

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ



การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษาเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงาน โรงเรียนละ 5 คน โดยเป็นโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ รวมทั้งหมด 15 คน โดยการสัมภาษณ์เพื่อนำประเด็นการสัมภาษณ์ไปกำหนดเป็นข้อกระทงคำถาม ในแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 43 คน ครู จำนวน 248 คน รวมทั้งสิ้น 291 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ ในเขตอำเภอภูเวียง อำเภอหนองเรือ อำเภอชุมแพ อำเภอหนองนาคำ อำเภอเวียงเก่า อำเภอภูผาม่าน อำเภอสีชมพู

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีจำนวน 2 ชุด ชุดที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสัมภาษณ์เป็นคำถามเกี่ยวกับ ผู้นำทีม สมาชิกทีม การทำงานเป็นทีม และประสิทธิผลของทีม ส่วนชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน จำนวน 50 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน จำนวน 15 ข้อ

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้มาซึ่งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่มีคุณภาพ มีความตรงทั้งในเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีการดังนี้ 1) แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยผ่านการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมจาก อาจารย์ที่ปรึกษา ก่อนนำไปสัมภาษณ์ 2) แบบสอบถาม ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยเทคนิค IOC (Item objective congruence index) หรือ คำนวณความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนเท่ากับ 0.96 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน 0.98 และ 3) ตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มประชากร จำนวน 30 ชุด วิเคราะห์หาค่าความเที่ยงด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.96

การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพนั้น ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ค่าทางสถิติสำเร็จรูป และค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการถดถอยพหุคูณ

1. สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1.1 การศึกษาระดับปัจจัยด้านผู้นำทีม ด้านสมาชิกทีม ด้านกระบวนการของทีมและประสิทธิผลของทีม ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้นำทีม ด้านสมาชิกทีม ด้านกระบวนการของทีม และประสิทธิผลของทีม มีระดับปัจจัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.2 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำทีม ด้านสมาชิกทีม ด้านกระบวนการของทีมกับประสิทธิผลของทีม ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำทีม ด้านสมาชิกทีม ด้านกระบวนการของทีมทั้ง 13 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง 0.624 ถึง 0.837 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.3 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีม ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมมี 6 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างทีม 2) การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ 3) คุณลักษณะและการยอมรับผู้นำ 4) การพัฒนาตนเอง 5) การครองงาน 6) การติดต่อสื่อสาร ซึ่งสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมได้ถึงร้อยละ 83.4 โดยแสดงสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ และในรูปแบบคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ (Unstandardized score)

$$\hat{Y} = -0.174 + 0.237(X_{12}) + 0.221(X_{13}) + 0.167(X_1) + 0.148(X_{10}) + 0.131(X_4) + 0.086(X_6)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Standardized score)

$$\hat{Z}_y = 0.267(ZX_{12}) + 0.261(ZX_{13}) + 0.164(ZX_1) + 0.142(ZX_{10}) + 0.138(ZX_4) + 0.095(ZX_6)$$

2. อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นคือ ประเด็นที่ 1 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีมและประสิทธิผลของทีม ประเด็นที่ 2 ผลการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีมกับประสิทธิผลของทีม และประเด็นที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยด้านผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีมที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของทีม ดังจะกล่าวถึงต่อไปตามลำดับ

ประเด็นที่ 1 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีมและประสิทธิผลของทีม

จากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีระดับปัจจัยด้านผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีมและระดับประสิทธิผลของทีมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าปัจจัยเหล่านี้ ส่งผลอย่างมากต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารและครูมองว่าทีมงานจะเกิดประสิทธิผลได้นั้นผู้นำทีมต้องมีความสามารถวางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสามารถกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ รวมทั้งผู้นำจะต้องมีการจัดบรรยากาศภายในทีมให้มีความอบอุ่น มีความเป็นมิตรเพื่อเอื้อต่อการทำงานร่วมกัน มีความสามารถในการใช้อำนาจนำสมาชิกให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ของทีม สอดคล้องกับแนวคิดของ ประทีป แดงเทียน และ พรณี กาญจนะวสิต แสดงความเห็นวาทะของผู้นำในองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีมนั้น ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการของทีมและสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกทีมได้ เช่น การให้ผลป้อนกลับและการให้ความขัดแย้งที่ถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญของโครงสร้างของทีม บางครั้งผู้นำทีมคนหนึ่งจะต้องคอยดูแลทีมหลายๆ ทีม หากขาดผู้นำที่ดีแล้วการปฏิบัติงานของทีมก็อาจหลุดไปจากกรอบจากสิ่งที่ควรจะเป็น ขาดวิสัยทัศน์ ไม่มีภารกิจ หรือเกิดความขัดแย้งได้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ การมีทักษะอย่างเพียงพอและหลากหลาย ซึ่งก็ถือว่าเป็นค่าเฉลี่ยสูงเช่นกัน คือ การที่ประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จะเกิดขึ้นได้นั้น สมาชิกทีมจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน ประสานเป้าประสงค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ระหว่างสมาชิกเพื่อช่วยให้งานสำเร็จ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์

ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวอาจเป็นเพราะว่า ครูและผู้บริหารในโรงเรียนมีการอุทิศตนเพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมประสบความสำเร็จค่อนข้างน้อย ขาดการนำความขัดแย้งของสมาชิกไปใช้ในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของทีม เนื่องจากผู้บริหารและครูไม่กล้าที่จะแสดงทัศนะ มุมมองอย่างเปิดเผย สอดคล้องกับ ปรีทศน์ โชคไพญญ์ (2548) ศึกษาพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาตนเอง ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงาน พบว่า พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมงาน ดังนั้น โรงเรียนควรให้การส่งเสริมสนับสนุนในด้านความร่วมมือและการขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของทีมและของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ประทุมวดี หงส์ประชา (2546) ศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม และกระบวนการของทีมส่งผลต่อประสิทธิผลโดยภาพรวมและส่งผลต่อความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ในทางการเรียน สูงทางบวก และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ส่วนองค์ประกอบด้านผู้นำทีม ส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และจากผลการวิจัยของ กัญญา โพธิ์วัฒน์ (2548) พบว่า ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมีลักษณะสำคัญคือเป็นการร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานบุกเบิกที่พยายามให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้แก่บุคคลอื่น การก่อตัวขึ้นของทีมมีพื้นฐานมาจากการรักษาเกียรติประวัติของโรงเรียน และการตอบสนองนโยบาย ตามสายงานบังคับบัญชา ทีมในโรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือทีมระดับโรงเรียน ระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้สมาชิกคนหนึ่งอาจเข้าไปเป็นสมาชิกทีมได้หลายทีม เป้าหมายของทีมคือ การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน และเป็นแหล่งเรียนรู้ของบุคคลอื่น สำหรับพฤติกรรมของทีมที่สำคัญคือการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การร่วมคิดร่วมทำการปฏิบัติงานได้เกินระดับปกติ การพึ่งพาและช่วยเหลือกัน การแก้ปัญหาและการจัดการความขัดแย้งการตัดสินใจร่วมกัน และความไวต่อการเปลี่ยนแปลง

ส่วนผลการวิจัยระดับประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ซึ่งพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ คือความพึงพอใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อด้านความพึงพอใจ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ สมาชิกมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงานในทีม ความพึงพอใจต่อผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ทีมในโรงเรียนมัศึกษามีการทำงานเป็นทีมตามความพึงพอใจของสมาชิกในทีม และผู้บริหารให้การสนับสนุนไม่ว่าจะเป็นด้านผลตอบแทนหรือสวัสดิการต่าง ๆ ดัง กัญญา โพธิ์วัฒน์

(2548) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานของสมาชิกในทีม นั้น เป็นผลมาจากลักษณะงานที่ทำผลของงานที่เกิดขึ้นและรางวัลที่ได้รับ ผู้บริหารและการบริหารงานรวมทั้งการร่วมมือกันทำงานตลอดจนร่วมมือกันแก้ปัญหาและอุปสรรคร่วมกันของสมาชิก แต่ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงตามทักษะความสามารถของผู้ปฏิบัติ

รองลงมา คือ ด้านผลการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในภาพรวม ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับทรัพยากรและประหยัดค่าใช้จ่าย ด้านผลงานของทีมก่อให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีมและโรงเรียน และด้านผลงานของทีมเกิดจากการร่วมกันแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานของสมาชิก อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษามุ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยไม่ได้คำนึงถึงความคุ้มค่าหรือประหยัดทรัพยากร ขาดการส่งเสริมสนับสนุนในการสร้างผลงานเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ และควรปรับกระบวนการทำงานเป็นทีมโดยการร่วมกันแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานซึ่งจะนำมาถึงผลงานของทีมและประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน ดังที่ McGregor (1960) ได้กล่าวว่า 1) ทีมที่มีประสิทธิผลต้องเป็นทีมที่บรรยากาศในทีมมักจะเป็นกันเองไม่มีพิธีรีตอง เป็นแบบสบาย ๆ ไม่ตึงเครียด 2) เป็นทีมที่ทำงานร่วมกันแบบมีการถกเถียงอภิปรายกันอย่างมากรวมถึงอย่างกว้างขวาง ทุกคนมีส่วนร่วมอภิปรายถกเถียงอย่างแท้จริง และเป็นการอภิปรายถกเถียงที่ตรงกับเรื่องหรือปัญหาไม่นอกกลุ่มนอกทาง 3) เป็นทีมที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วม ซึ่งหมายถึงว่าสมาชิกทีมทุกคนยอมรับและมีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมหรือหน่วยของงานของตน 4) เป็นทีมที่ทุกคนในทีมจะฟังเสียงของกันและกันจะฟังข้อคิดของกันและกันอย่างตั้งใจในการอภิปรายถกเถียงกัน 5) เป็นทีมที่จะมีการไม่เห็นพ้องด้วยตลอดเวลาและทีมก็มีความสบายใจมากกับสภาพแบบนี้เป็นทีมที่พวกเขาจะไม่พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งอย่างแน่นอน 6) เป็นทีมที่การตัดสินใจส่วนใหญ่จะเป็นการตัดสินใจโดยมีความเห็นพ้องต่อกัน (Consensus) ซึ่งหมายความว่า การตัดสินใจใด ๆ จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าทุกคนเห็นด้วย 7) การวิพากษ์วิจารณ์การกระทำหรือผลงานของหน่วยจะกระทบกันน้อยจนเป็นนิจทำการอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และทุกคนสามารถกระทำได้ด้วยความสะดวกสบายใจ 8) เป็นทีมที่ทุกคนในทีมรู้สึกเป็นอิสระที่จะแสดงความรู้สึกของตนออกมาได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัญหาต่าง ๆ ของทีมหรือเรื่องการปฏิบัติงานทีม จะมีการกลบเกลื่อนหรือเก็บกดความรู้สึกต่าง ๆ ดังกล่าวมานี้ น้อยที่สุด 9) เป็นทีมที่เมื่อถึงเวลาทำงาน ทุกคนจะเข้าใจและยอมรับภารกิจที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ 10) เป็นทีมผู้นำโดยทางการจะไม่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลของตนเองเพื่อครอบงำทีมเลย 11) เป็นทีมที่ตื่นตัวและรู้ตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่าการปฏิบัติงานของทีมขณะนี้เป็นอย่างไร

ประเด็นที่ 2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีมกับประสิทธิผลของทีม

จากผลการวิจัย พบว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตัวแปรด้านปัจจัยที่ส่งผลทั้ง 13 ตัว มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง 0.486 ถึง 0.843 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษาเป็นความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรด้านปัจจัยที่ส่งผล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมอยู่ในระดับสูง มี 10 ปัจจัย เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างทีม การพัฒนาตนเอง คุณลักษณะและการยอมรับผู้นำ ทั้งนี้ อาจมีผลมาจากสมาชิกทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษามีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีการประชุมระหว่างทีมในโรงเรียนเพื่อปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ให้การประสานงาน สนับสนุน ช่วยเหลือกันระหว่างทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ และได้มีการสนับสนุนให้บุคลากรครูพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะวิชาชีพประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาเอกสารความรู้ ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ปานกลางกับประสิทธิผลของทีม คือ การเปิดเผยและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน และการติดต่อสื่อสาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ทีมในโรงเรียนขาดการถ่ายทอดความคิด ความรู้สึกร่วมของสมาชิกอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา การประชุม ปรึกษาหารือร่วมกัน เพื่อแสวงหาแนวทางการแก้ปัญหาของทีมค่อนข้างน้อย

จากข้อค้นพบดังกล่าว ควรปรับปรุงการรับรู้ถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมให้มีความชัดเจนพร้อมทั้งสร้างความเข้าใจของสมาชิกทีม ได้ตรงกันถึงเป้าหมายของทีมที่เกิดขึ้นจากการเห็นพ้องต้องกันเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทีม สอดคล้องกับงานวิจัย พูนทรัพย์ คำวิชา (2550) ที่ศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดอุดรธานี พบว่า การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ โดยตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงาน สาธารณสุขระดับอำเภอ คือ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง พัฒนาบุคลากร ด้านความร่วมมือและจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี และด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม อีกทั้งจากผลการศึกษาของ Jones (1987) พบว่า ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีต่อความสำเร็จของการเป็นตัวแทนของความร่วมมือ พบว่า 1) ผู้บริหารที่มีความเข้าใจในองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม มีนัยสำคัญในการสนับสนุนที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นตัวแทนความร่วมมือ 2) มีนัยสำคัญระหว่างความ

เข้าใจในการเป็นตัวแทนส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับการอยู่รอดขององค์กรประกอบในการทำงานเป็นทีม 3) ระดับสูงต่ำที่เกิดขึ้นต่อส่วนบุคคลในการเป็นตัวแทนจะมีผลต่อข้อตกลงของระดับความเข้าใจในความสำเร็จของการเป็นตัวแทนความร่วมมือที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการเป็นตัวแทนความร่วมมือต่อไปภายหน้า 5) ความสามารถในการแก้ปัญหาและการติดต่อสื่อสารเป็นเงื่อนไข 2 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม และยังเป็นคำทำนายต่อระดับความเข้าใจในความสำเร็จของการเป็นตัวแทนของความร่วมมือ 6) ความเชื่อในการเป็นตัวแทนของรัฐหรือท้องถิ่นไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม 7) หน่วยงานที่มีตัวแทนบุคลากรไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงภาวะผู้นำที่ส่งผลถึงความสำคัญต่อองค์ประกอบการทำงานเป็น และ Brengetto (1995) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการติดต่อสื่อสารของหัวหน้างานกับผลการปฏิบัติงานในองค์กรของรัฐบาลในรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า หัวหน้างานที่มีสมรรถนะในการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน สามารถสร้างกลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูง สมรรถนะทางการติดต่อสื่อสารของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงาน

ประเด็นที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยด้านผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีมที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) พบว่า มีปัจจัย 6 ตัวที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างทีม 2) การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ 3) คุณลักษณะและการยอมรับผู้นำ 4) การพัฒนาตนเอง 5) การครองงาน 6) การติดต่อสื่อสาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่มีประสิทธิผลของทีมเป็นบวก มีอำนาจการพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมได้ถึงร้อยละ 83.4 และมีปัจจัยอีก 7 ปัจจัยที่ไม่ได้เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลของทีม คือ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การมีทักษะอย่างเพียงพอและหลากหลาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน การเปิดเผยและเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในการสร้างสรรค์ และตรวจสอบทบทวนผลงาน แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่เพิ่มขึ้น จะต้องสัมพันธ์กับปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยดังกล่าว ดังนั้นเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของทีมให้มีความสูงขึ้น ก็จะต้องเน้นความสำคัญในการส่งเสริมทั้ง 6 ปัจจัย มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ เสมือนเป็นปัจจัยตัวแทนในการพัฒนา หากพัฒนาได้ดีแล้ว ก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของทีมที่ดี ซึ่งเหมือนกับได้พัฒนาปัจจัยทั้ง 13 ปัจจัยนั้นด้วย

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัย พวงเพ็ญ หงส์อุปถัมภ์ไชย (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงานกลุ่มควบคุมคุณภาพของโรงงานอุตสาหกรรมใน

เทคนิคอุตสาหกรรมนวนคร พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ ได้แก่ เป้าหมายของทีม บทบาทสมาชิก กระบวนการของทีม และความสัมพันธ์ระหว่างภายในทีม สอดคล้องกับ โสกา พิมพ์ศิริ (2546) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงานในสถานศึกษา คือ ภาวะผู้นำ บทบาทของสมาชิก และการติดต่อสื่อสาร และยังสอดคล้องกับ เสาวณี ตรีพุทธรัตน์ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพในการนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ไปใช้ในโรงเรียนสังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ความมีประสิทธิภาพในการนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ไปใช้ในโรงเรียนสังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และภาพรวม มีระดับความมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบโรงเรียนทั้งสามขนาดพบว่าความมีประสิทธิภาพในการนำหลักสูตรไปใช้ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานและด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ Purcell (1988) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของคณะกรรมการที่เน้นประสิทธิภาพ พบว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับและการได้รับรู้ในผลงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้พบข้อสังเกตว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 หากต้องการเพิ่มประสิทธิผลของทีมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา แล้วจะต้องส่งเสริม และเน้นความสำคัญในการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมงานทั้ง 6 ปัจจัย มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างทีม จะต้องมีการช่วยส่งเสริมคือ สมาชิกทีมเข้าใจบทบาท หน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน มีการประชุมระหว่างทีมในโรงเรียนเพื่อปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีการประสานงานสนับสนุน ช่วยเหลือกันระหว่างทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ และทีมต่างๆ ภายในโรงเรียนยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน 2) การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ จะต้องมีการช่วยส่งเสริมคือ การดำเนินงานของทีมตรงตามแผนและแนวทางที่กำหนดไว้ มีแนวทางและวิธีดำเนินงานที่ใช้แก้ปัญหาที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ ใช้เหตุผล ข้อมูลที่ถูกต้องในการพิจารณาตัดสินใจ และการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ของทีม รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ 3) คุณลักษณะและการยอมรับผู้นำ จะต้องมีการช่วยส่งเสริมคือ ผู้นำทีมมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถติดต่อสื่อสารและประสานงานกับสมาชิกในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำทีมเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และมีความซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน 4) การพัฒนาตนเอง

จะต้องมีปัจจัยย่อยช่วยเสริมคือ การวางแผนเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของทีมอยู่เสมอ จัดให้สมาชิกพัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ให้สมาชิกพัฒนาความรู้ ทักษะวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน การศึกษาเอกสารความรู้ 5) การครองงาน จะต้องมียปัจจัยย่อยช่วยเสริมคือ สมาชิกทีมรับรู้และเข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนและของทีม มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ มีความขยัน รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และรับรู้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองที่มีต่อทีม 6) การติดต่อสื่อสาร จะต้องมียปัจจัยย่อยช่วยเสริมคือ การติดต่อสื่อสารของทีมทำให้สมาชิกได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงกัน วิธีการติดต่อสื่อสารของทีมสร้างเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตรภายในทีม โดยครอบคลุมทั่วถึงซึ่งทั้ง 6 ปัจจัยจะส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีมที่กำหนดไว้ สะท้อนให้เห็นในรูปผลผลิตและบริการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพที่ตรงตามหรือสูงกว่ามาตรฐาน การใช้เวลาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจของสมาชิกต่องาน ความพึงพอใจต่อทีม ความพึงพอใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกในทีม แสดงออกถึงอัตลักษณ์ของโรงเรียนโดยภาพรวมต่อไป

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการของทีม มีความสัมพันธ์ และส่งผลต่อประสิทธิผลของทีม มีค่าเฉลี่ยมากน้อยแตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ข้อค้นพบเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้นำทีม พบว่า ในด้านคุณลักษณะและการยอมรับผู้นำ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำทีมเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และสามารถติดต่อสื่อสารพร้อมกับสามารถประสานงานกับสมาชิกในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของทีมในโรงเรียน

3.1.2 ข้อค้นพบระดับปัจจัย ด้านสมาชิกทีม พบว่า ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงควรส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกทีมมีการอุทิศตนเพื่อให้งานปฏิบัติงานของทีมประสบความสำเร็จ ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ของทีมอย่างเต็มที่ และมีการนำความขัดแย้งของสมาชิก ไปใช้ในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของทีม

3.1.3 ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความมีประสิทธิภาพของทีมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 คือ ความสัมพันธ์ระหว่างทีม การปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ คุณลักษณะและการยอมรับผู้นำ การพัฒนาตนเอง การครองงาน การสื่อสาร ซึ่งสามารถพยากรณ์ได้ถึงร้อยละ 83.4 ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงควรส่งเสริมและสนับสนุนระดับปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัย เพื่อส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของทีมในโรงเรียนเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

3.1.4 ประสิทธิภาพของทีมในโรงเรียน ด้านผลการปฏิบัติงาน ระดับผลงานของทีม บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับทรัพยากรและประหยัดค่าใช้จ่าย ผลงานของทีมก่อให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีมและโรงเรียน ผลงานของทีมเกิดจากการร่วมกันแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานของสมาชิก อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 25 และ โรงเรียนในสังกัด จึงเร่งพัฒนาและส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างคุ้มค่ากับทรัพยากรและประหยัดค่าใช้จ่าย และก่อให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อทีมและโรงเรียนด้วย

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษารูปแบบหรือตัวแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีม ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ กับหน่วยงานอื่น เช่น หน่วยงานทางการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อหาตัวปัจจัยที่เหมาะสมกับบริบทการบริหารของหน่วยงานเหล่านั้น

3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะที่เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ทั้งนี้ เป็นการใช้นำแนวคิดทฤษฎีของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีม เพื่อเป็นการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงานของกลุ่มบุคคลในพื้นที่เป้าหมาย อันจะเป็นการสะท้อนและยืนยันให้เห็นถึงคุณค่าของการใช้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปธรรม

