รวมถึงการร่วมอภิปรายเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน

3. การสร้างบรรยากาศในทีม (Team Climate) บรรยากาศในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ การสร้างบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และทำให้สมาชิกในทีมรู้สึกสบายใจในการทำงาน ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีได้โดยการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการทำงาน รวมถึงการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และการช่วยเหลือสมาชิกในทีม

4. การรับฟัง (Listening) การทำงานร่วมกันในทีมอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ ดังนั้น สมาชิกในทีมควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน โดยตั้งใจฟังสิ่งที่แต่ละคนเสนอ และทบทวนไตร่ตรองว่าข้อเสนอหรือความคิดเห็นนั้นต้องการให้เราเข้าใจหรือรับรู้อะไรบ้าง

5. การแสดงความคิดเห็นต่าง (Civilized Disagreement) การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเป็นสิ่งสำคัญ โดยการไม่เห็นด้วยอาจเกิดขึ้นได้เป็นเรื่องธรรมดา ผู้บริหารควรเข้าใจว่าความคิดเห็นที่แตกต่างอาจนำมาซึ่งประโยชน์ แต่ต้องคอยดูแลให้การแสดงความคิดเห็นเกิดขึ้นในบรรยากาศของความเคารพซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกันของทีม

6. การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open Communication) สมาชิกในทีมควรเปิดใจในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย มีทัศนคติที่ดีต่อกัน ร่วมงานด้วยความจริงใจและไม่มีการปกปิดข้อมูล

นอกจากนี้ยังต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารควรเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ดีทั้งภายในทีมและระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกในทีมด้วย

7. บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and work Assignments) สมาชิกในทีมได้รับมอบหมายหน้าที่และบทบาทที่แตกต่างกันไป ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการกำหนดขอบเขตภาระงานของแต่ละคนให้ชัดเจน โดยระบุหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงการตั้งเป้าหมายสำหรับหน้าที่ของแต่ละคนที่รับผิดชอบในงานนั้น ๆ ด้วย

8. การมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Shared Leadership) ในการทำงานเป็นทีม นั้น ไม่จำเป็นต้องมีผู้นำเพียงคนเดียว สิ่งที่สำคัญในการทำงานเป็นทีมคือภาวะผู้นำร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการผสมผสานของความเชี่ยวชาญที่หลากหลายของสมาชิกในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น สมาชิกในทีมจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำร่วมเพื่อส่งเสริมให้ทีมงานเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ค้นหาข้อมูล อธิบายให้ชัดเจน วิเคราะห์ข้อมูล ทดสอบความเป็นไปได้ และผสานความคิดของสมาชิกในทีมเพื่อหาจุดที่ลงตัวที่สุด รวมถึงกระบวนการตัดสินใจและการเจรจาต่อรองในกรณีที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

9. ความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร (External Relations) นอกจากความสัมพันธ์ภายในองค์กรแล้ว ความสัมพันธ์กับภายนอกก็มีความสำคัญไม่น้อย สมาชิกทุกคนต้องร่วมกันสร้างการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องจากภายนอกองค์กร เพื่อรับข้อมูลสะท้อนผลการทำงานจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้การประเมินผลการทำงานของทีม ความสัมพันธ์ที่ดีดังกล่าวจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีม และอาจต้องได้รับการสนับสนุนจากภายนอกในด้านต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จให้กับทีม⁷⁵

โคโนพาสเก้ อีวานเชวิช และ แมทเทสัน (Konopaske, Ivancevich and Matteson) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของทีม ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) ทีมที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ นอกเหนือจากทักษะและความสามารถเฉพาะด้านของสมาชิกในทีมแล้ว การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพก็เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะต้องได้รับการฝึกอบรม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของทีม

⁷⁵ Glenn M. Parker, **Team players and Team work: The New Competitive Business Strategy** (San Francisco, Calif: Jossey-Bass, 1990), 31-51.

การฝึกอบรมควรมุ่งเน้นไปที่ทักษะการแก้ปัญหา การคิดเชิงสร้างสรรค์ หรือทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล สมาชิกในทีมควรมีความเข้าใจในปรัชญาขององค์กรเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม รวมถึงเป้าหมายของทีม และบทบาทหรือความรับผิดชอบใหม่ที่ได้รับ เพราะการขาดการฝึกอบรมที่เหมาะสมอาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด ซึ่งมีทักษะ 7 ข้อ ที่จำเป็นสำหรับสมาชิกในทีม เพื่อให้ทีมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

1.1 ความเปิดกว้าง ทีมจะต้องให้สมาชิกในทีมต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่และสมาชิกในทีมการมีความคิดที่เปิดกว้างจะช่วยให้สมาชิกสามารถจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

1.2 ความมั่นคงทางอารมณ์ บุคคลที่มีความมั่นคงทางอารมณ์สูงย่อมสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทีมต้องเผชิญได้ดีกว่า

1.3 ความรับผิดชอบ เมื่อสมาชิกในทีมยอมรับความรับผิดชอบต่อผลการทำงานและการมีส่วนร่วมของแต่ละคน จะส่งผลให้ประสิทธิภาพของทีมเพิ่มขึ้น

1.4 ความสามารถในการแก้ปัญหา สมาชิกในทีมควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาแนวทางแก้ไขที่หลากหลาย

1.5 ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสื่อสารที่ดีจะช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและการสร้างทางแก้ปัญหาที่ดียิ่งขึ้น

1.6 ทักษะการแก้ไขข้อขัดแย้ง ความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสมจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพโดยรวมของทีม แต่ถ้ามากเกินไป อาจนำไปสู่ความล้มเหลวในการสื่อสารและเกิดความขัดแย้งในทีม

1.7 ความไว้วางใจ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของสมาชิกทีมที่ดี ความไว้วางใจเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้ทีมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การสื่อสาร (Communications) ผลกระทบที่สำคัญของการสร้างทีมในองค์กร คือความต้องการข้อมูลมากขึ้น สมาชิกในทีมต้องการข้อมูลที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยข้อมูลส่วนใหญ่มักจะเป็นข้อมูลที่เคยเป็นสิทธิ์ของฝ่ายบริหารเท่านั้น หากทีมต้องการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลที่เคยถูกจำกัดมาก่อน ฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลาง มักรู้สึกถูกจำกัดข้อมูล เนื่องจากกลัวว่าจะสูญเสียอำนาจในการตัดสินใจ ความผิดพลาดในการสร้างทีมในหลายกรณี

3. การให้อำนาจ (Empowerment) ทีมต้องมีอำนาจในการตัดสินใจและดำเนินการอย่างอิสระ หากทีมขาดอำนาจในการตัดสินใจและดำเนินงานมักจะทำงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ การขาดอำนาจไม่เพียงแต่ทำให้การดำเนินงานล่าช้า แต่ยังส่งผลให้สมาชิกในทีมรู้สึกว่ามีฝ่ายบริหารขาดความไว้วางใจในตัวบุคลากร ซึ่งยิ่งลดทอนความสามารถในการทำงานของทีมลง ปัญหานี้มักเกิดจากการมอบอำนาจที่ไม่เพียงพอ

4. รางวัล (Rewards) ระบบรางวัลในองค์กรส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่ผลงานของบุคคล พนักงานจะได้รับรางวัลตามการประเมินผลการทำงานส่วนตัว แม้ว่าความสำเร็จส่วนบุคคลจะมีความสำคัญต่อความสำเร็จของทีม แต่ความสำเร็จของทีมโดยรวมก็ควรได้รับการยอมรับเช่นกัน หากทีมทำผลงานได้ดี ควรมีรางวัลสำหรับทีมและการแบ่งรางวัลให้กับสมาชิกแต่ละคนก็เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณา การให้รางวัลแก่ทีม สิ่งสำคัญคือ ทีมควรได้รับรางวัลที่สะท้อนถึงการมีส่วนร่วมต่อเป้าหมายขององค์กร เมื่อทีมได้รับการพัฒนาผ่านการฝึกอบรม การสื่อสารที่ดี การให้อำนาจ และระบบรางวัลที่เหมาะสม ทีมมีโอกาสสูงที่จะกลายเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพสูง⁷⁶

ดอนเนลลอน (Donnellon) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผลสูงไว้ 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. สมาชิกในทีมเห็นชอบในเป้าหมายที่วางไว้และยึดมั่นในเป้าหมายนั้น ถ้าเป็นไปได้ สมาชิกในทีมจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้
2. เป้าหมายของทีมมีความสำคัญกว่าเป้าหมายเฉพาะบุคคล
3. สมาชิกในทีมเข้าใจในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน และมีการเปลี่ยนความรับผิดชอบเมื่อจำเป็น
4. สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแบ่งปันทักษะและประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมในการปฏิบัติงาน
5. สมาชิกในทีมต้องมีความอดทน และยอมรับในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นทั้งของตัวเองและของผู้อื่น

⁷⁶ Robert Konopaske, John M. Ivancevich and Michael T. Matteson, **Organizational Behavior and Management**, 11th ed. (New York: McGraw, 2018), 267-268.

6. สมาชิกในทีมมีการเปิดใจยอมรับต่อแนวคิดใหม่ ๆ และยอมรับความเสี่ยง

7. การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของเนื้อหาและสาระสำคัญของแนวคิดที่ถูกเสนอ ไม่ใช่ตัดสินใจตามสไตล์และตำแหน่งหรือสถานภาพของผู้ที่นำเสนอแนวคิดนั้น⁷⁷

ลูคและโพลเซอร์ (Luecke and Polzer) ได้สรุปแนวคิดของทีมที่มีประสิทธิผลจากผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ความสำคัญที่สำคัญของทีม ทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ต้องประกอบไปด้วยความสามารถพิเศษ ความรู้ การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็น สำหรับการทำงานของทีม โดยทีมที่ปฏิบัติงานได้นั้น ต้องประกอบด้วยสมาชิกซึ่งมีความสำคัญสำหรับทีม และหากทีมมีจุดอ่อนหรือขาดแคลนความสามารถที่จำเป็นในการทำงาน ก็จะเป็นผลทำให้ทีมไม่สามารถก้าวไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2. การมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันและการวัดผลการดำเนินงาน ในทีมหรือในโครงการที่ไม่รู้ว่าจุดมุ่งหมายของทีมหรือโครงการคืออะไรหรือไม่ หากเคยมีประสบการณ์เช่นนี้มาก่อน อาจจะเข้าใจถึงสาเหตุที่กลุ่มเหล่านี้แทบจะไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้เลย ทีมงานที่สมาชิกของทีมไม่สามารถบอกได้อย่างชัดเจนว่า เป้าหมายร่วมกันของทีมคืออะไร เป็นทีมที่แทบจะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้เลย และที่แย่ไปกว่านั้นก็คือ เมื่อผู้บริหารที่เป็นผู้สนับสนุนและผู้ก่อตั้งทีมไม่มั่นใจหรือไม่มีความชัดเจนว่า ตนต้องการให้ทีมทำอะไร

3. ความมุ่งมั่นในเป้าหมายของทีมร่วมกัน การที่สมาชิกในทีมเข้าใจเป้าหมายของทีมได้ตรงกัน ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ทีมนั้น ๆ กลายเป็นทีมที่มีประสิทธิผลได้ เพราะทีมที่จะทำงานได้ผลดีนั้นจำเป็นต้องมีสมาชิกที่มีความมุ่งมั่นในเป้าหมายนั้นด้วย

4. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและต่างก็ได้รับผลตอบแทนจากการทำงานในทีม คือ ผลงานของทีมเป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในทีม ที่จะทำให้ทีมสามารถก้าวไปสู่จุดหมายได้ หากทีมมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งที่ชอบแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมแต่ไม่ยอมลงมือ

⁷⁷ แอน ดอนเนลลอน, **ทักษะการบริหารทีม**, แปลจาก Pocket Mentor Series Leading Teams, แปลโดย ไพโรจน์ บาลัน (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2019), 29.

ทำงาน ก็จะส่งผลให้ทีมมีผลงานตกต่ำลง และยังเป็นการบั่นทอนกำลังใจของเพื่อนร่วมทีมคนอื่น ๆ ที่ตั้งใจทำงานอีกด้วย สมาชิกของทีมจะมีคุณค่าต่อทีมได้ก็ต่อเมื่อพวกเขาได้ลงมือปฏิบัติปฏิบัติงานร่วมกันอย่างแท้จริง

5. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ทีมที่ปฏิบัติงานทางด้านธุรกิจ ไม่สามารถทำงานทั้งหมดของบริษัทได้ด้วยทีมเพียงทีมเดียว หากแต่ทีมเปรียบเสมือนองค์กรเล็ก ๆ องค์กรหนึ่งที่แฝงตัวอยู่ในหน่วยงานและแผนงานที่ใหญ่กว่า โดยทีมแต่ละทีมในองค์กรต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันทั้งในด้านของทรัพยากร ข้อมูลสารสนเทศ และความช่วยเหลือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การที่หน่วยงานและแผนงานให้การสนับสนุนทีมและเป้าหมายของทีม หรือวางตัวเป็นกลาง หรือต่อต้านการทำงานของทีมนั้นแล้วแต่มีผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพของทีมทั้งสิ้น และสิ่งที่คุณจัดตั้งทีมจำเป็นต้องพิจารณาเป็นพิเศษก็คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังต่อไปนี้ การสนับสนุนจากผู้นำโครงสร้างองค์กรที่ไม่ใช่รูปแบบลำดับชั้น ระบบการให้รางวัลที่มีความเหมาะสม ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

6. ความสอดคล้องปัจจัยที่มีความสำคัญ ต่อความมีประสิทธิภาพของทีมประการสุดท้ายคือ ความสอดคล้อง นั่นคือ การวางแผนความทุ่มเทในการทำงาน และการให้รางวัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดขององค์กร สำหรับองค์กรที่มีความสอดคล้องดังกล่าว พนักงานทุกคนจะมีความเข้าใจในเป้าหมายของบริษัท พร้อมทั้งเป้าหมายของหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ และพวกเขาจะดำเนินงานไปในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและหน่วยงาน พร้อมทั้งได้รับรางวัลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้พวกเขาทำเช่นนั้นต่อไป⁷⁸

แทนเนนบาร์ม และ ซาลาส (Tannenbaum and Salas) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของทีมไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถ (Capability) ความสำเร็จของทีมขึ้นอยู่กับความสามารถทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม เช่น ความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติส่วนบุคคลที่จำเป็นในการทำงานและปรับตัว ทีมจะทำงานได้ดีเพียงใดอาจพิจารณาจากความสามารถเฉลี่ยของทีม หรือในบางกรณี ความสามารถของ

⁷⁸ ริชาร์ด ลูคและเจฟฟ์ โพลเซอร์, การบริหารจัดการทีมงาน, แปลจาก Creating Teams with an Edge, แปลโดย สุริพร พิงพทุธคุณ (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2019) 37-51.

สมาชิกที่เก่งที่สุดหรืออ่อนแอที่สุดก็อาจเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญ เช่นเดียวกับการมีสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญในงานที่จำเป็นอย่างเพียงพอ

2. ความร่วมมือ (Cooperation) ทศนคติและความเชื่อของสมาชิกในทีมมีผลต่อความสำเร็จของทีม เช่น ความเชื่อในความสำเร็จของทีม การไว้วางใจ การแสดงความเป็นตัวของตัวเอง และความมุ่งมั่นในทีม สมาชิกเข้าร่วมทีมด้วยความเชื่อเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่ได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์และบุคลิกภาพ เมื่อเวลาผ่านไป พวกเขาจะพัฒนาทัศนคติที่มีต่อทีมและสมาชิกคนอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่จึงขึ้นอยู่กับทัศนคติของสมาชิกในทีม

3. การประสานงาน (Coordination) การประสานงานเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การรักษาความตระหนักในสถานการณ์ การสนับสนุนและทำหน้าที่แทนกัน การปรับตัว และการจัดการกับอารมณ์ของทีม บางทีมประสบปัญหาจากการไม่รู้ว่าจะแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นอย่างไร คำถามสำคัญคือสมาชิกในทีมจะทำพฤติกรรมเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ เพื่อให้ทีมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารในทีมมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของทีม โดยไม่ใช่แค่การพูดคุยกันมากขึ้นที่ทำให้ดีขึ้น การสื่อสารที่ไม่ดีอาจทำให้ทีมล้มเหลว การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้สมาชิกในทีมมีข้อมูลที่จำเป็นและสามารถในการรับรู้และเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ปัจจุบันได้ นอกจากนี้ วิธีที่ทีมสื่อสารกับบุคคลภายนอก ดังนั้น การเชื่อมโยง กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญจึงเป็นเรื่องสำคัญในการสื่อสาร

5. การรับรู้ร่วม (Cognition) การรับรู้ร่วมกันในทีมหมายถึงความเข้าใจที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญต่าง ๆ เช่น ลำดับความสำคัญ บทบาท และการตัดสินใจ หากทีมมีมุมมองที่ขัดแย้งกันหรือไม่สอดคล้องกันในเรื่องเหล่านี้ อาจส่งผลเสียต่อการประสานงานและประสิทธิภาพการทำงาน แต่หากทีมมี "แบบจำลองความคิดร่วม" (shared mental models) จะช่วยให้ทีมทำงานได้ดีขึ้น การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับการทำงานที่สมาชิกทีม อยู่ในแนวทางเดียวกัน

6. การโค้ชหรือภาวะผู้นำ (Coaching) ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากสำหรับความสำเร็จของทีม ผู้นำที่ดีสามารถช่วยทีมประสบความสำเร็จ ขณะที่ผู้นำที่ไม่ดีอาจสร้างอุปสรรคและทำให้การทำงานในทีมไม่น่าพึงพอใจ การเข้าใจพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น การให้คำแนะนำและ

ส่งเสริมการเรียนรู้ของทีม จึงมีคุณค่า อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดแค่ผู้นำหลัก แต่ยังรวมถึงภาวะผู้นำที่แบ่งปันกัน ซึ่งสมาชิกในทีมก็ต้องสามารถก้าวขึ้นมาทำหน้าที่ผู้นำในบางสถานการณ์ การมีภาวะผู้นำที่แบ่งปันกันจึงสำคัญในองค์กรที่มีโครงสร้างแบนราบและผู้จัดการต้องดูแลหลายคน

7. เงื่อนไข (Conditions) บริบทที่ทีมทำงานอยู่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีม สภาพแวดล้อมสามารถเป็นทั้งตัวสนับสนุนและขัดขวางการทำงาน เช่น ความพร้อมของทรัพยากร ระดับอิสระในการทำงาน และความพร้อมของเวลา นอกจากนี้ เงื่อนไขในระดับกว้าง การติดตามเงื่อนไขเหล่านี้และดำเนินการเพื่อสนับสนุนทีม หรือกำจัดอุปสรรคที่ชัดเจนจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของทีม⁷⁹

ดรักเกอร์ (Drucker) ได้ให้หลักการเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีม ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การสื่อสารที่ชัดเจน (Clear communication) การสื่อสารเป็นเหมือนสิ่งที่เชื่อมทีมให้เป็นหนึ่งเดียวกัน ทีมที่มีประสิทธิผลจะเติบโตได้ด้วยการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใสการฟังอย่างตั้งใจซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญพอ ๆ กับการพูด จะช่วยให้ทุกคนสามารถรับฟังและให้ความสำคัญกับเสียงของกันและกัน

2. เป้าหมายและบทบาทร่วมกัน (Shared goals and roles) สมาชิกแต่ละคนในทีมควรมีบทบาทที่ชัดเจน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบจะสร้างความรับผิดชอบ และความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวในสมาชิกในทีม

3. การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective collaboration) การทำงานเป็นทีมทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ บ่งบอกถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันในการบรรลุภารกิจที่ซับซ้อน กลยุทธ์ต่าง ๆ

4. การเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (Continuous learning and adaptability) ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การหยุดนิ่งก็เปรียบเสมือนการถอยหลัง แนวคิดการเติบโตและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมี

⁷⁹ Scott Tannenbaum and Eduardo Salas, **Teams That Work: The Seven Drivers of Team Effectiveness** (New York: Oxford University Press, 2021), 6-11.

ความสำคัญอย่างยิ่ง กระตุ้นให้ทีมเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง⁸⁰

ครีตี้ ได้กล่าวถึง ปัจจัยแห่งประสิทธิผลของทีม ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เสริมสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Reinforce a shared purpose) ผู้นำมักมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ และการดำเนินธุรกิจเป็นหลัก แต่ในขณะเดียวกัน ผู้นำก็ควรสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมด้วยเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

2. การให้ความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาท (Provide role clarity) องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกและตอบสนองต่อสิ่งที่มาท้าทาย และยังต้องพิจารณาความคาดหวังของพนักงานเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น ความยืดหยุ่น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจทำให้เกิดความสับสนในทีมได้ ดังนั้นผู้นำจึงต้องสื่อสารเกี่ยวกับบทบาทให้ชัดเจน

3. ส่งเสริมกระบวนการที่สนับสนุน (Promote enabling processes) ทีมจะต้องรู้จักเป้าหมายของตนเอง ผู้นำไม่ควรมองข้ามกระบวนการที่สนับสนุน ทีมที่มีประสิทธิภาพจะติดตามความคืบหน้าและรับข้อเสนอแนะ และการมีความตั้งใจ ยังสำคัญสำหรับทีม

4. การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตใจ (Create a psychologically safe environment) สมาชิกในทีมต้องการรู้สึกสบายใจ มีคุณค่า และมีส่วนร่วม ทีมต้องให้ความเคารพซึ่งกันและกัน และเชิญชวนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น การระดมความคิด

5. การส่งเสริมจิตวิญญาณในการทำงานร่วมกัน (Encourage a collaborative) ทีมล้วนต้องการการสนับสนุนเพื่อบรรลุเป้าหมาย การมีจิตวิญญาณในการทำงานร่วมกันกระตุ้นให้ทุกคนร่วมมือกันเพื่อหาวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการงาน และมักนำมาซึ่งแนวคิดและมุมมองใหม่ ๆ ที่หลากหลายสำหรับทีมงาน

6. การส่งเสริมทิศทางการเติบโต (Foster growth orientation) บุคคลต้องเรียนรู้และเติบโตหากต้องการพัฒนาประสิทธิภาพของตนเอง ทีมที่มีประสิทธิภาพจะนำเสนอแนวคิดและผลลัพธ์

⁸⁰ Peter Drucker, **ทีมมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล**, เข้าถึงเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2567, เข้าถึงได้จาก <https://workleap.com/blog/improve-team-performance/>

มากขึ้นเพื่อประโยชน์ขององค์กรทั้งหมด ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดการเติบโต แนวคิดเหล่านี้มักเกิดจากการทดลองหรือการระดมสมองเพื่อหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาในทีม⁸¹

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

โรงเรียนรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 6 กลุ่มโรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 67 แห่ง⁸² ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

กลุ่มที่โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
กลุ่มที่ 1	โรงเรียนมัธยมกษัตริย์
	โรงเรียนวัดราชบพิธ
	โรงเรียนวัดสระเกศ
	โรงเรียนวัดสังเวช
	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
	โรงเรียนสายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์
	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
	โรงเรียนเทพศิรินทร์
	โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
	โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย
กลุ่มที่ 2	โรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์
	โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร
	โรงเรียนราชันนทการย์ สามเสนวิทยาลัย 2

⁸¹ Verity Creedy, **Six Factors of Team Effectiveness**, accessed November, 2024, available from <https://www.ddiworld.com/blog/team-effectiveness>

⁸² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1, **ข้อมูลสารสนเทศ**, เข้าถึงเมื่อ 2 พฤษภาคม 2567, เข้าถึงได้จาก <https://eoffice.sesao1.go.th/info/school-group>

กลุ่มที่โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
กลุ่มที่ 2	โรงเรียนราชวินิต มัธยม
	โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ
	โรงเรียนวัดบวรนิเวศ
	โรงเรียนวัดราชาธิวาส
	โรงเรียนศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ
	โรงเรียนศิลาจารพิพัฒน์
	โรงเรียนสตรีวิทยา
	โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย
	โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
	โรงเรียนโยธินบูรณะ
	โรงเรียนโยธินบูรณะ 2 (สุวรรณสุทธาราม)
กลุ่มที่ 3	โรงเรียนชินรสวิทยาลัย
	โรงเรียน ทวีธาภิเศก
	โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม
	โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง
	โรงเรียนฤทธิธรรงค์รอน
	โรงเรียนวัดบวรมงคล
	โรงเรียนวิมุตยารามพิทยากร
	โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
	โรงเรียนสวนอนันต์
	โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม
	โรงเรียนอุบลรัตน์ราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
กลุ่มที่ 4	โรงเรียนที่ปิงกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
	โรงเรียนที่ปิงกรวิทยาพัฒน์ (วัดน้อยใน) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
	โรงเรียนธนบุรีวรเทพิพลารักษ์
	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
	โรงเรียนมหารณพาราม
	โรงเรียนมัธยมวัดดาวคอง
	โรงเรียนวัดราชโอรส

กลุ่มที่โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
กลุ่มที่ 5	โรงเรียนวัดอินทาราม
	โรงเรียน ศึกษานารี
	โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม
	โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
	โรงเรียนทวีธาภิเศก บางขุนเทียน
	โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
	โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหวาดจวนอุปถัมภ์"
	โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม
	โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์
	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
	โรงเรียนวัดพุทธบูชา
	โรงเรียนศึกษานารีวิทยา
	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
	โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
	โรงเรียนแจรงร้อนวิทยา
กลุ่มที่ 6	โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
	โรงเรียนนวลนรดิศวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก
	โรงเรียนปัญญาวรคุณ
	โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม
	โรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ
	โรงเรียนวัดนวลนรดิศ
	โรงเรียนวัดประดู่ในทรงธรรม
	โรงเรียน วัดรางบัว
	โรงเรียน สตรีวัดอัมพรสวรรค์
	โรงเรียนไชยนิมพลวิทยาคม
รวมทั้งสิ้น	67

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุพรรณนิ กุลโสภิส ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) มาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸³

อรอนงค์ แจ่มจำรัส ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด⁸⁴

โกศล เย็นสุขใจชน ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) การทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย

⁸³ สุพรรณนิ กุลโสภิส, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1,” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 8, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 12.

⁸⁴ อรอนงค์ แจ่มจำรัส, “แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10,” **วารสารวิจัยวิชาการ** 5, 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2565): 205.

อยู่ในระดับมาก 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน และด้านการไว้วางใจกัน ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยสามารถร่วมกันทำนายการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาได้ร้อยละ 31.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁸⁵

ปิติภูมิ น้ำแก้ว ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการของครูในสถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05⁸⁶

ยุภาวรรณ์ ชันติกรม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร

⁸⁵ โกศล เย็นสุขใจชน, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10,” **วารสารวิชาการครูศาสตร์ สอนสุนันทา** 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2565) 62.

⁸⁶ ปิติภูมิ น้ำแก้ว, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี,” **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 23, 9 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2565): 251.

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่รายด้านพบว่า ด้านวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน⁸⁷

ศิวพงษ์ แสงนอก ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01⁸⁸

ณัชศ ฐิติธณภูมิ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล⁸⁹

⁸⁷ ยุภาวรัตน์ ชันติกรม, “การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18,” วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ 11, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 34.

⁸⁸ ศิวพงษ์ แสงนอก, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต1,” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ 9, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 120.

⁸⁹ ณัชศ ฐิติธณภูมิ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี,” วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น 5, 2 (กุมภาพันธ์ 2566): 189-190.

หทัยรัตน์ เมฆจินดา ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01⁹⁰

ณัฐวิทย์ โลหะเวช ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ระดับมาก 2) ระดับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกทุกด้าน⁹¹

สุธารัตน์ ชำนาญเหนาะ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดี ครูที่มีเพศ ประสบการณ์การ

⁹⁰ หทัยรัตน์ เมฆจินดา, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี,” **วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์** 7, 1 (มกราคม - เมษายน 2567) 319.

⁹¹ ณัฐวิทย์ โลหะเวช, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์,” **วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2567): 172.

ทำงานต่างกัน อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน และมีผู้บริหารที่มีเพศ วิชยฐานะต่างกัน มีการรับรู้ต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีวิยฐานะต่างกัน มีการรับรู้ต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹²

คาวี พุทธศิ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาใน สหวิทยาเขตอุดมคงคาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการ ดำเนินการปฏิบัติงาน และพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ด้านการตั้งเป้าหมายและการสื่อสาร ด้านการวางแผน และด้านการรับผิดชอบ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตอุดมคงคาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ครูที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีการ รับรู้ไม่แตกต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการรับรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05⁹³

ชนายุส มหา ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและราย ด้านแตกต่างกัน 3) ครูที่มีวิยฐานะต่างกันมีความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน และ 4) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

⁹² สุธารัตน์ ชำนาญเหนาะ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระบี่,” วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา 6, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2567): 414.

⁹³ คาวี พุทธศิ, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตอุดมคง คาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น,” วารสารมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มมร วิทยาเขตอีสาน 5, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2567): 100.

มีความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน⁹⁴

ทศพร จันทธร ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) บริบทองค์การและการออกแบบทีมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกระบวนการทีม คุณลักษณะของงาน และภาวะผู้นำทีมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁵

กนกิกา พลเหลือ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความสำเร็จประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความสำเร็จประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง มีประสิทธิผลของทีมโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

⁹⁴ ชนาายุส มหา, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2,” **วารสารนิติรัฐ** 2, 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2567): 21.

⁹⁵ ทศพร จันทธร, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย,” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2558): 109-110.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ มีประสิทธิผลของ ทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁶

สาคร ทะเยียม ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม องค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 4) วัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่ามี 4 แบบ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์การแบบ ปรับตัว ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁷

ณัฐยานัน บุญฤทธิ์ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีม ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยด้านบริบทองค์กร ด้านคุณลักษณะของทีมด้านกระบวนการของทีมประสิทธิผลของทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยด้านบริบทองค์กร ด้านคุณลักษณะของทีม ด้านกระบวนการ ของทีมมีความสัมพันธ์กับตัวแปรประสิทธิผลของทีม 3) เส้นทางอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม ปัจจัยด้านคุณลักษณะของทีม ด้านกระบวนการของทีม มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของทีม

⁹⁶ กันนิกา พลเหลือ, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความ มีประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย” วารสารวิจัยและ พัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย 10, 32 (เมษายน - มิถุนายน 2558): 1.

⁹⁷ สาคร ทะเยียม, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.” วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น 9, 2 (เมษายน - มิถุนายน 2558): 168-169.

ปัจจัยด้านบริบทองค์กรส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของทีม ผ่านปัจจัยด้านคุณลักษณะของทีม และปัจจัยด้านกระบวนการของทีม⁹⁸

ดุสิตา เลาหลพันธุ์ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ปัจจัยด้านบริบทองค์กร และปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม ของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของภาระงาน ปัจจัยด้านบริบทองค์กร และปัจจัยด้านการสนับสนุน ทางสังคม มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมอยู่ในระดับสูง⁹⁹

งานวิจัยต่างประเทศ

นิโคลส์ (Nichols) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของที่ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า สัญญาณของความรู้สึกเชื่อมโยงกับองค์กรและคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานมีความสำคัญในการเสริมสร้างการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความสามารถในการมีส่วนร่วมและการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในที่ทำงาน¹⁰⁰

อีวอนา (Iwona) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ทศนคติและการกระทำของหัวหน้างานกับรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างค่าของตัวแปร รูปแบบการมีส่วนร่วม และการสื่อสารและข้อมูล กับรูปแบบการบริหาร ชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบของรูปแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วมในพฤติกรรมของหัวหน้างานส่งผลให้เกิดแนวทางที่เปิดกว้างมากขึ้นในการปฏิสัมพันธ์กับพนักงาน

⁹⁸ ณัฐยานันท์ บุญฤทธิ์, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง,” วารสารรัชต์ภาคย์ 17, 50 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2566): 344.

⁹⁹ ดุสิตา เลาหลพันธุ์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 9,3 (กันยายน-ธันวาคม 2562): 181.

¹⁰⁰ Hannah Nichols, “The effect of participative management on workplace belonging” (Master of Science In Organization Development, Faculty of The Graziadio Business School Pepperdine University, 2020), 25-27.

เมื่อภารกิจไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของผู้นำสามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เนื่องจากการกิจจะถูกอธิบายอย่างละเอียดมากขึ้น และภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการระดมศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และความสำคัญของการใช้การมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร¹⁰¹

ซารอง (Sarong) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและประสิทธิผลของทีมในงานบริหารการศึกษา: กลยุทธ์ในการสร้างทีมและเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพสูง ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากแนวทางการบริหารแบบดั้งเดิม โดยให้ความสำคัญกับ นวัตกรรม ความเห็นอกเห็นใจ และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อ ความมั่นใจในตนเองและความเป็นอิสระของบุคลากร นำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพและการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษานอก และผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษา โดยพบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ การประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถวัดผลและพัฒนาความสำเร็จของนักเรียน แม้ว่าจะต้องเผชิญกับ แรงต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลง¹⁰²

ชาฮิด และ ดิน (Shahid and Din) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง การส่งเสริมความปลอดภัยทางจิตวิทยาในครู: บทบาทของภาวะผู้นำในโรงเรียน ประสิทธิภาพของทีม และวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของทีม โดยการวิเคราะห์เพิ่มเติมพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการพัฒนา มีความสัมพันธ์กับระดับความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจของครูที่สูงขึ้น ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและเผยแพร่วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานร่วมกันและ

¹⁰¹ Posadzinska, Iwona, “The attitudes and actions of the superior and the participative management style” *Journal of European Research Studies*, 23,1 (2020): 488-501.

¹⁰² Jelyn S. Sarong, “Fostering Collaboration and Team Effectiveness in Educational Leadership: Strategies for Building High Performing Teams and Networks” *Journal of Randwick International of Education and Linguistics Science (RIELS)* 5, 2 (July: 2021): 727-743.

การสร้างนวัตกรรมอย่างมีสติ ผ่านการเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นทั้งการพัฒนาครูและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร¹⁰³

เอล์มส์ กิลล์ และมอราเลส (Elms, Gill and Morales) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความมั่นใจ คือกุญแจสำคัญของความสามารถร่วมกันของทีม กระบวนการทำงานเป็นทีมและประสิทธิผลของทีม ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นเชิงบวกระหว่างประสิทธิผลของทีมกับความสามารถร่วมกันของทีม และพบว่าความถี่ที่สูงขึ้นของกระบวนการปฏิบัติการและกระบวนการระหว่างบุคคล มีส่วนช่วยอธิบายถึงประโยชน์เชิงบวกของความสามารถร่วมกันที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีม และมีนัยเชิงปฏิบัติและเชิงทฤษฎีที่สำคัญ เนื่องจากให้หลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับกลไกที่แตกต่างกันของความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถร่วมกันของทีมและประสิทธิผลของทีม¹⁰⁴

อโรรา (Arora) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของทีม: ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม บทบาทของทีม กระบวนการของทีม และความสัมพันธ์ภายในทีม มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิผลของทีมและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยพบว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ความสัมพันธ์ภายในทีม ในขณะที่บทบาทของทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการของทีม¹⁰⁵

สมิท (Smit) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อประสิทธิผลและนวัตกรรมของทีม ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและนวัตกรรมของทีม โดยเป็นสิ่งที่สะท้อนลักษณะของแนวคิดวงกลม

¹⁰³ Sana Shahid and Marium Din, “Fostering Psychological Safety in Teachers: The Role of School Leadership, Team Effectiveness & Organizational Culture” **International Journal of Educational Leadership and Management**, 9, 2 (July: 2021): 124.

¹⁰⁴ Alexandria K. Elms, Harjinder Gill and Maria Gloria Gonzalez-Morales, “Confidence Is Key: Collective Efficacy, Team Processes, and Team Effectiveness” **Journal of Small Group Research** 54, 2 (2023): 91.

¹⁰⁵ Rachna Arora, “Team Effectiveness: A Key to Success in IT Organizations” **Australasian Accounting Business and Finance Journal** 7,1 (2023):97-110.

คุณภาพ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร อย่างไรก็ตาม ไม่พบว่ามีผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมกับธุรกิจขนาดเล็ก การมีส่วนร่วมของพนักงานต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยมีส่วนทำให้เข้าใจผลกระทบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในบริบทต่าง ๆ ได้ดีขึ้น และชี้ให้เห็นว่าการวิจัยในอนาคตควรพิจารณาผลกระทบของระดับการว่างงานสูงต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในการทำงาน¹⁰⁶



¹⁰⁶ I. Smit, L. Bam and P.N. Zincume, “Participative management for team effectiveness and innovation, **South African Journal of Industrial Engineering** 34, 1 (May 2023): 36-37.

สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและทีมในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งยังส่งเสริมให้มีความไว้วางใจกันมากขึ้น อีกทั้งเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานเป็นทีม เนื่องจากประสิทธิผลของทีมต้องอาศัยการฝึกอบรม เพิ่มทักษะและความสามารถเฉพาะด้านของสมาชิกในทีม การสื่อสารที่ถูกต้องเพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อบ่มบ่มเป้าหมายเดียวกันให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของสวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ที่มีแนวคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) การไว้วางใจ (Trust) 2) ความยึดมั่น (Commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals & Objectives) 4) การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (Autonomy) และประสิทธิผลของทีม ได้นำแนวคิดของโคโนปาสเก้ อีวานเชวิช และแมทเทสัน (Konopaske, Ivancevich and Matteson) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การสื่อสาร (Communications) 3) การให้อำนาจ (Empowerment) 4) รางวัล (Rewards)



บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” ดำเนินการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 2) ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็นสองส่วน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ข้างต้น จึงได้ลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบโดยเริ่มต้นด้วยการศึกษา สภาพปัญหา แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยในและต่างประเทศ สืบหาหลากหลายทั่วไปและสื่อออนไลน์ เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดวิจัย จัดทำโครงร่างวิทยานิพนธ์ แก้ไขข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความเห็นชอบและข้อเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ นำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปข้อค้นพบ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไข และจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการและปรับปรุงข้อบกพร่องตามคำแนะนำที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ให้ข้อเสนอแนะและจัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว มีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the-one-shot, non-experimental case study) เขียนเป็นแผนภูมิ (diagram) ได้ดังนี้



R ————— X

เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

○ หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 67 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁰⁷ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 59 แห่ง และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่าง (Sampling technique) ซึ่งการแบ่งกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียนที่สุ่มได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูจำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 59 คน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ที่	ประชากร (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล		รวม
			ผู้อำนวยการสถานศึกษา (คน)	ครู (คน)	
1	67	59	59	59	118
รวม		59	59	59	118

ตัวแปรที่ศึกษา

ในการวิจัยนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน ซึ่งจะเป็นลักษณะตรวจสอบรายการ (Check list)

¹⁰⁷ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan., "Determining Sample Size for Research Activities," **Educational and psychological measurement** 30,3 (1970).

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_{tot}) ตามแนวคิดของ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ดังนี้

2.1 การไว้วางใจ (Trust: X_1) หมายถึง การที่ผู้บริหารยอมรับในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อว่าทุกคนสามารถรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ให้สิทธิความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ โดยมีการควบคุมจากผู้บริหารให้อยู่ในแนวทางที่ถูกต้อง

2.2 ความยึดมั่น (Commitment: X_2) หมายถึง การยึดถือในแนวคิดว่าคุณคนสามารถปฏิบัติงานได้ โดยมีผู้บริหารคอยให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนช่วยเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันให้เกิดผลดีกับองค์กร

2.3 การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals & Objectives: X_3) หมายถึง การที่ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อพัฒนาองค์การ ซึ่งจะมีส่วนช่วยลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น ทำให้มีการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และมีความรับผิดชอบในงานร่วมกัน

2.4 การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (Autonomy: X_4) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความเป็นอิสระในการรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการทำงานตามบทบาทของตน และตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความทุ่มเทและเต็มใจในการทำงานอย่างเต็มสามารถ

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีม (Y_{tot}) โคโนพาสเก้ อีวานเชวิช และแมทเทอสัน (Konopaske, Ivancevich and Matteson) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของทีมไว้ 4 ตัวแปร ดังนี้

3.1 การฝึกอบรม (Training : Y_1) หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถเฉพาะด้านของสมาชิกในทีม เพื่อให้รู้เป้าหมายของทีม และบทบาทหรือความรับผิดชอบใหม่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การสื่อสาร (Communications : Y₂) หมายถึง การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีเปิดเผยข้อมูลอย่างทั่วถึงและตรงไปตรงมา เพื่อลดความผิดพลาดในการสั่งการและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3.3 การให้อำนาจ (Empowerment : Y₃) หมายถึง การมอบสิทธิ์ อำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างอิสระเพื่อเพิ่มความมั่นใจและความรับผิดชอบในการทำงาน โดยมีกำหนดขอบเขตอย่างเหมาะสม ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้ทีมงานประสบความสำเร็จ

3.4 รางวัล (Rewards : Y₄) หมายถึง ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการเพื่อเป็นการแสดงความชื่นชม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสวอนสเบิร์ก (Swansburg)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ตามแนวคิดของโคโนพาสเก้ อีวานเชวิก และ แมทเทสัน (Konopaske, Ivancevich and Matteson) แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับตามแนวคิดลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale)¹⁰⁸ โดยกำหนดค่าคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

¹⁰⁸ R. Likert, *New Pattern of management* (New York: McGraw - Hill, 2022),

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักคะแนน 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักคะแนน 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักคะแนน 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักคะแนน 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักคะแนน 5 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยมีขั้นตอนตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร สร้างข้อคำถาม การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิด
ของสวอนสเบิร์ก (Swansburg) ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ตามแนวคิดของ โคโนพาสเก้
อีวานเชวิก และ แมทเทสัน (Konopaske , Ivancevich and Matteson) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยขอคำปรึกษาและคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้มีความ
เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านการศึกษา โดยพิจารณาแบบสอบถามด้วยการหาค่าดัชนีความ
สอดคล้องข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง
ได้ผลวิเคราะห์ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ได้

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองกับโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่ไม่ใช่โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 15 แห่ง ๆ ละ 2 ฉบับ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน
รวมทั้งสิ้น 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่นำไปทดลอง ใช้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹⁰⁹ ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้ ตัวแปรต้น (X_{tot}) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .963 ตัวแปรตาม (Y_{tot}) ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา เท่ากับ .944 และค่าความเชื่อมั่นของทั้งแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ เท่ากับ .976

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ผ่านหัวหน้าภาควิชาบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บ รวบรวมข้อมูล โดยแบบแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

เมื่อผู้วิจัยได้รับคืนแบบสอบถามทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา
2. ดำเนินการจัดระเบียบข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามให้เป็นระบบ ระมัดระวังความถูกต้อง และความครบถ้วนของข้อมูล เพื่อให้สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ดำเนินการตรวจสอบและให้คะแนนแบบสอบถามแต่ละฉบับตามเกณฑ์ที่กำหนด
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณค่าทางสถิติเพื่อการวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

¹⁰⁹ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1987), 161.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสิทธิภาพทำงาน สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹¹⁰ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/
ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 1.49 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/
ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/
ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/
ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/
ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีม โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient : r_{xy}) นำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้จากโปรแกรมสำเร็จรูปไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามความคิดของ ประภัสสร วงษ์ดี¹¹¹ มีรายละเอียด ดังนี้

¹¹⁰ John W. Best, **Research in Education** (New York: Prentice, Inc., 1970), 87.

¹¹¹ ประภัสสร วงษ์ดี, **สถิติเพื่อการวิจัยเบื้องต้น**, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2567). 250.

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 - 0.29 หมายถึง	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 - 0.69 หมายถึง	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 - 1.00 หมายถึง	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับมาก



สรุป

การวิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 (Participative management of administrator and team effectiveness in school under The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 2) ประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 รวม 67 แห่ง ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่าง (Sampling Technique) ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็น สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 จำนวน 59 แห่ง และกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารตามแนวคิดของสวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษาตามแนวคิดของแนวคิดของโคโนปาสเก้ อีวานเชวิก และแมทเทอสัน (Konopaske, Ivancevich and Matteson) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปวัตถุประสงค์ของการวิจัยและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 59 แห่ง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้ง 59 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษา ละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ ครู 1 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 118 คน เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถนำมาวิเคราะห์ผลและนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตาราง ประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้อำนวยการ สถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 118 ฉบับ จากสถานศึกษา 59 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100 จำแนกตามเพศ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ปัจจุบัน ประสิทธิภาพการทำงาน โดยการหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	65	55.08
2) หญิง	53	44.92
รวม	118	100
2. อายุ		
1) 20 - 30 ปี	23	19.49
2) 31 - 40 ปี	33	27.97
3) 41 - 50 ปี	38	32.20
4) 51 ปีขึ้นไป	24	20.34
รวม	118	100
3. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	44	37.29
2) ปริญญาโท	67	56.78
3) ปริญญาเอก	7	5.93
รวม	118	100
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา	59	50.00
2) ครู	59	50.00
รวม	118	100
5. ประสบการณ์การทำงาน		
1) ไม่เกิน 5 ปี	24	20.34
2) 6-10 ปี	29	24.58
3) 11-15 ปี	30	25.42
4) 16-20 ปี	26	22.03
5) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	9	7.63
รวม	118	100

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คือ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 55.08 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 44.92

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ อายุ 41-50 ปีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 32.20 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 31 - 40 ปีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 27.97 อายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20.34 และ อายุ 20 - 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 19.49

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 56.78 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 37.29 และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.93

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 59 คน คิดเป็น ร้อยละ 50 และตำแหน่งครู จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ประสบการณ์การทำงาน คือ ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี เป็นผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.42 รองลงมา คือ ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 24.58 ประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 22.03 ประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20.34 และ ประสบการณ์การทำงาน น้อยที่สุด ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.63

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 การวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านการบริหาร

แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จากผู้ตอบแบบสอบถาม 118 คน เป็น กลุ่มตัวอย่างจำนวน 59 แห่ง แล้วนำค่ามัธยฐานและค่าพิสัยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตาม ตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม

(n=59)

ด้านที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร (X_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การไว้วางใจ (X_1)	4.32	0.59	มาก
2	ความยึดมั่น (X_2)	4.40	0.56	มาก
3	การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3)	4.39	0.56	มาก
4	การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4)	4.41	0.52	มาก
โดยภาพรวม (X_{tot})		4.38	0.51	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.52) ความยึดมั่น ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.56) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.56) และการไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.52 – 0.59 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน 1) การไว้วางใจ 2) ความยึดมั่น 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และ 4) การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง จากตัวแปรต้นที่ศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีรายละเอียดตามตารางที่ 5 - ตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการไว้วางใจ (X_1)

(n=59)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการไว้วางใจ (X_1)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.22	0.80	มาก
2	ผู้บริหารกำหนดขอบข่ายของงานที่ได้รับผิดชอบอย่างชัดเจนและเหมาะสม	4.33	0.77	มาก
3	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจให้บุคลากรดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย	4.34	0.73	มาก
4	ผู้บริหารมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร	4.35	0.75	มาก
5	ผู้บริหารกำกับติดตาม ดูแลและให้กำลังใจและคอยให้คำปรึกษาเพื่อให้บุคลากรดำเนินงานตามแนวทางได้อย่างถูกต้อง	4.35	0.69	มาก
รวม (X_1)		4.32	0.59	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการไว้วางใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารกำกับติดตาม ดูแลและให้กำลังใจและคอยให้คำปรึกษาเพื่อให้บุคลากรดำเนินงานตามแนวทางได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร ($\bar{X} = 4.35$, 0.75) ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจให้บุคลากรดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.73) ผู้บริหารกำหนดขอบข่ายของงานที่ได้รับผิดชอบอย่างชัดเจนและเหมาะสม ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.77) และผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.69 – 0.80 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความยึดมั่น (X_2)

(n=59)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยึดมั่น (X_2)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้คำแนะนำในการทำงานแก่ครูและบุคลากร	4.31	0.72	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุนเกี่ยวกับความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเต็มที่	4.49	0.66	มาก
3	ผู้บริหารดำเนินการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากร	4.41	0.78	มาก
4	ผู้บริหารให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันขององค์กร	4.38	0.72	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	4.38	0.77	มาก
รวม (X_2)		4.40	0.56	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความยึดมั่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนเกี่ยวกับความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารดำเนินการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.78) ผู้บริหารให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันขององค์กร ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.72) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.77) และผู้บริหารให้คำแนะนำในการทำงานแก่ครูและบุคลากร ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.66 – 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3)

(n=59)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกับบุคลากรเพื่อหารือ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	4.36	0.75	มาก
2	ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน	4.45	0.68	มาก
3	ผู้บริหารกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อแก้ไขหรือป้องกันความขัดแย้งในสถานศึกษา	4.30	0.77	มาก
4	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากร เมื่อพบปัญหาเพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน	4.36	0.75	มาก
5	บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย	4.49	0.67	มาก
รวม (X_3)		4.39	0.56	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.67) ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.45$, 0.68) ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกับบุคลากรเพื่อหารือ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.75) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากร เมื่อพบปัญหา เพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.75) และผู้บริหารกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อแก้ไขหรือป้องกันความขัดแย้งในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.67 – 0.77 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4)

(n=59)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้อิสระบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	4.35	0.66	มาก
2	ผู้บริหารมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมความคล่องตัวในการดำเนินงาน	4.45	0.62	มาก
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.47	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในแนวทางริเริ่มสร้างสรรค์	4.44	0.72	มาก
5	ผู้บริหารให้บุคลากรตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	4.34	0.67	มาก
รวม (X_4)		4.41	0.52	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่าอยู่ระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมความคล่องตัวในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในแนวทางริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.72) ผู้บริหารให้อิสระบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.66) และผู้บริหารให้บุคลากรตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.62 – 0.72 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ประสิทธิผลของทีม
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับใด
ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(standard deviation : S.D.) ของประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของประสิทธิผล
ของทีมในสถานศึกษา จากผู้ตอบแบบสอบถาม 118 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 59 แห่ง แล้วนำค่า
มัชฌิมเลขคณิต ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้ กำหนดไว้ดังรายละเอียดตาม
ตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีม
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวม
(n=59)

ด้านที่	ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา (Y_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การฝึกอบรม (Y_1)	4.57	0.35	มากที่สุด
2	การสื่อสาร (Y_2)	4.43	0.49	มาก
3	การให้อำนาจ (Y_3)	4.43	0.55	มาก
4	รางวัล (Y_4)	4.41	0.58	มาก
โดยภาพรวม (Y_{tot})		4.46	0.43	มาก

ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ การฝึกอบรม ($\bar{X}$ = 4.57 , S.D. = 0.35)
อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ การสื่อสาร ($\bar{X}$ = 4.43 ,
S.D. = 0.49) การให้อำนาจ ($\bar{X}$ = 4.41 , S.D. = 0.55) และรางวัล ($\bar{X}$ = 4.41 , S.D. = 0.58)
ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา เมื่อพิจารณา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation :
S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.35 – 0.58 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า
ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน 1) การฝึกอบรม 2) การสื่อสาร
3) การให้อำนาจ 4) รางวัล จากตัวแปรต้นที่ศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีรายละเอียดตามตารางที่
10 - ตารางที่ 13 ดังนี้

ตาราง 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีมใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการฝึกอบรม
(Y_1)

(n=59)

ข้อ	ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ด้านการฝึกอบรม (Y_1)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับภาระ งาน	4.61	0.50	มากที่สุด
2	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรม ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.51	0.55	มากที่สุด
3	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและ ความสามารถของสมาชิกในทีมให้บุคลากร	4.66	0.52	มากที่สุด
4	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร สามารถนำ ความรู้ ไปพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและบรรลุ เป้าหมายของทีมร่วมกัน	4.57	0.56	มากที่สุด
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสเข้าร่วม พัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงาน	4.52	0.58	มากที่สุด
รวม (Y_1)		4.57	0.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$
= 4.57, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลข
คณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถของ
สมาชิกในทีมให้บุคลากร ($\bar{X}$ = 4.66 , S.D. = 0.52) สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมที่ส่งเสริมความรู้
ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับภาระงาน ($\bar{X}$ = 4.61 , S.D. = 0.50)
สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร สามารถนำความรู้ ไปพัฒนาสถานศึกษาให้ได้

มาตรฐานและบรรลุปเป้าหมายของทีมร่วมกัน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.56) สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสเข้าร่วม พัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงาน ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.58) และสถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรม ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.50 – 0.58 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสื่อสาร (Y_2)

(n=59)

ข้อ	ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ด้านการสื่อสาร (Y_2)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	สมาชิกในทีมมีการสื่อสารที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา	4.43	0.68	มาก
2	สมาชิกในทีมมีความเข้าใจตรงกันในข่าวสารที่ได้รับ	4.39	0.60	มาก
3	สมาชิกในทีมรู้ถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.52	0.67	มากที่สุด
4	สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารระหว่างกันอย่างเปิดเผยและทั่วถึง	4.39	0.68	มาก
5	สมาชิกในทีมนำสาระจากข่าวสารไปสนับสนุนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิผล	4.52	0.64	มากที่สุด
รวม (Y_2)		4.43	0.49	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่าอยู่ระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สมาชิกในทีมนำสาระจากข่าวสารไปสนับสนุนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.64) สมาชิกในทีมรู้ถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.67) และระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ สมาชิกในทีมมีการสื่อสารที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.68) สมาชิกในทีมมีความเข้าใจตรงกันในข่าวสารที่ได้รับ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.60) และสมาชิกในทีมมีการ

แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารระหว่างกันอย่างเปิดเผยและทั่วถึง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.60 – 0.68 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการให้อำนาจ (Y_3)

(n=59)

ข้อ	ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ด้านการให้อำนาจ (Y_3)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมอบสิทธิ์ ให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรทำงานในหน้าที่ ได้อย่างอิสระภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม	4.38	0.70	มาก
2	ผู้บริหารมีกระบวนการเสริมสร้างความมั่นใจและความ รับผิดชอบในการทำงานเป็นทีม	4.44	0.71	มาก
3	ผู้บริหารไว้วางใจทีมงานให้รับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่	4.42	0.68	มาก
4	ผู้บริหารกำหนดขอบเขตภาระงานอย่างชัดเจนให้แก่ครูและ บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.44	0.71	มาก
5	ผู้บริหารกำหนดขอบเขตของการให้อำนาจหน้าที่ให้แก่ครูและ บุคลากรอย่างเหมาะสมส่งผลให้ทีมงานประสบความสำเร็จ	4.45	0.69	มาก
รวม (Y_3)		4.43	0.55	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการให้อำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่าอยู่ระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารกำหนดขอบเขตของการให้อำนาจหน้าที่ให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสมส่งผลให้ทีมงานประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารมีกระบวนการเสริมสร้างความมั่นใจและความรับผิดชอบในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.71) ผู้บริหารกำหนดขอบเขตภาระงานอย่างชัดเจนให้แก่ครูและบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.71) ผู้บริหารไว้วางใจทีมงานให้รับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.68) และผู้บริหารมอบสิทธิ์ ให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรทำงานในหน้าที่ได้อย่าง

อิสระภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.68 – 0.71 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านรางวัล (Y_4)

(n=59)

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ด้านรางวัล (Y_4)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	สถานศึกษามีกระบวนการในการพิจารณา เลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากรที่ชัดเจน	4.43	0.77	มาก
2	สถานศึกษาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากร ทั้งระดับบุคคลและระดับทีม	4.33	0.69	มาก
3	สถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณ ชื่นชม เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร	4.47	0.67	มาก
4	สถานศึกษามีการเลื่อนเงินเดือน เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของทีม	4.37	0.70	มาก
5	สถานศึกษามีการได้แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการสร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานของทีมให้มีประสิทธิภาพ	4.43	0.78	มาก
รวม (Y_4)		4.41	0.58	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านรางวัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่าอยู่ระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณ ชื่นชม เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.67) สถานศึกษามีกระบวนการในการพิจารณา เลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.77) สถานศึกษามีการได้แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการสร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานของทีมให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.78) สถานศึกษามีการเลื่อนเงินเดือน เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญ

กำลังใจในการปฏิบัติงานของทีม ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.70) และสถานศึกษาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากร ทั้งระดับบุคคลและระดับทีม ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) พบว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.69 – 0.78 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ในภาพรวมโดยใช้ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(R_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 14

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ประสิทธิผลของทีม ในสถานศึกษา การบริหาร แบบมีส่วนร่วม	1. การฝึกอบรม (Y_1)	2. การสื่อสาร (Y_2)	3. การให้อำนาจ (Y_3)	4. รางวัล (Y_4)	ภาพรวม Y_{tot}
1. การไว้วางใจ (X_1)	.621**	.702**	.798**	.739**	.828**
2. ความยืดหยุ่น (X_2)	.586**	.646**	.828**	.738**	.815**
3. การตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ (X_3)	.625**	.734**	.755**	.791**	.842**
4. การมีอิสระในการ ตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4)	.644**	.756**	.710**	.774**	.832**
ภาพรวม X_{tot}	.682**	.782**	.854**	.839**	.915**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 14 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ($r_{xy} = .915^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ ทีมในสถานศึกษารายด้าน (Y_1 - Y_4) อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านการให้อำนาจ (Y_3) ($r_{XY}=.854^{**}$) ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านรางวัล (Y_4) ($r_{XY}=.839^{**}$) ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านการสื่อสาร (Y_2) ($r_{XY}=.782^{**}$) และ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ในระดับ ปานกลาง คือ ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านการฝึกอบรม (Y_1) ($r_{XY}=.682^{**}$)

ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาภาพรวม ภาพรวม (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ของทีมในสถานศึกษารายด้าน (X_1 - X_4) อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยเรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารด้านการ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3) ($r_{XY}=.842^{**}$) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ด้านการมี อิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4) ($r_{XY}=.832^{**}$) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารด้านการ ไว้วางใจ (X_1) ($r_{XY}=.832^{**}$) และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารด้านความยืดหยุ่น (X_2) ($r_{XY}=.815^{**}$)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารรายด้าน (X_1 - X_4) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ ทีมในสถานศึกษารายด้าน (Y_1 - Y_4) ทุกคู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 3 อันดับแรก ดังนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารด้านความยืดหยุ่น (X_2) กับประสิทธิผลของทีม ในสถานศึกษาด้านการให้อำนาจ (Y_3) ($r_{XY}=.828^{**}$) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารด้านการ ไว้วางใจ (X_1) กับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านการให้อำนาจ (Y_3) ($r_{XY}=.798^{**}$) และการ บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X_3) กับประสิทธิผลของทีม ในสถานศึกษาด้านรางวัล (Y_4) ($r_{XY}=.791^{**}$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 2) ประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากรที่ใช้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 67 แห่ง โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 59 แห่ง กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณการของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่าง (Sampling technique) ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดสวอนส์เบิร์ก (Swansburg) ประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษาตามแนวคิด โคโนปาสเก้ อีวานเชวิช และแมทเทอสัน (Konopaske, Ivancevich and Matteson) ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.976 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปรากฏผลที่เป็นประเด็นสำคัญซึ่งควรนำมาพิจารณา ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง ด้านความยึดมั่น ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และด้านการไว้วางใจ

2. ประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการสื่อสาร ด้านการให้อำนาจ และด้านรางวัล

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีประเด็นสำคัญ อันควรพิจารณาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษานำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารโดยให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร โดยผู้บริหารอาจมีการมอบหมายงานไว้อย่างชัดเจน และมีเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรในการรับผิดชอบงานที่ได้รับ

มอบหมาย อีกทั้งมีการสนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ และทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การบริหารงานในลักษณะนี้มีส่วนช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกัน และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการรับผิดชอบงานของตนเอง ช่วยให้เกิดความมั่นใจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วมากขึ้น โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บริหารในทุกขั้นตอน การบริหารที่ให้อิสระในงานที่รับผิดชอบของตนเองนั้น นี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และยังช่วยลดความล่าช้าที่อาจเกิดขึ้นจากการรอคำสั่งจากผู้บริหารในทุกรายละเอียด ซึ่งแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีส่วนช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างในการทำงาน และทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลดีต่อความสำเร็จของสถานศึกษาในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิติภูมิ น้ำแก้ว ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาวรัตน์ ชันดีกรม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพงษ์ แสงนोक ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐฐา เกียรติศิริกุล ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เมื่อพิจารณาภาพรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ครองคน บำรุงเวช ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร กับความเพลินในงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พระนครศรีอยุธยาเมื่อพิจารณาภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐวิญญ์ โลหะเวช ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนายุ สมหา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิโคลส์ (Nichols) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ผลการวิจัยพบว่า ดัชนีชี้วัดความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กรและคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานมีความสำคัญในการเสริมสร้างการรับรู้ ความเข้าใจของพนักงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการมีส่วนร่วมและการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการไว้วางใจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 4 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารโดยให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีความเชื่อมั่นว่าทุกคนสามารถรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการบริหารลักษณะนี้อาจเป็นกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเองมากขึ้น ช่วยส่งเสริมพัฒนาทักษะการตัดสินใจ และสามารถดำเนินงานได้อย่างอิสระภายใต้กรอบแนวทางที่ถูกต้องในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ซึ่งการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล จะเป็นส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารยังมีบทบาทในการกำกับดูแลและให้คำแนะนำ เพื่อให้แน่ใจว่างานดำเนินไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ มีการ

ควบคุมดูแลในลักษณะที่ไม่ได้เป็นการจำกัดอำนาจหน้าที่ของบุคลากร แต่อาจเป็นการสนับสนุนในลักษณะให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีอิสระในการตัดสินใจและดำเนินงาน จะมีส่วนช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพในระยะยาว นอกจากนี้ยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีแล้วยังสามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทั้งองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของคาวี พุทธิศิ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตอุดมคงคาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน และพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ด้านการตั้งเป้าหมายและการสื่อสาร ด้านการวางแผน และด้านการรับผิดชอบ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความยึดมั่น มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนและจัดกิจกรรมฝึกอบรมต่าง ๆ หรือสัมมนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาบุคลากรในหลายด้าน ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจะรู้สึกมั่นใจในศักยภาพของตนเอง ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีบทบาทในองค์กร สิ่งนี้ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเป็นมิตรและความร่วมมือกัน ทั้งยังเสริมสร้างความไว้วางใจกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ผลของความสัมพันธ์ที่ดีนี้ช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้น เพราะทุกคนรู้สึกว่าการสนับสนุนและเข้าใจในความต้องการของกันและกัน การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีความแข็งแกร่งและสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของโกศล เย็นสุขใจชน ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา

น้อย ดังนั้น การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ความยึดมั่นผูกพัน และการไว้วางใจกัน

การบริหารแบบมีส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างชัดเจนจากผู้บริหารตั้งแต่แรก ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้ทุกคนในองค์กรมีทิศทางและความเข้าใจเดียวกันในเรื่องของการทำงาน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้บุคลากรทุกคนสามารถมุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน ลดโอกาสที่ความคิดเห็นที่แตกต่างจะนำไปสู่ความขัดแย้ง เนื่องจากทุกคนเข้าใจเป้าหมายที่ต้องการบรรลุและวิธีการที่เหมาะสมในการทำงาน และอาจมีการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันยังช่วยสร้างความชัดเจนในการทำงานของบุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ บุคลากรสามารถระบุได้ว่าหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองคืออะไรและต้องทำอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เมื่อทุกคนเข้าใจเป้าหมายที่เหมือนกันและทราบวิธีการทำงานที่สอดคล้องกัน ก็จะทำให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งมีผลดีต่อความร่วมมือในทีม การสร้างความเข้าใจตรงกันเป้าหมายและวัตถุประสงค์ยังช่วยลดการตีความที่คลาดเคลื่อนและเพิ่มความชัดเจนในการตัดสินใจและการทำงานร่วมกัน สิ่งนี้สามารถป้องกันปัญหาที่อาจเกิดจากความไม่เข้าใจในทิศทางขององค์กร และช่วยให้กระบวนการทำงานในทุกระดับมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัชศ จูติธนาภูมิ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ อรอนงค์ แจ่มจรัส ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารอาจมีแนวการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการรับผิดชอบงานของตนเองเป็นแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างความ

เชื่อมั่นและการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง เมื่อบุคลากรสามารถตัดสินใจในงานของตนเองได้โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บริหารในทุกขั้นตอน จะทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความคล่องตัวสูงขึ้น สิ่งนี้ไม่เพียงแต่ช่วยลดความล่าช้าในการตัดสินใจ แต่ยังส่งผลดีต่อการพัฒนาทักษะการตัดสินใจของบุคลากรให้โอกาสในการใช้ความคิดและวิจารณ์ญาณในการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงานได้ตามที่เห็นสมควร นอกจากนี้ การที่บุคลากรมีอิสระในการทำงานยังช่วยเสริมสร้างความรู้สึกรักมีคุณค่าและบทบาทสำคัญในองค์กร บุคลากรจะรู้สึกว่าเขามีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การบริหารในลักษณะนี้ยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความรับผิดชอบร่วมกันและสร้างความมั่นคงในทีมงาน ส่งผลดีต่อสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธาร์ตน์ ชำนาญเหนือ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี ระเบียบผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี ระเบียบ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี ซึ่งประกอบด้วย ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการไว้วางใจกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ หทัยรัตน์ เหมจินดา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารอาจมีการจัดอบรมเพิ่มทักษะ ความรู้ และความสามารถเฉพาะด้านของสมาชิกในทีมอย่างหลากหลาย มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีเปิดเผยข้อมูลอย่างทั่วถึงและตรงไปตรงมา มีการให้สิทธิในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างอิสระ จึงส่งผลให้ทำ

บุคลากรมีความรู้และทักษะเฉพาะทางที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายและบุคลากรช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษา สิ่งเหล่านี้ช่วยลดปัญหาความคลาดเคลื่อนในการดำเนินงาน และช่วยให้บุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมถึงมีการมอบสิ่งตอบแทน หรือรางวัล จากการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น การขึ้นเงินเดือน การประกาศเกียรติคุณ การยกย่องแก่บุคลากร อย่างเหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศพร จันทพร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาคร ทะเยียม ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาด้านการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยเลขคณิต อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีผู้บริหารจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถเฉพาะด้านของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา เพราะการอบรมไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความรู้และความชำนาญในงาน แต่ยังเพิ่มความมั่นใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน การมีทักษะและความรู้ที่ทันสมัยจะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การฝึกอบรมยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรในระยะยาว เพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอจะสามารถทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น บุคลากรที่มีทักษะและความมั่นใจจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ทีมงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสถานศึกษาสามารถเติบโตและพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุสิตา เลาหพันธ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงาน

เป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากปัจจัยด้าน บริบทองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านระบบสารสนเทศ ด้านรางวัล และด้าน ทรัพยากร ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับสูง

ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาด้านการสื่อสาร มีค่ามัธยฐานเลขคณิต อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การที่ผู้บริหารมีแนวทางการสื่อสารข้อมูลที่ต้องการ โปร่งใส และ ชัดเจน เช่น การประชุมประจำเดือน การประชุมตามฝ่าย และการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ในการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันภายในองค์กร การสื่อสารที่ดีจะช่วยให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรอย่างชัดเจน ทำให้ทุกคนสามารถมุ่งไปใน ทิศทางเดียวกัน เมื่อข้อมูลที่สำคัญถูกสื่อสารอย่างชัดเจนและครบถ้วน จะช่วยลดโอกาสในการเกิด ข้อผิดพลาดและความสับสนในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดจากความเข้าใจที่ คลาดเคลื่อน ซึ่งอาจทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังช่วยให้ บุคลากรสามารถทำงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และลดปัญหาการทำงานผิดพลาดที่มาจาก การตีความที่แตกต่างกัน และส่งผลดีต่อการวางแผนงาน การที่ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกันในการ ตั้งเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน ทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การทำงานที่สอดคล้องและประสานงานกันอย่างดีจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ แทนเนนบาวม และ ซาลาส (Tannenbaum and Salas) โดยได้กล่าวว่า การสื่อสารในทีมมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของทีม โดยไม่ใช่แค่การพูดคุย กันมากขึ้นที่ให้ดีขึ้น การสื่อสารที่ไม่ดีอาจทำให้ทีมล้มเหลว การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ สมาชิกในทีมมีข้อมูลที่จำเป็นและสามารถในการรับรู้และเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมหรือ สถานการณ์ปัจจุบันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐยานัน บุญฤทธิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัย เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของทีม ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง พบว่าระดับปัจจัยด้านบริบทองค์กร ด้านคุณลักษณะของทีม ด้านกระบวนการของทีม ซึ่งประกอบไปด้วยกระบวนการของทีมด้านการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ ประสิทธิภาพของทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านการให้อำนาจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการให้อำนาจในการตัดสินใจกับบุคลากร มีบทบาทสำคัญ นั่นคือการแสดงถึงความไว้วางใจจากผู้บริหารซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ช่วยให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างความรับผิดชอบ การตัดสินใจที่รวดเร็ว และยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เนื่องจากบุคลากรจะรู้สึกว่าได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความร่วมมือและความไว้วางใจกันภายในทีม การปฏิบัติงานในบรรยากาศที่ดีจะส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและช่วยสร้างทีมที่มีความแข็งแกร่งโดยผู้บริหารได้กำหนดมีขอบเขตและแนวทางที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและไม่เกิดความสับสน และยังช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้องและสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีของ บาร์คเกอร์ (Parker) ได้ให้ทางการบริหารทีมงานให้เกิดประสิทธิผล ไว้ในส่วนขอบเขตและการมอบหมายงานที่ชัดเจน สมาชิกในทีมได้ส่วนได้รับมอบหมายหน้าที่และบทบาทที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารควรกำหนดขอบเขตภาระงานของแต่ละคนให้ชัดเจน โดยระบุหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงการตั้งเป้าหมายสำหรับหน้าที่ของแต่ละคนที่รับผิดชอบในงานนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการทำงานและองค์กร

ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านรางวัล มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการให้รางวัลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การขึ้นเงินเดือน การประกาศเกียรติคุณ และการยกย่องอย่างเหมาะสม เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการกระตุ้นความทุ่มเทและความมุ่งมั่นในการทำงาน เมื่อบุคลากรได้รับรางวัลและการยอมรับในความสำเร็จ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร เนื่องจาก การยกย่องและการให้รางวัลทำให้บุคลากรรู้สึกว่าได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าในผลงานที่ทำ ทั้งนี้การยกย่องที่เหมาะสมไม่เพียงแต่เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรพยายามทำงานให้ดีขึ้น แต่ยังเป็น การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความร่วมมือและความกระตือรือร้น ซึ่งส่งผลให้การทำงานของทีมนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้ทุกคนในองค์กรมีความพยายามในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศพร จันทศร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา

ตามอัยยาศัยจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร กับ ประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ($r_{xy} = .915$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีการบริหารภายในโรงเรียนโดยใช้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg) กล่าวคือ ผู้บริหารไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่นั้น มีส่วนช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความเชื่อมั่นในงานที่ทำ เพราะบุคลากรจะรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองในองค์กร และมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ เมื่อมีอำนาจในการตัดสินใจและการกระทำ สิ่งนี้จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานที่ปฏิบัติการให้โอกาสและไว้วางใจให้บุคลากรดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ และยังสามารถสะท้อนถึงทักษะความสามารถในการจัดการและแก้ไขปัญหาของผู้บริหารและบุคลากร ซึ่งในทางกลับกันหากพบข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดเกิดขึ้น ก็จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินและช่วยสนับสนุนการพัฒนาได้อย่างตรงจุด อีกทั้งการให้ความไว้วางใจยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เพราะบุคลากรจะรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนและเคารพจากผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและความร่วมมือในทีม ผู้บริหารสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยฝึกอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็น เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเป้าหมายของสถานศึกษา ส่งผลให้ผู้บุคลากรเกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานและสามารถตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานศึกษาได้ เพราะการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการได้ ซึ่งการตั้งเป้าหมายที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และสร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา รวมถึงด้านของความเป็นอิสระในการรับผิดชอบในงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในการตัดสินใจและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญและมีส่วน

ร่วมในการตัดสินใจ และเป็นสิ่งที่เสริมสร้างความมั่นใจ อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันนิกา พลเหลือ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับควมมีประสิทธิภาพของทีมนิโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = 0.657$) กับควมมีประสิทธิภาพของทีมนิโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับควมมีประสิทธิภาพของทีมนิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของอีโวนา (Iwona) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ทักษะคิดและการกระทำของหัวหน้างานกับรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างค่าของตัวแปร รูปแบบการมีส่วนร่วม และการสื่อสารและข้อมูล กับรูปแบบการบริหาร ซึ่งให้เห็นว่า องค์ประกอบของรูปแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วมในพฤติกรรมของหัวหน้างานส่งผลให้เกิดแนวทางที่เปิดกว้างมากขึ้นในการปฏิสัมพันธ์กับพนักงาน เมื่อภารกิจไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของผู้นำสามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอล์มส์ กิลล์ และมอราเลส (Elms, Gill and Morales) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความมั่นใจคือกุญแจสำคัญของควมสามารถร่วมกันของทีมนิ กระบวนการทำงานเป็นทีมนิและประสิทธิภาพของทีมนิ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นเชิงบวกระหว่างประสิทธิภาพของทีมนิกับควมสามารถร่วมกันของทีมนิ และพบว่าควมถี่ที่สูงขึ้นของกระบวนการปฏิบัติการและกระบวนการระหว่างบุคคล มีส่วนช่วยอธิบายถึงประโยชน์เชิงบวกของควมสามารถร่วมกันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมนิ และมีนัยเชิงปฏิบัติและเชิงทฤษฎีที่สำคัญ เนื่องจากให้หลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับกลไกที่แตกต่างกันของความสัมพันธ์ระหว่างควมสามารถร่วมกันของทีมนิและประสิทธิภาพของทีมนิและสอดคล้องกับงานวิจัยของ อโรรา (Arora) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของทีมนิ: ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมนิ บทบาทของทีมนิ กระบวนการของทีมนิ และความสัมพันธ์ภายในทีมนิ มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของทีมนิและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยพบว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมนิ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ความสัมพันธ์ภายในทีมนิ ในขณะที่บทบาทของทีมนิมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการของทีมนิ

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านความยืดหยุ่น (X_2) กับ ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาด้านการให้อำนาจ (Y_3) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด จากการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($r_{xy} = .828$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารให้การสนับสนุนและมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะด้านและอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้มีความรู้สึกมั่นใจในศักยภาพของตนเอง และการที่ผู้บริหารมีการให้อำนาจในการตัดสินใจกับบุคลากร ได้มีบทบาทสำคัญและได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร อาจเป็นส่วนที่เพิ่มแรงจูงใจที่ช่วยให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากขึ้น อีกทั้งเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความรับผิดชอบซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ผลการวิจัยพบว่า ชารอง (Sarong) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและประสิทธิภาพของทีมในงานบริหารการศึกษา: กลยุทธ์ในการสร้างทีมและเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพสูง ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากแนวทางการบริหารแบบดั้งเดิม โดยให้ความสำคัญกับ นวัตกรรม ความเห็นอกเห็นใจ และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อ ความมั่นใจในตนเอง และความเป็นอิสระของบุคลากร นำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพและการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษานอก และผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับ สถานศึกษาในการเผชิญกับความซับซ้อนของระบบการศึกษาสมัยใหม่ ซึ่งรวมถึง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยพบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ การประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถวัดผลและพัฒนาความสำเร็จของนักเรียน แม้ว่าจะต้องเผชิญกับ แรงต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X_4) กับประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาด้านรางวัล (Y_4) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด จากการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($r_{xy} = .774$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารได้ใช้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการให้อิสระแก่บุคลากร

ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ อีกทั้งการมีอิสระในการทำงาน เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการออกแบบงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรอีกด้วย แต่ทั้งนี้อาจมีปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากร นั่นก็คือการขึ้นเงินเดือน การประกาศเกียรติคุณ และการยกย่องเชิดชูเกียรติ จึงส่งผลให้บุคลากรพร้อมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และช่วยส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกันในการพัฒนา และสนับสนุนสถานศึกษาให้พัฒนาต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมิต (Smit) ได้ศึกษาค้นคว้า เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อประสิทธิผลและนวัตกรรมของทีม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อประสิทธิผลและนวัตกรรมของทีม มีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและนวัตกรรมของทีม โดยเป็นสิ่งที่สะท้อนลักษณะของแนวคิดวงกลมคุณภาพ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในโอกาสต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความไว้วางใจ มีค่ามัธยเลขอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการให้คำแนะนำและการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมอบหมายงานตามความสามารถพร้อมทั้งแสดงความไว้วางใจ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในตนเอง กระตุ้นความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และพัฒนาทักษะการตัดสินใจอย่างมั่นใจยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความร่วมมือที่ดีในสถานศึกษา

2. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านรางวัล มีค่ามัธยเลขอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็น

ธรรม ตลอดจนกระบวนการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะทั้งในระดับบุคคลและระดับทีม นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการประกาศเกียรติคุณและการชื่นชมบุคลากรเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน พร้อมทั้งจัดสรรรางวัลหรือการยกย่องที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ทีมทำงานร่วมกันอย่างมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายของทีมและสถานศึกษา

3. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยส่งเสริมความไว้วางใจ ความยึดมั่นในเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และการให้อิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยรวม และผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบผู้บริหารควรวางแผนการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยควรจัดให้มี โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและเพิ่มประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา

4. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านความยึดมั่น กับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านการให้อำนาจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนและมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะด้านและอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงมอบอำนาจในการตัดสินใจกับบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทีม และพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืนต่อไป

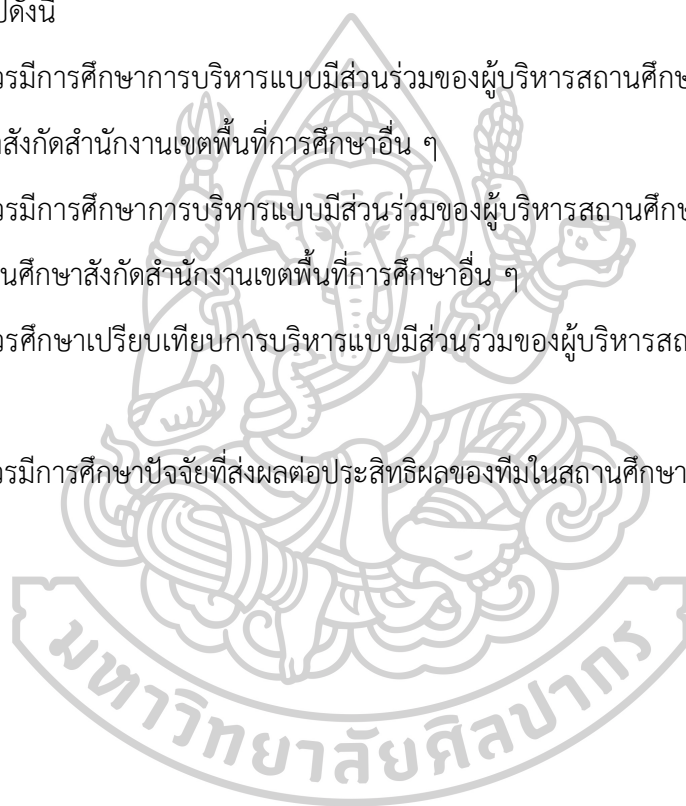
5. จากผลการวิจัย พบว่า พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการมีอิสระในการตัดสินใจ ด้วยตนเองกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาด้านรางวัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านรางวัลและแรงจูงใจ เช่น การขึ้นเงินเดือน การประกาศเกียรติคุณ เมื่อบุคลากรสามารถ

ตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานของตนเอง จะส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะมีความรับผิดชอบสูงขึ้น กระตือรือร้น และมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าแก่ผู้ที่มีส่วนร่วมในด้านการจัดการศึกษาและผู้ที่สนใจในโอกาสต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมงาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาค้นคว้าแก่ผู้ที่มีส่วนร่วมในด้านการจัดการศึกษาและผู้ที่สนใจในโอกาสต่อไปดังนี้
2. ควรมีการศึกษการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาค้นคว้าแก่ผู้ที่มีส่วนร่วมในด้านการจัดการศึกษาและผู้ที่สนใจในโอกาสต่อไปดังนี้
3. ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในรูปแบบอื่น
4. ควรมีการศึกษปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กันนิกา พลเหลือ. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความสำเร็จของทีมในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย." **วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย** 10, 32 (เมษายน - มิถุนายน 2558): 1.

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. **BA การบริหารแบบมีส่วนร่วม (The Participative Management).**

[ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 29 กรกฎาคม 2567 เข้าถึงได้จาก

<https://www.iok2u.com/article/business-administrator/ba-the-participative-management>

โกศล เย็นสุขใจชน. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10." **วารสารวิชาการครูศาสตร์ สอนสุนันทา** 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2565): 62.

ขวัญชนก คงพิบูลย์. "การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ." **วารสารพุทธพัฒนศาสตร์ศึกษา** 1, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2566): 59.

คาวี พุทธิศ. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตอุดมคงคาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น." **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร วิทยาเขตอีสาน** 5, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2567): 100.

จิรประภา อัครบวร. **การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เครื่องมือพัฒนาองค์การ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561.

จิตติมา วรณศรี. **การบริหารจัดการสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา.** พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์, 2566.

จิรนนท์ วงษ์มาก. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21." **วารสารวิจัยนวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยี** 2, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2567): 19.

ชาญสุ มหา. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2." **วารสารนิติรัฐ** 2, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2567): 21.

ณัชชัต ฐิตินภูมิ. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี." **วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น** 5, 2 (กุมภาพันธ์ 2566): 189-190.

ณัฐวิชัย โลหะเวช. "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานระบบดูแล

- ช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์.” **วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2567): 172.
- ณัฐยานันท์ บุญฤทธิ์. “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง.” **วารสารรัชต์ภาคย์** 17, 50 (มกราคม - กุมภาพันธ์ 2566): 344.
- ดุสิตกร มงคล. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.” **วารสารบวรสหการศึกษา และมนุษยสังคมศาสตร์** 4, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566): 91.
- ทศพร จันทศร. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย.” **วารสารมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์** 9,1 (มกราคม - มิถุนายน 2558): 109-110.
- ธนารัฐ ฉ่ำสุริยา. “ผู้นำที่มุ่งงานกับการสร้างประสิทธิผลขององค์กร.” **วารสารเครือข่ายส่งเสริมการ วิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 1, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2561): 12.
- ธัญดา ภัคธนาภิบุญ. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา.” **วารสารนวัตกรรมการบริหาร การศึกษา** 1, 1 (กรกฎาคม-กันยายน 2565): 3.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. “การบริหารแบบมีส่วนร่วม.” **วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย** 4, 6 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 176.
- ประภัสสร วงษ์ดี. **สถิติเพื่อการวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2567.
- ประสาร พรหมณา. **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. เข้าถึงเมื่อ 9 กรกฎาคม 2567. เข้าถึง ได้จาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>
- ปิติภูมิ น้ำแก้ว. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี.” **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 23, 9 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2565): 251.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. “ผู้นำกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.” **บริหารการศึกษาและนวัตกรรมการ การศึกษา** 2, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 5-6.
- พัชรา จันทรัตน์. “รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ การดำรงตนให้เป็นพลเมืองดีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน.” **วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** 47, 1 (มกราคม - มีนาคม 2562): 280.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2561.

ภิญโญ มนุสศิลป์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม.” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558): 6.

ยุภาวรัตน์ ชันติกรม. “การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18.” **วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ** 11, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 34.

ริชาร์ด ลูกและเจฟฟ์ โพลเซอร์. **การบริหารจัดการทีมงาน**. แปลจาก *Creating Teams with an Edge*. แปลโดย สุริพร พิงพุทศคุณ. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท, 2019.

วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก. ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นมืออาชีพ. เข้าถึงเมื่อ 1 ตุลาคม 2567
เข้าถึงได้จาก <http://www.plvc.ac.th/index.php?module=index&id=34&visited>

ศิวพงษ์ แสงนอก. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์** 9, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 120.

สมชาย เทพแสง และคนอื่น ๆ. การบริหารและการจัดการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. ม.ป.ท., 2560.

สาคร ทะเยียม. “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.” **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 9, 2 (เมษายน - มิถุนายน 2558): 168-169.

สุธารัตน์ ชำนาญเหาะ. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี ระเบียบ.” **วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา** 6, 3 (กรกฎาคม - กันยายน 2567): 414.

สุพรรณณี กุลโสภิต. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 8, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 12.

สุธิดา เสาวคนธ์, **ประสิทธิภาพกับประสิทธิผล ต่างกันอย่างไร**. เข้าถึงเมื่อ 1 ธันวาคม 2567 เข้าถึงได้จาก <https://www2.spu.ac.th/award/30386/academic>

สุทิวรรณ ตันติรจนาวงค์ และคนอื่น ๆ. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2564.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **มุมมอง มุมคิด 10 ทศวรรษของการบริหารราชการ**

บริหารทรัพยากรบุคคลมีอาชีพ. ม.ป.ท., 2559.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี สพม.กท 1 (พ.ศ.

2566-2570). เข้าถึงเมื่อ เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2567 เข้าถึงได้จาก

<https://www.sesao1.go.th/organization-page/17848>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค, 2560.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. เข้าถึงเมื่อ 8 สิงหาคม 2567 เข้าถึงได้จาก

https://www.sesao1.go.th/media/files/20231121140945_1.pdf

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. ข้อมูลพื้นฐาน. เข้าถึงเมื่อ 1

พฤษภาคม 2567 เข้าถึงได้จาก

https://www.sesao1.go.th/media/files/20230331112855_plan66-70.pdf

หทัยรัตน์ เมฆจินดา. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี.”

วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ 7, 1 (มกราคม - เมษายน 2567): 319.

อรอนงค์ แจ่มจำรัส. “แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10.” วารสารวิจัยวิชาการ 5, 3 (พฤษภาคม - มิถุนายน 2565): 205.

แอน ดอนเนลลอน. **ทักษะการบริหารทีม**. แปลจาก Pocket Mentor Series Leading Teams, แปลโดย ไพโรจน์ บาลัน กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท, 2019.

ภาษาต่างประเทศ

Alan, Bryman. **Leadership and Organization**. London: Routledge & Kegan Paul & Kegan Paul, 1986.

Argyris, Chris. **Integrating the Individual and the Organization** New York: John Wiley and Sons, 1964.

Argyris, Chris. **Theory in practice: Increasing professional effectiveness**. San Francisco : Jossey-Bass Pub, 1974.

Anthony, P William . **Participative Management** Massachusetts: Addison-Wesley, 1978.

Arora, Rachna. “Team Effectiveness: A Key to Success in IT Organizations.” **Australasian**

- Accounting Business and Finance Journal** 7, 1 (2023):97-110.
- Best, W John. **Research in Education**. New York: Prentice, Inc. 1970.
- Chamola, S. D. **Applied Ethics Some Dimensions**. New Delhi: Studera Press, 2017.
- Cronbach, J Lee. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper and Row Publisher, 1987.
- Creedy, Verity. **Six Factors of Team Effectiveness**. Accessed November 29, 2024
Available from <https://www.ddiworld.com/blog/team-effectiveness>
- Davis, Keith. **Human behavior at work: Organizational behavior**. New York: McGraw-Hill, 1981.
- Dessler, Gary. **Management Fundamentals** New York: Reston Publishing, 1985.
- Drucker, Peter. **ทีมมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล**. เข้าถึงเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2567, เข้าถึงได้จาก <https://workleap.com/blog/improve-team-performance/>
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly, James H. **Organization:Behavior, Structure Process**. 3rd ed. Dallas Texas: Business Publications, Inc., 2000.
- Sarong, Jelyn S. "Fostering Collaboration and Team Effectiveness in Educational Leadership: Strategies for Building High Performing Teams and Networks." **Journal of Randwick International of Education and Linguistics Science (RIELS)** 5, 2 (July: 2021): 727-743.
- I. Smit, L. Bam and P.N. Zincume. "Participative management for team effectiveness and innovation." **South African Journal of Industrial Engineering** 34, 1 (May 2023): 36-37.
- Iwona, Posadzinska. "The attitudes and actions of the superior and the participative management style." **Journal of European Research Studies**, 23, 1 (2020): 488-501.
- Keith, Davis. **Human behavior at work: Organizational behavior**. New York: McGraw-Hill, 1981.
- Keith, Sherry and Girling, Robert Henriques. **Education, management, and participation : new directions in educational administration**. Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Konopaske, Robert., Ivancevich, John M., and Matteson Michael T. **Organizational Behavior and Management**. 11th ed. New York: McGraw, 2018.

- Kreitner, Robert, Kinicki, Angelo. **Organizational Behavior**, 6th Ed. (Boston: McGraw-Hill, 2004.
- Nichols, Hannah. "The effect of participative management on workplace belonging." Master of Science In Organization Development, Faculty of The Graziadio Business School Pepperdine University, 2020.
- Lunenburg, Fred C. and Allan C. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**. 7th ed. California: SAGE Publishing, 2022.
- Lussier , Robert N., and Christopher Achua F. **Leadership : theory, application & skill development**. South-Western United States of America: Melissa S. Acuna, 2004.
- Parker, Glenn M. **Team players and Team work: The New Competitive Business Strategy**. San Francisco: Calif Jossey-Bass, 1990.
- Robbins, Stephen P. **Organizational Behavior**. 9th Ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2001.
- Robbins, Stephen P., Judge Tim. **Organizational Behavior**. 2nd ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009. 176.
- Rensis, Likert. **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1961.
- Shahid, Sana and Din, Marium. "Fostering Psychological Safety in Teachers: The Role of School Leadership, Team Effectiveness & Organizational Culture." **International Journal of Educational Leadership and Management**, 9, 2 (July: 2021): 124.
- Sashkin, Marshall. **A manager's guide to participative management**. New York: AMA., 1982.
- Sundstrom, E. "Work groups: From the Hawthorne studies to work teams of the 1990s and beyond," **Journal of Group Dynamics, Theory, Research, and Practice** 4, 1, (1990): 44-67.
- Sherry, Keith., and Robert, Henriques Girling. **Education, management, and participation : new directions in educational administration**. Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Steers, Richard M. **Organization Effectiveness, Organizational effectiveness: A**

behavioral view. California: Goodyear Publishers Inc., 1977.

Tannenbaum, Scott., and Eduardo, Salas. **Teams That Work: The Seven Drivers of Team Effectiveness.** New York: Oxford University Press, 2021.

Walker, John R. **Supervision in the Hospitality Industry Leading Human Resources.** New Jersey: Wiley, 2024.

Yukl, Gray A. **Leadership in Organization.** New York: Prentice-Hill, 1981.

ภาษาไทย

กันนิกา พลเหลือ. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับควมมีประสิทธิภาพของทีมนในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเลย." **วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย** 10, 32 (เมษายน - มิถุนายน 2558): 1.

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. **BA การบริหารแบบมีส่วนร่วม (The Participative Management).**

[ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 29 กรกฎาคม 2567 เข้าถึงได้จาก

<https://www.iok2u.com/article/business-administrator/ba-the-participative-management>

โกศล เย็นสุขใจชน. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10." **วารสารวิชาการครูศาสตร์ สอนสุนันทา** 6, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2565): 62.

ขวัญชนก คงพิบูลย์. "การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ." **วารสารพุทธพัฒนศาสตร์ศึกษา** 1, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2566): 59.

คาวี พุทธิศ. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตอุดมคงคาคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น." **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร วิทยาเขตอีสาน** 5, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2567): 100.

จิรประภา อัครบวร. **การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เครื่องมือพัฒนาองค์การ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561.

จิตติมา วรณศรี. **การบริหารจัดการสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา.** พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์, 2566.

จิรนนท์ วงษ์มาก. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21." **วารสารวิจัยนวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยี** 2, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2567): 19.

ชนายุสม มหา. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2." **วารสารนิติรัฐ** 2, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2567): 21.

ณษัศ ฐิตินนภูมิ. "การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

- การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี.” **วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น** 5, 2 (กุมภาพันธ์ 2566): 189-190.
- ณัฐวิทย์ โลหะเวช. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์.” **วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2567): 172.
- ณัฐยานันท์ บุญฤทธิ์. “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง.” **วารสารรัชต์ภาคย์** 17, 50 (มกราคม - กุมภาพันธ์ 2566): 344.
- ดลชิต มงคล. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.” **วารสารบรรณการศึกษามนุษยสังคมศาสตร์** 4, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566): 91.
- ทศพร จันทพร. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย.” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม** 9,1 (มกราคม - มิถุนายน 2558): 109-110.
- ธนารัฐ ฉ่ำสุริยา. “ผู้นำทีมงานกับการสร้างประสิทธิผลขององค์กร.” **วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 1, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2561): 12.
- ธิญาดา ภัคธนาภิบุญ. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา.” **วารสารนวัตกรรมการบริหารการศึกษา** 1, 1 (กรกฎาคม-กันยายน 2565): 3.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. “การบริหารแบบมีส่วนร่วม.” **วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ** 4, 6 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 176.
- ประภัสสร วงษ์ศรี. **สถิติเพื่อการวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2567.
- ประสาร พรหมณา. **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. เข้าถึงเมื่อ 9 กรกฎาคม 2567. เข้าถึงได้จาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>
- ปิติภูมิ น้ำแก้ว. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี.” **วารสารสิทธิประโยชน์** 23, 9 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2565): 251.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. “ผู้นำกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.” **บริหารการศึกษาและนวัตกรรมการศึกษา** 2, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 5-6.
- พัชรา จันทรัตน์. “รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการการดำรงตนให้เป็นพลเมืองดีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

- ขั้นพื้นฐาน.” วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 47, 1 (มกราคม - มีนาคม 2562): 280.
- ภารดี อนันต์นาวิ. **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561.
- ภิญโญ มนุศิลป์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของทีม.” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม** 9, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558): 6.
- ยุภาวรัตน์ ชันติกรม. “การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18.” **วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ** 11, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 34.
- ริชาร์ด ลูกและเจฟฟ์ โพลเซอร์. **การบริหารจัดการทีมงาน**. แปลจาก *Creating Teams with an Edge*. แปลโดย สุริพร พึ่งพุดคุณ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2019.
- วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก. ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นมืออาชีพ. เข้าถึงเมื่อ 1 ตุลาคม 2567 เข้าถึงได้จาก <http://www.plvc.ac.th/index.php?module=index&id=34&visited>
- ศิวพงษ์ แสงนอก. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์** 9, 1 (มกราคม - เมษายน 2566): 120.
- สมชาย เทพแสง และคนอื่น ๆ. **การบริหารและการจัดการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ**. ม.ป.ท., 2560.
- สาคร ทะเยียม. “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.” **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 9, 2 (เมษายน - มิถุนายน 2558): 168-169.
- สุธารัตน์ ชำนาญเหณะ. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราง กระบี่.” **วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒน์** 6, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2567): 414.
- สุพรรณณี กุลโสภิต. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 8, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 12.
- สุธิดา เสาวคนธ์, **ประสิทธิภาพกับประสิทธิผล ต่างกันอย่างไร**. เข้าถึงเมื่อ 1 ธันวาคม 2567 เข้าถึงได้จาก <https://www2.spu.ac.th/award/30386/academic>

สุทธิวรรณ ตันติรัตนวงศ์ และคนอื่น ๆ. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4.

นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2564.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **มุมมอง มุมคิด 10 ทูณฝักอบรมสำหรับการเสริมสร้างนักบริหารทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ**. ม.ป.ท., 2559.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี สพม.กท 1 (พ.ศ. 2566-2570)**. เข้าถึงเมื่อ เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2567 เข้าถึงได้จาก

<https://www.sesao1.go.th/organization-page/17848>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค, 2560.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**. เข้าถึงเมื่อ 8 สิงหาคม 2567 เข้าถึงได้จาก https://www.sesao1.go.th/media/files/20231121140945_1.pdf

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. **ข้อมูลพื้นฐาน**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2567 เข้าถึงได้จาก https://www.sesao1.go.th/media/files/20230331112855_plan66-70.pdf

หทัยรัตน์ เมฆจินดา. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี.”

วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ 7, 1 (มกราคม - เมษายน 2567): 319.

อรอนงค์ แจ่มจำรัส. “แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10.” **วารสารวิจัยวิชาการ** 5, 3 (พฤษภาคม - มิถุนายน 2565): 205.

แอน ดอนเนลลอน. **ทักษะการบริหารทีม**. แปลจาก Pocket Mentor Series Leading Teams, แปลโดย ไพโรจน์ บาลัน กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2019.

ภาษาต่างประเทศ

Alan, Bryman. **Leadership and Organization**. London: Routledge & Kegan Paul & Kegan Paul, 1986.

Argyris, Chris. **Integrating the Individual and the Organization** New York: John Wiley and Sons, 1964.

Argyris, Chris. **Theory in practice: Increasing professional effectiveness**. San Francisco : Jossey-Bass Pub, 1974.

- Anthony, P William . **Participative Management** Massachusetts: Addison-Wesley, 1978.
- Arora, Rachna. "Team Effectiveness: A Key to Success in IT Organizations." **Australasian Accounting Business and Finance Journal** 7, 1 (2023):97-110.
- Best, W John. **Research in Education**. New York: Prentice, Inc. 1970.
- Chamola, S. D. **Applied Ethics Some Dimensions**. New Delhi: Studera Press, 2017.
- Cronbach, J Lee. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York: Harper and Row Publisher, 1987.
- Creedy, Verity. **Six Factors of Team Effectiveness**. Accessed November 29, 2024 Available feom <https://www.ddiworld.com/blog/team-effectiveness>
- Davis, Keith. **Human behavior at work: Organizational behavior**. New York: McGraw-Hill, 1981.
- Dessler, Gary. **Management Fundamentals** New York: Reston Publishing, 1985.
- Drucker, Peter. **ทีมมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล**. เข้าถึงเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2567, เข้าถึงได้จาก <https://workleap.com/blog/improve-team-performance/>
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly, James H. **Organization:Behavior, Structure Process**. 3rd ed. Dallas Texas: Business Publications, Inc., 2000.
- Sarong, Jelyn S. "Fostering Collaboration and Team Effectiveness in Educational Leadership: Strategies for Building High Performing Teams and Networks." **Journal of Randwick International of Education and Linguistics Science (RIELS)** 5, 2 (July: 2021): 727-743.
- I. Smit, L. Bam and P.N. Zincume. "Participative management for team effectiveness and innovation." **South African Journal of Industrial Engineering** 34, 1 (May 2023): 36-37.
- Iwona, Posadzinska. "The attitudes and actions of the superior and the participative management style." **Journal of European Research Studies**, 23, 1 (2020): 488-501.
- Keith, Davis. **Human behavior at work: Organizational behavior**. New York: McGraw-Hill, 1981.
- Keith, Sherry and Girling, Robert Henriques. **Education, management, and participation : new directions in educational administration**. Boston: Allyn

- and Bacon, 1991.
- Konopaske, Robert., Ivancevich, John M., and Matteson Michael T. **Organizational Behavior and Management**. 11th ed. New York: McGraw, 2018.
- Kreitner, Robert, Kinicki, Angelo. **Organizational Behavior**, 6th Ed. (Boston: McGraw-Hill, 2004.
- Nichols, Hannah. "The effect of participative management on workplace belonging." Master of Science In Organization Development, Faculty of The Graziadio Business School Pepperdine University, 2020.
- Lunenburg, Fred C. and Allan C. Ornstein. **Educational Administration Concepts and Practices**. 7th ed. California: SAGE Publishing, 2022.
- Lussier , Robert N., and Christopher Achua F. **Leadership : theory, application & skill development**. South-Western United States of America: Melissa S. Acuna, 2004.
- Parker, Glenn M. **Team players and Team work: The New Competitive Business Strategy**. San Francisco: Calif Jossey-Bass, 1990.
- Robbins, Stephen P. **Organizational Behavior**. 9th Ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2001.
- Robbins, Stephen P., Judge Tim. **Organizational Behavior**. 2nd ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall. 2009. 176.
- Rensis, Likert. **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1961.
- Shahid, Sana and Din, Marium. "Fostering Psychological Safety in Teachers: The Role of School Leadership, Team Effectiveness & Organizational Culture." **International Journal of Educational Leadership and Management**, 9, 2 (July: 2021): 124.
- Sashkin, Marshall. **A manager's guide to participative management**. New York: AMA., 1982.
- Sundstrom, E. "Work groups: From the Hawthorne studies to work teams of the 1990s and beyond," **Journal of Group Dynamics, Theory, Research, and Practice** 4, 1, (1990): 44-67.
- Sherry, Keith., and Robert, Henriques Girling. **Education, management, and**

participation : new directions in educational administration. Boston: Allyn and Bacon, 1991.

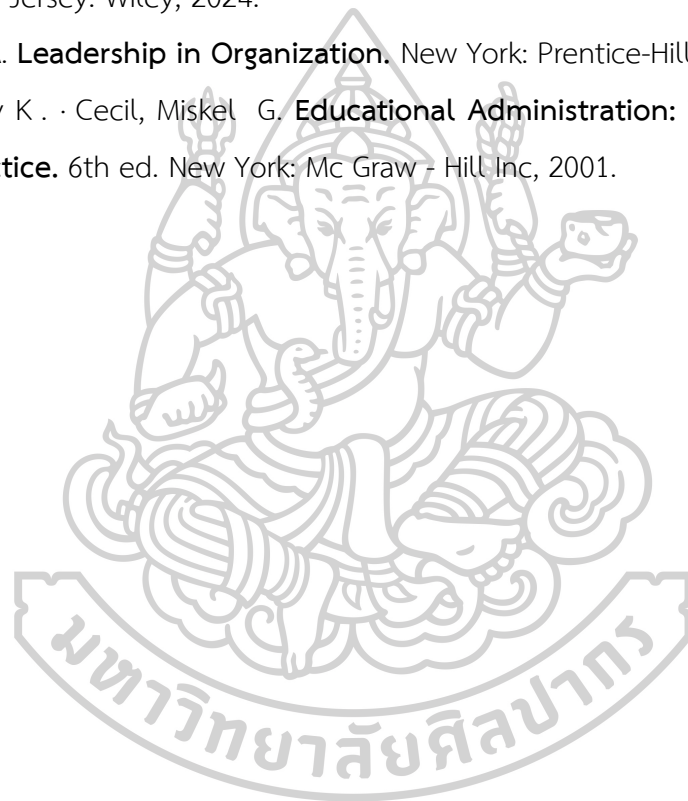
Steers, Richard M. **Organization Effectiveness, Organizational effectiveness: A behavioral view.** California: Goodyear Publishers Inc., 1977.

Tannenbaum, Scott., and Eduardo, Salas. **Teams That Work: The Seven Drivers of Team Effectiveness.** New York: Oxford University Press, 2021.

Walker, John R. **Supervision in the Hospitality Industry Leading Human Resources.** New Jersey: Wiley, 2024.

Yukl, Gray A. **Leadership in Organization.** New York: Prentice-Hill, 1981.

Wayne, Hoy K . · Cecil, Miskel G. **Educational Administration: Theory Research and Practice.** 6th ed. New York: Mc Graw - Hill Inc, 2001.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ





ที่ อว 8612.2/33

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

13 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ปฐมาภรณ์ ปันอินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวหนึ่งฤทัย เทพวาทิ รหัสนักศึกษา 650620063 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความ
อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความตรงด้านเนื้อหา (content validity)

จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำนวน 5 คน ดังนี้

- ชื่อ - สกุล ดร. ปฐมาภรณ์ ปิ่นอินทร์

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
- ชื่อ - สกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงศกร สมมิตร

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา (ภาษาศึกษา)
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาภาษาไทย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- ชื่อ - สกุล ดร. โมไณย อภิศักดิ์มนตรี

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
- ชื่อ - สกุล ดร.ศุภากร เมฆขยาย

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
- ชื่อ - สกุล ดร. สิทธิชัย สุนทรเอกจิต

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1



ภาคผนวก ข

ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ





ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1”

เกณฑ์การพิจารณา ในแต่ละข้อความตามความคิดเห็นของท่าน ท่านมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ **+1** เมื่อแน่ใจว่าคำถาม**มีความเหมาะสม** สอดคล้องกับนิยามตัวแปร และ
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้คะแนนเท่ากับ **0** เมื่อ**ไม่แน่ใจ**ว่าคำถามมีความเหมาะสม สอดคล้องกับนิยามตัวแปร
และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้คะแนนเท่ากับ **-1** เมื่อแน่ใจว่าคำถาม**ไม่มีความเหมาะสม** สอดคล้องกับนิยามตัวแปร
และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

(Index of Item-Objective Congruence : IOC)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1	ผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารกำหนดขอบข่ายของ งานที่ได้รับผิดชอบอย่างชัดเจน และเหมาะสม	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจให้ บุคลากรในการดำเนินงานตามที่ ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
4	ผู้บริหารมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารกำกับติดตาม ดูแลและให้กำลังใจและคอยให้คำปรึกษาเพื่อให้บุคลากรดำเนินงานเป้าหมายของสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
6	ผู้บริหารให้คำแนะนำในการการทำงานแก่ครูและบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสนับสนุนเกี่ยวกับความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารเตรียมและดำเนินการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
9	ผู้บริหารให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันขององค์กร	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีการประชุมหารือเพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
12	ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมาย ของสถานศึกษาในทิศทาง เดียวกัน	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
13	ผู้บริหารกำหนดแนวทางที่ ชัดเจนเพื่อแก้ไขหรือป้องกัน ความขัดแย้งในสถานศึกษา	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
14	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจาก ครูและบุคลากร เมื่อพบปัญหา เพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
15	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมี ความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
16	ผู้บริหารให้อิสระครูในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมอบหมายความ รับผิดชอบและสิทธิ์ในการ ตัดสินใจให้กับบุคลากรเพื่อ ส่งเสริมความคล่องตัวในการ ดำเนินงาน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดง ความสามารถในการทำงานตาม บทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
19	ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรแสดงความคิดเห็นในแนวทางริเริ่มสร้างสรรค์	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
20	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานอย่างเต็มที่	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
21	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับภาระงาน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
22	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
23	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมให้ครูเพิ่มทักษะและความสามารถเฉพาะด้านของสมาชิกในทีมให้ครูและบุคลากร	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
24	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร สามารถนำความรู้ ไปพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและบรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
25	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสเข้าร่วม พัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
26	สมาชิกในทีมมีการสื่อสารที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
27	สมาชิกในทีมมีความเข้าใจตรงกันในข่าวสารที่ได้รับ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
28	สมาชิกในทีมรู้ถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ ในการทำงานของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
29	สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารระหว่างกันอย่างเปิดเผยและทั่วถึง	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
30	สมาชิกในทีมนำสาระจากข่าวสารไปสนับสนุนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลการดำเนินงานของทีม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
31	ผู้บริหารมอบสิทธิ์ให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรให้ทำงานในหน้าที่ได้อย่างอิสระภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีกระบวนการเสริมสร้างความมั่นใจและความรับผิดชอบในการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
33	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจในทีมงานมิให้ความรับผิดชอบในการอย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
34	ผู้บริหารกำหนดขอบเขตภาระงานอย่างชัดเจนให้แก่ครูและบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
35	บริหารกำหนดขอบเขตของการให้อำนาจหน้าที่ให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสมส่งผลให้ทีมทำงานประสบความสำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
36	สถานศึกษามีกระบวนการในการพิจารณา เลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากรที่ชัดเจน	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
37	สถานศึกษาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและ ตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากร ทั้งระดับบุคคลและระดับทีม	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
38	สถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณ ชื่นชม เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานแก่ครู	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
39	สถานศึกษามีการเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะ สร้างความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของทีม	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้
40	สถานศึกษามีการได้แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการสร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงาน ของทีมให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.0	ใช้ได้



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ



ที่ อว 8612.2/72



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

20 มกราคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติโครงการให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตริทวิทยา 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวหนึ่งฤทัย เทพวาทิ รหัสนักศึกษา 650620063 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

แบบสอบถามเพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย
การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

นางสาวหนึ่งฤทัย เทพวาทิ
รหัสนักศึกษา 650620063 นักศึกษาระดับปริญญาโท
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายชื่อโรงเรียนเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

วิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1”

ที่	รายชื่อโรงเรียน
1	โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม
2	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สุวรรณภูมิ
3	โรงเรียนเทพศิลา
4	โรงเรียนนนทรีวิทยา
5	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา 2
6	โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร
7	โรงเรียนบางกะปิ
8	โรงเรียนปทุมคงคา
9	โรงเรียนมัธยมวัดปทุมคงคา
10	โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก
11	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน
12	โรงเรียนราชวินิตบางเขน
13	โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย
14	โรงเรียนสายน้ำผึ้ง ในพระอุปถัมภ์ฯ
15	โรงเรียนสารวิทยา



ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรต้น (X_{tot})

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

→ Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.963	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	86.0333	93.689	.766	.961
x2	85.9000	96.438	.778	.961
x3	85.8000	98.303	.690	.962
x4	85.9000	97.610	.747	.961
x5	85.9000	95.059	.824	.960
x6	85.7333	98.340	.760	.961
x7	85.5000	101.155	.725	.962
x8	85.7333	98.064	.783	.961
x9	85.9000	99.128	.688	.962
x10	85.7667	96.737	.816	.960
x11	85.8333	95.454	.847	.960
x12	85.7333	97.995	.722	.961
x13	85.9333	98.961	.646	.962
x14	85.8000	97.062	.787	.961
x15	85.7000	100.700	.635	.962
x16	85.8667	98.878	.598	.963
x17	85.8333	99.385	.662	.962
x18	85.8000	97.752	.800	.960
x19	85.8333	96.695	.815	.960
x20	85.8333	97.454	.755	.961

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรตาม (Y_{tot})

ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา

➔ Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	86.8667	74.120	.655	.941
y2	86.8000	74.028	.668	.941
y3	86.8333	74.557	.614	.941
y4	86.7000	75.045	.663	.941
y5	86.7000	74.631	.632	.941
y6	86.9000	73.403	.614	.942
y7	86.8667	74.878	.648	.941
y8	86.7667	75.633	.579	.942
y9	86.9667	75.413	.491	.944
y10	86.7667	74.116	.741	.940
y11	86.9333	70.892	.777	.939
y12	86.8667	68.533	.866	.937
y13	86.9000	71.403	.733	.939
y14	86.7333	72.547	.830	.938
y15	86.9333	68.823	.847	.937
y16	86.7333	75.030	.652	.941
y17	86.7333	76.823	.530	.943
y18	86.6667	76.161	.405	.945
y19	86.6000	76.869	.605	.942
y20	86.7000	74.700	.625	.941

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

➔ Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	40



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	177.4000	336.386	.720	.975
x2	177.2667	339.651	.790	.975
x3	177.1667	344.557	.647	.975
x4	177.2667	343.306	.700	.975
x5	177.2667	337.375	.824	.974
x6	177.1000	343.679	.752	.975
x7	176.8667	349.430	.681	.975
x8	177.1000	342.783	.792	.975
x9	177.2667	345.513	.665	.975
x10	177.1333	339.775	.845	.974
x11	177.2000	337.752	.860	.974
x12	177.1000	342.438	.741	.975
x13	177.3000	344.493	.656	.975
x14	177.1667	341.454	.773	.975
x15	177.0667	347.099	.675	.975
x16	177.2333	344.461	.605	.975
x17	177.2000	345.338	.669	.975
x18	177.1667	342.764	.783	.975
x19	177.2000	339.959	.833	.974
x20	177.2000	340.924	.794	.975

y1	177.2000	344.855	.690	.975
y2	177.1333	345.430	.669	.975
y3	177.1667	346.764	.608	.975
y4	177.0333	347.206	.682	.975
y5	177.0333	345.689	.680	.975
y6	177.2333	343.702	.633	.975
y7	177.2000	348.441	.591	.975
y8	177.1000	348.576	.594	.975
y9	177.3000	349.597	.449	.976
y10	177.1000	346.162	.711	.975
y11	177.2667	337.995	.801	.975
y12	177.2000	333.407	.866	.974
y13	177.2333	340.461	.710	.975
y14	177.0667	341.720	.849	.974
y15	177.2667	333.444	.868	.974
y16	177.0667	348.133	.624	.975
y17	177.0667	350.823	.562	.975
y18	177.0000	350.414	.399	.976
y19	176.9333	351.857	.579	.975
y20	177.0333	346.654	.636	.975





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ อว 8612.2/116



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

29 มกราคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติโครงการในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย

ด้วย นางสาวหนึ่งฤทัย เทพวาทิ รหัสนักศึกษา 650620063 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติ
ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” มีความประสงค์
จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน หรือ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย
ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

วิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมงานในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1”

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



รายชื่อโรงเรียนเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

วิจัยเรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมนักเรียนในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1”

ที่	รายชื่อโรงเรียน
1	โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
2	โรงเรียนแจรงร้อนวิทยา
3	โรงเรียนชินโนรสวิทยาลัย
4	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
5	โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย
6	โรงเรียนทวีธาภิเศก
7	โรงเรียนทวีธาภิเศก บางขุนเทียน
8	โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
9	โรงเรียนเทพศิรินทร์
10	โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์
11	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
12	โรงเรียนนวลนรดิศวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก
13	โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
14	โรงเรียนบางมดวิทยา "สีสุกหวาดจวนอุปถัมภ์"
15	โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
16	โรงเรียนปัญญาารคุณ
17	โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม
18	โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
19	โรงเรียนมหรณพาราม
20	โรงเรียนมักกะสันพิทยา
21	โรงเรียนมัธยมวัดดาวคอง
22	โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม
23	โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง
24	โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร
25	โรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์

ที่	รายชื่อโรงเรียน
26	โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์
27	โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม
28	โรงเรียนโยธินบูรณะ
29	โรงเรียนโยธินบูรณะ ๒ (สุวรรณสุทธาราม)
30	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
31	โรงเรียนราชวินิต มัธยม
32	โรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ
33	โรงเรียนฤทธิธินรงค์รอน
34	โรงเรียนวัดนวลนรดิศ
35	โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ
36	โรงเรียนวัดบวรนิเวศ
37	โรงเรียนวัดบวรมงคล
38	โรงเรียนวัดประดู่ในทรงธรรม
39	โรงเรียนวัดพุทธบูชา
40	โรงเรียนวัดรางบัว
41	โรงเรียนวัดราชบพิธ
42	โรงเรียนวัดราชโอรส
43	โรงเรียนวัดราชาธิวาส
44	โรงเรียนวัดสระเกศ
45	โรงเรียนวัดสังเวช
46	โรงเรียนวัดอินทาราม
47	โรงเรียนศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ
48	โรงเรียนศิลาจารพิพัฒน์
49	โรงเรียนศึกษานารีวิทยา
50	โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
51	โรงเรียนสตรีวัดอัมรินทร์
52	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
53	โรงเรียนสวนอนันต์
54	โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย

ที่	รายชื่อโรงเรียน
55	โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
56	โรงเรียนสายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์
57	โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม
58	โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม
59	โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร





ภาคผนวก ฉ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

วิจัย เรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น(Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของทีม (Team Effectiveness)

3. ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษาที่สุ่มได้ จำนวน 59 แห่ง กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 1 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 118 คน

หมายเหตุ โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอนและทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน และตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ข้อมูลที่ท่านตอบจะนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20 - 30 ปี

☐ 31 - 40 ปี

☐ 41 - 50 ปี

☐ 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครู

5. อายุการทำงาน

☐ ไม่เกิน 5 ปี

☐ 6-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษา ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดย
พิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การไว้วางใจ (X ₁)						
1.	ผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา					
2.	ผู้บริหารกำหนดขอบข่ายของงานที่ได้รับผิดชอบอย่างชัดเจนและเหมาะสม					
3.	ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจให้บุคลากรดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
4.	ผู้บริหารมอบหมายงานได้ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร					
5.	ผู้บริหารกำกับติดตาม ดูแลและให้กำลังใจและคอยให้คำปรึกษาเพื่อให้บุคลากรดำเนินงานตามแนวทางได้อย่างถูกต้อง					
ความยึดมั่น (X ₂)						
6	ผู้บริหารให้คำแนะนำในการทำงานแก่ครูและบุคลากร					
7	ผู้บริหารสนับสนุนเกี่ยวกับความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเต็มที่					
8	ผู้บริหารดำเนินการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากร					
9	ผู้บริหารให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความยึดมั่นผูกพันขององค์กร					
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน					
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (X ₃)						
11	ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกับบุคลากรเพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน					
12	ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน					
13	ผู้บริหารกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อแก้ไขหรือป้องกันความขัดแย้งในสถานศึกษา					

14	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากครูและบุคลากร เมื่อพบปัญหาเพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกัน					
15	บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย					
การมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (X₄)						
16	ผู้บริหารให้อิสระบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
17	ผู้บริหารมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมความคล่องตัวในการดำเนินงาน					
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
19	ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในแนวทางริเริ่มสร้างสรรค์					
20	ผู้บริหารให้บุคลากรตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิภาพของทีมในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การฝึกอบรม (Training : Y ₁)						
1	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถให้แก่ครูและบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับภาระงาน					
2	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรม ด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
3	สถานศึกษาจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถของสมาชิกในทีมให้บุคลากร					
4	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร สามารถนำความรู้ ไปพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและบรรลุเป้าหมายของทีมร่วมกัน					
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสร่วม พัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงาน					
การสื่อสาร (Communications : Y ₂)						
6	สมาชิกในทีมมีการสื่อสารที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา					
7	สมาชิกในทีมมีความเข้าใจตรงกันในข่าวสารที่ได้รับ					
8	สมาชิกในทีมรู้ถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
9	สมาชิกในทีมมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารระหว่างกันอย่างเปิดเผยและทั่วถึง					
10	สมาชิกในทีมนำสาระจากข่าวสารไปสนับสนุนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิผล					
การให้อำนาจ (Empowerment : Y ₃)						
11	ผู้บริหารมอบสิทธิ์ ให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรทำงานในหน้าที่ได้อย่างอิสระภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม					
12	ผู้บริหารมีกระบวนการเสริมสร้างความมั่นใจและความรับผิดชอบในการทำงานเป็นทีม					
13	ผู้บริหารไว้วางใจทีมงานให้รับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่					

14	ผู้บริหารกำหนดขอบเขตภาระงานอย่างชัดเจนให้แก่ครูและบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
15	ผู้บริหารกำหนดขอบเขตของการให้อำนาจหน้าที่ให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสมส่งผลให้ทีมงานประสบความสำเร็จ					
รางวัล (Rewards : Y₄)						
16	สถานศึกษามีกระบวนการในการพิจารณา เลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากรที่ชัดเจน					
17	สถานศึกษาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งวิทยฐานะแก่ครูและบุคลากร ทั้งระดับบุคคลและระดับทีม					
18	สถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณ ชื่นชม เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร					
19	สถานศึกษามีการเลื่อนเงินเดือน เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจและนำมาซึ่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของทีมงาน					
20	สถานศึกษามีการได้แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ สำหรับการสร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานของทีมงานให้มีประสิทธิภาพ					



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวหนึ่งฤทัย เทพวาที

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2554 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสตรีสิริเกศ

พ.ศ. 2560 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (คบ.)

สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2565 ศึกษาต่อหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม)

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2561 ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วย

โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม

พ.ศ. 2563 ดำรงตำแหน่งครู

โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม

พ.ศ. 2567 ดำรงตำแหน่งครูชำนาญการ

โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม

