

ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL HEALTH AND TEAMWORK
IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE
OF INFORMAL EDUCATION CHIANG RAI



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา

ตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

ของ ภัทร คำชุม

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. จิตติมา วรรณศรี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิดาวัลย์ อุ่นทอง)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ดร. นริศรา เสือคล้าย)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รัชชิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง:	ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ภัทร คำชุ่ม, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2565
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิดาวัลย์ อุ๋นกอง
คำสำคัญ:	สุขภาพองค์การ, การทำงานเป็นทีม

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 2) เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ คณะครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำนวน 214 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีมิติที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Title: THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL HEALTH AND TEAMWORK
IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE
OF INFORMAL EDUCATION CHIANG RAI

Author: Patara Komchum, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of
Phayao, 2022

Advisor: Assistant Professor Dr. Thidawan Unkong

Keywords: Organizational health, Teachers' motivation in educational institutions

ABSTRACT

The objectives of this research are: 1) To study the organizational health of educational institutions under the Office of the Promotion of Non-Formal Education and Informal Education. 2) To study the teamwork of educational institutions under the Office of Non-Formal Education and Informal Education. 3) To study the relationship between organizational health and teamwork of educational institutions under the Office of Non-Formal Education and Informal Education, Chiang Rai Province. The sample used in the study was teachers under the Office of Non-Formal Education and Informal Education, Chiang Rai Province 214 people. The research tool were questionnaires, estimation scales, data analysis by means of averaging. standard deviation Pearson correlation coefficient The results of the study showed that 1) The organizational health of educational institutions under the Office of Non-Formal Education and Informal Education; Overall, it was at a high level. The dimension with the highest average value was the power and influence dimension of school administrators. 2) The teachers' motivation in educational institutions under the Office of Informal Education; Overall, it was at a high level. The side with the highest average was the same goal. 3) The relationship between organizational health and teamwork of educational institutions under the Office of Non-Formal Education and Informal Education, Chiang Rai Province, with a high level of positive relationship with statistically significant at the .01 level.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาวัลย์ อุ๋นกอง อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ ทุกขั้นตอนจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

ขอขอบคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและช่วยตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณคณาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ความคิดในการจุดประกาย อันเป็นแนวทางในการศึกษาที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ตลอดระยะเวลาแห่งการศึกษา และขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่เสียสละในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัว ซึ่งเปิดโอกาสให้ได้รับการศึกษาเล่าเรียน ตลอดจนคอยช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมาจนสำเร็จการศึกษา

ภัทร คำชุม



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย	9
โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงาน กศน.....	20
นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ 2565	22
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การ.....	26
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม	50

บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย.....	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	70
กรอบแนวคิดการวิจัย	73
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	75
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล	79
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
บทที่ 5 บทสรุป.....	99
สรุปผลการวิจัย	100
อภิปรายผลการวิจัย	104
ข้อเสนอแนะ.....	109
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	110
บรรณานุกรม	112
ภาคผนวก	119
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	120
ภาคผนวก ข การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	121
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด	131
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็น ทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดเชียงราย	132
ประวัติผู้วิจัย	141

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์มิติสุขภาพองค์การ.....	41
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์การทำงานเป็นทีม.....	60
ตาราง 3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามขนาดสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย	76
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	82
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำแนกตามรายด้าน	83
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติ ความเข้มแข็งขององค์การ	84
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	85
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติ อำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา	86
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติ การสนับสนุนทรัพยากร.....	87
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติ การอยู่ร่วมกันของครู	88

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติ การมุ่งเน้นวิชาการ	89
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำแนกตามรายด้าน	90
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้าน การมีปฏิสัมพันธ์	91
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้าน การสื่อสารอย่างเปิดเผย.....	92
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้าน การมีส่วนร่วม	93
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้าน การมีเป้าหมายเดียวกัน	94
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้าน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	95
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้าน การยอมรับนับถือ.....	96
ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย	97

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยตามทฤษฎี 2 ปัจจัย ของเฮร์ซเบิร์ต (Frederick Herzberg's Two Factor Theory).....	55
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	74
ภาพ 3 แสดงการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง	76



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวปฏิรูปตนเองเพื่อให้ทันต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์และมีความพร้อมเพื่อการดำเนินองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ประเทศไทยก็เช่นกัน ที่จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง (เมธี ฉายอรุณ, 2557) ดังนั้นคุณค่าขององค์กรทุกองค์การจึงอยู่ที่การดำรงอยู่โดยสามารถสร้างประโยชน์และตอบสนองความต้องการของมนุษย์และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่จัดตั้งขึ้น แต่การสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการบริหารจัดการและการทำงานร่วมกันในองค์กรอย่างราบรื่น ที่ต้องใช้แนวคิดและวิธีการที่จะทำให้้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สามารถปรับตัวให้เข้ากับกระแสปัจจุบันของโลกได้ (ธันวา วาทีตต์พันธ์, 2562, หน้า 1)

สุขภาพองค์กรเปรียบเสมือนกับร่างกายมนุษย์ สุขภาพองค์กรเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรอย่างมีแบบแผน โดยมายส์ (Miles, 1973) ได้ให้ทัศนะว่า วิธีการที่จะจัดการกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้มีความสมบูรณ์ได้นั้น ต้องเริ่มจากการศึกษาสุขภาพองค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยองค์กรจะสามารถคงอยู่ได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และองค์กรสามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย (ธิดาวลัย อุ่นกอง, 2558, หน้า 3) พิจารณาจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกับองค์กรให้น่าอยู่ น่าทำงาน องค์กรที่มีสุขภาพดี จะเป็นสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (หยาดอัมรินทร์ ศิริจันทร์, 2562, หน้า 1) เนื่องจากองค์กรที่มีสุขภาพสมบูรณ์นั้นเป็นองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอ เปรียบเหมือนร่างกายมนุษย์ของเราที่ต้องมีการดูแล รักษา และบำรุงให้มีความสมบูรณ์ เมื่อสุขภาพร่างกายของเราแข็งแรงก็สามารถรับมือกับโรคภัยไข้เจ็บ ดังเช่นกับสุขภาพองค์กรของเราที่มีความพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ในส่วนของการทำงานเป็นทีมจะเป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารใช้ในการควบคุมการทำงาน สร้างความเจริญก้าวหน้า ช่วยทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกทุกคนในองค์การเห็นความสำคัญของกระบวนการการทำงาน เป็นทีมเพื่อบรรลุสู่เป้าหมาย (ลำเทียน เผ่าอาจ, 2559, หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารและทีมงานจะต้องเพียบพร้อมไปด้วยทักษะการทำงาน โดยสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเทในการทำงาน มีการวางแผนร่วมกันและทำงานเป็นคณะ ยอมรับความคิดเห็นของทุกฝ่าย มีการแก้ไขข้อขัดแย้งโดยเปิดเผยและมีประสิทธิภาพ ร่วมกันตรวจสอบความก้าวหน้า มีความซื่อสัตย์ มีเสรีภาพในการทำงาน มีภาวะผู้นำที่มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ มีความเชื่อมั่นกันในองค์การ มีโครงสร้างองค์การที่น่ารักในระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายที่ดีเพื่อให้สมาชิกยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ และสมาชิกทุกคนต้องร่วมมือกันแก้ไขสิ่งที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานในอนาคตให้หมดไป (ณัฐกุล กาบตุ้ม และกรองทิพย์ นาควิเชตร, 2564, หน้า 13) ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมุ่งไปที่การจัดสภาพแวดล้อมภายใต้เงื่อนไขที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ เกิดการทำงานเป็นทีมในองค์การ ซึ่งในการทำงานเป็นทีม นั้น สมาชิกต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในทีมงาน (ลำเทียน เผ่าอาจ, 2559, หน้า 1) ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นการใช้ศักยภาพของทีมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ยังเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นและข่าวสารของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

การทำงานเป็นทีมจึงถือเป็นส่วนสำคัญหนึ่งที่องค์การต้องนำมาใช้ในการสร้างทีมงาน พัฒนาทีมงานให้ทำงานร่วมกัน องค์การนั้นจึงจะเจริญงอกงาม ก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว (สุทธิชัย ปัญญาโรจน์, 2555, สื่อออนไลน์) เพื่อพร้อมที่จะนำองค์การเข้าร่วมในสนามแข่งขันในทุกด้านที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้ทุกองค์การหันมาสนใจการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดประสิทธิผล สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาที่ดำเนินภายใต้กรอบการดำเนินงานพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม 2545 และจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติ ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 แก้ไขเพิ่มเติม 2554 โดยยึดหลักการทางการบริหารการศึกษาไทยตามพระราชบัญญัติฯ ที่มีหลักการบริหารการศึกษาแบบดั้งเดิม แต่ด้วยยุคสมัยโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ต้องพัฒนาสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานของสถานศึกษา และผ่านการประเมินตามการประกันคุณภาพการศึกษา

ทั้งภายในและภายนอก (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551) นโยบายดังกล่าว จึงทำให้บุคลากรต้องรับภาระงานที่หนักทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน งานนโยบายและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย จากปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ แสดงให้เห็นว่า สภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงรายอาจอยู่ในภาวะที่ไม่สมบูรณ์ จากปัญหาการจัดการองค์การ และการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ในปัจจุบัน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่รับผิดชอบในการพัฒนาประชากรของประเทศจำเป็นต้องมี รูปแบบหรือวิธีการพัฒนาสภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาให้สามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากสังคมในการพัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นคนดี คนมีความสามารถ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขตามความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป (ธิดาวลัย อุ่นทอง, 2558, หน้า 3)

ด้วยเหตุผลที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่าง สภาพขององค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเพื่อนำผลความสัมพันธ์มาพัฒนา องค์การให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

สมมติฐานการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา คือ ครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำนวน 478 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้จำนวน 214 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา โดยศึกษามิติสุขภาพองค์การตามแนวคิดของ Hoy and Sabo (1997), Hoy and Feldmen (2000), Miles (1973), Kouzes and Posner (1993), หยาตอัมรินทร์ ศิริพันธ์ (2562) และวราพร จันท์เดช (2548) โดยสังเคราะห์ออกมาเป็นตัวชี้วัดสุขภาพองค์การ 6 มิติ ประกอบด้วย

1. ความเข้มแข็งขององค์การ
2. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร
3. อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร
4. การสนับสนุนทรัพยากร
5. การอยู่ร่วมกันของครู
6. การมุ่งเน้นวิชาการ

และศึกษาการทำงานเป็นทีมของครู ตามแนวคิดของ Woodcock and Francis (1994), Daft (1995), Romig (1996), Larson and lafasto (2004), สุขเมธ แสงนิมนวล (2552) และลำเทียน เผ้าอาจ (2559) โดยสังเคราะห์ออกมาเป็นการทำงานเป็นทีม ศึกษาในองค์ประกอบ 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีปฏิสัมพันธ์
2. การสื่อสารอย่างเปิดเผย
3. การมีส่วนร่วม
4. การมีเป้าหมายเดียวกัน
5. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
6. การยอมรับนับถือ

ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ได้กำหนดตัวแปรในการวิจัย ดังนี้

1. สุขภาพองค์การของสถานศึกษา ประกอบด้วย ดัชนีวัดสุขภาพองค์การ 6 มิติ คือ ความเข้มแข็งขององค์การ ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร การสนับสนุนทรัพยากร การอยู่ร่วมกันของครู และการมุ่งเน้นวิชาการ

2. การทำงานเป็นทีม ศึกษาค้นคว้าประกอบ 6 ด้าน การมีปฏิสัมพันธ์ การสื่อสาร อย่างเปิดเผย การมีส่วนร่วม การมีเป้าหมายเดียวกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการยอมรับนับถือ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สุขภาพองค์การ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบของบุคคลที่ร่วมกันปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาทำให้สถานศึกษามีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและพร้อมที่จะเผชิญสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในสังคมได้อย่างเหมาะสม รวมถึงไปถึงการมีความสามารถในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สถานศึกษานั้นคงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมีดัชนีวัดสุขภาพองค์การ 6 มิติ ดังนี้

1.1 ความเข้มแข็งขององค์การ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ตลอดจนมีนโยบายแผนพัฒนาต่าง ๆ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน มีบริหารจัดการได้อย่างอิสระ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการส่งเสริมและสนับสนุนและแก้ไขปัญหา รวมทั้งการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

1.2 ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อบุคลากร คือมีการดูแลให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ให้อิสระในการทำงานแก่ครู แสวงหาแนวทางในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ยอมรับความคิดเห็นของครู มีความเข้าใจในปัญหาของครู มีความเป็นมิตรกับครู แสวงหาสวัสดิการต่าง ๆ ให้ครู และให้ความสำคัญต่องาน บริหารโรงเรียนด้วยความมุ่งมั่น มีการควบคุมมาตรฐานการทำงานและมีระเบียบของการทำงานที่ชัดเจน

1.3 อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพนับถือ และทำให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อใจจากผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป บุคลากรเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้บริหาร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการให้ข้อเสนอแนะ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรโดยการโน้มน้าวใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างการทำงานเป็นทีม จนทำให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.4 การสนับสนุนทางทรัพยากร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารองค์การในการบริหารจัดการทรัพยากรในด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและผู้เรียน ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับองค์การ บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล มีการควบคุม กำกับ และติดตามการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาอยู่เสมอ

1.5. การอยู่ร่วมกันของครู หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีความสามัคคีผูกพันกันอย่างแน่นแฟ้น มีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน มีการยอมรับนับถือไว้วางใจสนับสนุนและร่วมมือกันปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเกิดแรงจูงใจที่จะทำหน้าที่ร่วมกัน และมีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างเต็มความสามารถไม่ย่อท้อต่อปัญหา สามารถควบคุมและมองเห็นคุณค่าของตนเอง

1.6 การมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งความสำเร็จของครูในการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความสามารถตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งครูมีความเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถทางการเรียนรู้ และมีความสามารถตามความคาดหวังของครูและสถานศึกษาในด้านวิชาการ

2. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมตัวกันที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันและกัน มีสมาชิกร่วมดำเนินกิจกรรมสนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

2.1 การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกัน ในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน เกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.2 การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การสื่อสารที่เป็นลักษณะสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการนำข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึก และสิ่งต่าง ๆ จากผู้ส่งไปยังผู้รับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน โดยสามารถโต้ตอบ ตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย และเป็นการสื่อสารแบบสองทาง อันจะทำให้เกิดความพึงพอใจต่อกันและสามารถทำงานร่วมกันได้สำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ ตรวจสอบการประเมินและปรับปรุงแก้ไข

2.4 การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนด เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกัน แจ่มชัด และมุ่งการทำงานให้สำเร็จลุล่วง

2.5 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างบุคคล โดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความนับถือ ไว้วางใจในบุคคลนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ

2.6 การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความจริงใจและพร้อมที่จะทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. สร้างความเข้าใจและปลูกฝังการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา
3. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย สามารถนำผลความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดเชียงรายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัด สำนักงาน กศน.จังหวัดเชียงรายในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบเขตที่จะเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

1.1 ความหมายการบริหาร

1.2 หลักการบริหาร

1.3 ทฤษฎีการบริหาร

1.4 แนวคิดการบริหาร

1.5 ขอบเขตอำนาจการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.6 โครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงาน กศน.

1.7 นโยบายและจุดเน้นการดำเนินการ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปี 2565

2. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การ

2.1 หลักการการพัฒนาสุขภาพองค์การ

2.2 ความหมายการสุขภาพองค์การ

2.3 ความสำคัญของสุขภาพองค์การ

2.4 มิติวัดสุขภาพองค์การ

2.4.1 ความเข้มแข็งขององค์การ

2.4.2 ความเป็นผู้นำ

2.4.3 อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร

2.4.4 การสนับสนุนทรัพยากร

2.4.5 การอยู่ร่วมกันของครู

2.4.6 การมุ่งเน้นวิชาการ

3. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

- 3.2 ความหมายการทำงานเป็นทีม
- 3.3 ความสำคัญการทำงานเป็นทีม
- 3.4 ปัจจัยการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- 3.5 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม
 - 3.5.1 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์
 - 3.5.2 ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย
 - 3.5.3 ด้านการมีส่วนร่วม
 - 3.5.4 ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน
 - 3.5.5 ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
 - 3.5.6 ด้านการยอมรับนับถือ

4. บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

- 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- 6. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2546 อ้างอิงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2551, หน้า 567) ได้ให้ความเห็นว่า "การบริหาร" เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์การนำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resource) มาประกอบกับกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเห็นว่าการบริหารมีลักษณะเด่นอยู่หลายประการ ดังนี้

1. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ

5. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
6. การบริหารอาศัยความร่วมมือหรือร่วมใจของบุคคลจะนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือใจ (Collective Mind) เพื่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (Group Cooperation) อันจะนำไปสู่พลังรวมกลุ่ม (Group Effort) อันที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
7. การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
8. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
9. การบริหารไม่มีตัวตน (Intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

ศิริ ถีอาสนา (2557, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่าเป็นกิจกรรมกลุ่ม ตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษา ว่าคือการบริหารวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู ผู้เรียน และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารองค์การจะต้องครอบคลุมในเรื่องของเป้าหมาย บุคลากร และทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งในทางสังคมศาสตร์ที่นำหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ทางมนุษยวิทยา สังคมวิทยา จิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ แต่การใช้เพียงแต่ศาสตร์มิได้ทำให้เกิดความสำเร็จเพียงอย่างเดียว ผู้บริหารจะต้องใช้ “ศิลป์” มาประยุกต์ใช้ร่วมกับความรู้ต่าง ๆ ทางการบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วยการวางแผนจัดการองค์การ การสั่งการ การมอบหมายงาน การรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ นอกจากนี้ องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหาร จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอน กำหนดการใช้ทรัพยากรในการบริหาร ประสานการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการบริหาร

การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นหลักการบริหารองค์กร ผู้ที่มีบทบาทในการบริหารที่สำคัญที่สุดคือผู้นำองค์กร ที่จะบริหารการศึกษาที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ การใช้ทักษะการบริหารงานและการบริหารคน สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม (สิรินญา ศิริประโคน, 2561, หน้า 23) ได้กำหนดทฤษฎีที่ใช้ในการบริหาร

สถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) ทฤษฎีการบริหารที่เหมาะสมกับสถานศึกษาตามบริบทต่าง ๆ
2) ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ 3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 4) ทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีของการบริหาร

ทฤษฎีเป็นแนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจและเป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่าง ๆ และชี้แนะการวิจัยในเรื่องนั้น ๆ ดังทฤษฎีต่อไปนี้

1. ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management) หรือทฤษฎีองค์การแบบราชการเป็นทฤษฎีที่ Max Weber นักสังคมวิทยาและนักเศรษฐศาสตร์ชาวเยอรมันเป็นผู้คิดค้นขึ้นตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 19 โดย Max Weber (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548, หน้า 17) มีความเชื่อเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ว่ามนุษย์ทุกคนมีพฤติกรรมที่ชี้แจงและชัดเจน การที่ในองค์การมีผู้บริหารจะทำให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดียิ่งขึ้นและจะต้องมีองค์การหรือหน่วยงานแบบ "ระบบราชการ" การจัดองค์การให้มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงานมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งและมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยยึดหลักคุณวุฒิและความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของ Max Weber จึงได้กลายเป็นทฤษฎีองค์การหรือการบริหารแบบระบบราชการขึ้นการบริหารราชการในปัจจุบันมีรากฐานมาจากทฤษฎีองค์การขนาดใหญ่ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

- 1.1 การแบ่งงานตามแนวราบเพื่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง
- 1.2 การแบ่งงานตามแนวตั้งหรือสายการบังคับบัญชาเพื่อควบคุมงานตามแนวราบให้ถูกต้องและมีผู้บังคับบัญชาสูงสุดคอยควบคุมให้การปฏิบัติงานได้ประโยชน์ตรงตามเป้าหมายหลักขององค์การ
- 1.3 การปฏิบัติงานโดยยึดหลักเกณฑ์อักษรเพื่อการปฏิบัติที่แน่นอนชัดเจนแม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้ปฏิบัติงานก็สามารถปฏิบัติงานได้ทันที
- 1.4 ยึดมั่นในกฎระเบียบเพื่อการปฏิบัติในแบบแผนเดียวกัน
- 1.5 การเลื่อนตำแหน่งยึดหลักความอาวุโสและความสามารถเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจรวมทั้งหลักประกันแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 1.6 แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากผลประโยชน์ขององค์การ

2. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ของ Taylor เป็นทฤษฎีดั้งเดิมหรือที่เรียกว่าทฤษฎีคลาสสิก (Classical Theory) ที่มีความสำคัญและเป็นแนวความคิดในการบริหารงานที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วโลกโดยเฉพาะในวงการอุตสาหกรรมเนื่องจากเป็นแนวคิดที่กำหนดหลักเกณฑ์การทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถวัดและอธิบายได้จึงทำให้ทฤษฎีนี้ถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องอย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้มีข้อวิจารณ์ที่ไม่ให้ความสำคัญกับ "คน" ในองค์การ Taylor พยายามสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในการทำงานอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นมาเป็นครั้งแรกอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน (วิรัช สงวณวงศ์วาน, 2551, หน้า 17) นอกจากนี้ Taylor ยังแสดงให้เห็นถึงธรรมชาติของคนงานอย่างตรงไปตรงมาโดยเห็นว่าหากปล่อยให้ทุกคนทำงานตามสบายแล้วคนงานมักจะไม่ว่างงานจึงได้ใช้หลักการจ่ายค่าจ้างตามผลงานเข้ามาแก้ไขปัญหา หากเราจะนำเอาทฤษฎีนี้มาใช้เราต้องนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ขององค์การนั้น ๆ เป็นสำคัญและควรนำหลักการบริหารเพื่อการเพิ่มผลผลิตซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใช้แพร่หลายไปทั่วโลกซึ่งได้อาศัยหลักการของทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์เป็นพื้นฐานในการอธิบายและเป็นเทคนิคที่สำคัญในการผลักดันการเพิ่มผลผลิตควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้ทั้งคุณภาพของงานและคุณภาพชีวิตการทำงานไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้นจึงเชื่อได้ว่าทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ Taylor เป็นหนึ่งในทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมที่ยังคงความเป็นอมตะมาจนถึงปัจจุบันนี้

3. ทฤษฎีการบริหารการจัดการ (Administrative Management) ทฤษฎีการบริหารการจัดการเป็นทฤษฎีของ Fayol ที่เป็นนักบริหารและเป็นนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้คิดทฤษฎีการบริหารการจัดการขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1916 โดยเน้นถึงเกณฑ์การบริหารที่เป็นสากลจะนำไปใช้กับการบริหารทุกอย่างได้อย่างกว้างขวางเริ่มแรกเขาได้ตีความหมายของการบริหารว่ามีส่วนประกอบของปัจจัย 5 ประการ คือการวางแผนเป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตขององค์การ จึงต้องมีการวางแผนทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดการผลิตงานปริมาณต้นทุนเวลาคุณภาพ เป็นต้น การจัดองค์การเป็นการจัดโครงสร้างของงานและมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติในแผนกต่าง ๆ การบังคับบัญชาเป็นการกำหนด หรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา ได้แก่ นโยบาย กฎระเบียบให้ผู้ปฏิบัติได้ถือปฏิบัติ เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามด้วยควมราบรื่น การประสานงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ และการควบคุมเป็นกิจกรรมในการกำกับกิจกรรมการผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ (วรพจน์ บุษราคมวดี, 2551, หน้า 109) หลักการ

ทฤษฎีการบริหารจัดการคล้ายคลึงกับหลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ คือ เน้นถึงวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และเอาใจใส่ในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ต่างกันตรงการบริหารงานแบบการบริหารจัดการเน้นการทำงานของผู้บังคับบัญชา ส่วนการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์เน้นการทำงานทั้งของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จ

4. ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Management) การบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการบริหารงานตามหลักพฤติกรรมได้รับความสนใจอย่างจริงจังเมื่อปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 เป็นต้นมา บรรดานักจิตวิทยา นักมนุษยวิทยา และนักสังคมวิทยาได้ให้ความสนใจในการทำงานของคนงานในด้านต่าง ๆ และเชื่อว่า คนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานกว่าวิธีการจัดการ เพราะคนมีชีวิตจิตใจ เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ ต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน การที่คนจะทำงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านี้ นักทฤษฎีกลุ่มนี้จึงได้ศึกษาคนมากกว่าการจัดการการบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการยกย่องมาก และเป็นต้นกำเนิดของทฤษฎีนี้ซึ่งว่าการศึกษาฮอธอร์น (Hawthorn Studies) ผู้ทำการศึกษา คือ Mayo และคณะซึ่งทำการศึกษาที่ โรงงานฮอธอร์น (Hawthorn Plant) ใกล้เมืองชิคาโกประเทศสหรัฐอเมริกา การศึกษาทดลองครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การศึกษาสภาพการทำงาน การสัมภาษณ์ และการสังเกตแต่การศึกษาที่เกิดประโยชน์มาก ได้แก่ การศึกษาสภาพการทำงาน เพราะทำให้ทราบความจริงเกี่ยวกับคนงาน 5 ประการคือ (ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, 2544, สืบออนไลน์)

- 4.1 คนเป็นสิ่งที่ชีวิตมีจิตใจและต้องการขวัญในการทำงาน
- 4.2 ปริมาณการทำงานของคนมิได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายเพียงอย่างเดียวแต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย
- 4.3 รางวัลทางจิตใจมีผลกระทบต่องานและให้ความสุขในการทำงานมากกว่ารางวัลทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะพนักงานชั้นสูง
- 4.4 การแบ่งการทำงานตามลักษณะเฉพาะมิใช่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสมอ
- 4.5 คนงานจะไม่มีปฏิกริยาสนองตอบเป็นส่วนบุคคลหากแต่จะสนองตอบในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

5. ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์นั้นเป็นแนวคิด การบริหารจัดการที่ผู้บริหารจะเลือกนำมาใช้ โดยขึ้นอยู่กับ

กับสถานการณ์หรือเป็นแนวคิดซึ่งเป็นทางเลือกของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้างและระบบการควบคุมองค์การโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ หรือเป็นวิธีการที่กล่าวถึงองค์การที่มีลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และต้องใช้วิธีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันโดยทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์เป็นการบริหารแบบผสมผสานแนวคิดในการบริหารจัดการที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม 2) แนวคิดการบริหารเชิงพฤติกรรม และ 3) แนวคิดเชิงระบบ

แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม

ทฤษฎีบริหารองค์การตามสถานการณ์เริ่มมีบทบาทประมาณปลายปี ค.ศ. 1960 เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากความคิดอิสระที่ว่าองค์การที่เหมาะสมที่สุดควรจะเป็นองค์การที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสภาพความเป็นจริงขององค์การตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของมนุษย์ (Humanistic Environment) ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณีนี้มีอิทธิพลมาก โดยมีธรรมชาติเป็นตัวแปรและเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรูปแบบกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผนมีลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงสภาพแวดล้อมเป้าหมายขององค์การ โดยส่วนรวมและเป้าหมายของสมาชิกทุกคนในองค์การโดยมีข้อสมมติฐานว่าองค์การที่เหมาะสมที่สุดคือ องค์การที่มีโครงสร้างและรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคมนั้น ๆ ซึ่งรวมถึงสภาพภูมิศาสตร์วัฒนธรรมค่านิยม ความเชื่อ การสนับสนุน และความต้องการของสมาชิกในองค์การนั้นด้วย

ในปี ค.ศ. 1967 Fred E. Fiedler ได้เสนอแนวคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือ ทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory) การบริหารในยุคนี้ค่อนข้างเป็นปัจจุบันปรัชญาของการบริหารเริ่มเปลี่ยนแปลงไปจากการมองการบริหารในเชิงปรัชญาไปสู่การมองการบริหารในเชิงสภาพข้อเท็จจริงเนื่องจาก ในปัจจุบันมนุษย์ต้องประสบกับปัญหาอยู่เสมอ แนวความคิดการบริหารเชิงสถานการณ์หรือทฤษฎีอุบัติการณ์ถือเป็นทฤษฎีการบริหารที่ขึ้นอยู่กับในเชิงสภาพข้อเท็จจริงด้วยแนวคิดที่ว่าทางเลือกทางออกที่ไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด หากแต่สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริหารแบบใดในสถานการณ์เช่นนั้น หลักคิดง่าย ๆ ของการบริหารเชิงสถานการณ์นั้นถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ซึ่งผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ให้ดีที่สุดโดยเป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและ

ระบบเปิด และการยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกันเสมอ กล่าวคือการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งบางสถานการณ์จะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาดบางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนในองค์การ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษยและแรงจูงใจบางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์การเป็นหลักการบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจการบริหารเชิงสถานการณ์จะคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงานโดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วยโดยเน้นให้ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงานเช่นความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์วิธีการกระบวนการและการควบคุมงานความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การหรือความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การ เป็นต้น

ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory) นักพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Scientists) ได้พิจารณาว่าทั้งรูปแบบทางเหตุผลและเชิงเศรษฐกิจของนักทฤษฎีแบบเก่าและรูปแบบทางสังคมของนักมนุษยสัมพันธ์ให้ภาพรวมของผู้ปฏิบัติในสถานที่ทำงานยังไม่สมบูรณ์นักตำราหลายเล่มพยายามแสดงให้เห็นว่ามีผลเกิดขัดแย้งระหว่างทฤษฎีแบบเก่ากับทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ดังนั้นทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์จึงเกิดขึ้นแบ่งได้เป็นสองส่วน คือ ทฤษฎีเกี่ยวกับแต่ละบุคคลกับองค์การและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับแต่ละบุคคลกับองค์การนักพฤติกรรมศาสตร์ให้ความสนใจแต่ละบุคคล (Individuals) และวิธีการที่แต่ละคนมีความสัมพันธ์กับองค์การผู้บุกเบิกทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างบุคคลกับองค์การที่สำคัญ มีดังต่อไปนี้

1.1 Chester I. Barnard เป็นผู้บุกเบิกทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เป็นคนแรก Barnard เคยทำงานในตำแหน่งประธานบริษัทนิวเจอร์ซีย์เบลล์เทเลโฟน (New Jersey Bell Telephone Company) อยู่นานหลายปีจากประสบการณ์เป็นผู้บริหารระดับสูงและมีผลงานด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยาองค์การ จึงทำให้เกิดตำราอมตะ (Classic Textbook) ทางการบริหารจัดการเล่มหนึ่งในไม่กี่เล่มของโลก คือ หนังสือหน้าที่ของผู้บริหาร (The Functions of the Executive) ซึ่งเป็นหนึ่งในตำราอมตะที่มีไม่กี่เล่ม แนวคิดสำคัญของ Barnard คือ ระบบความร่วมมือ (Cooperative System) ซึ่งเป็นความพยายามที่จะบูรณาการหลักการมนุษยสัมพันธ์กับการบริหารแบบเก่าเข้าด้วยกันให้เป็นกรอบแนวคิดเดียว Barnard เห็นว่าผู้บริหาร ผู้จัดการต้องมีเงื่อนไขอยู่สองประการ ถ้าต้องการให้ได้ทั้งความร่วมมือและความสำเร็จทางการเงินของ

องค์การ คือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ผู้บริหาร/จัดการต้องเน้นความสำคัญของประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุเป้าหมายทั่วไปขององค์การและประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้บริหาร/จัดการต้องเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพ หมายถึง ความพึงพอใจของแรงขับแต่ละบุคคล (Individual Motives) ของพนักงานในองค์การนั้น ๆ ประเด็นที่สำคัญของทฤษฎีความร่วมมือของ Barnard มีอยู่ว่า องค์การจะทำงานและอยู่รอดได้ต่อไปเมื่อเป้าหมายขององค์การ และเป้าหมายของแต่ละบุคคลมีความสอดคล้องกันเท่านั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทั้งทักษะด้านมนุษยวิทยา และทักษะด้านเทคนิควิชาการ (Human and Technical Skills)

1.2 Bakke เป็นผู้มีส่วนสำคัญต่อทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์อีกคน Bakke ประจำอยู่ที่ศูนย์แรงงานและการจัดการ (Labour and Management Center) แห่งมหาวิทยาลัยเยล (Yale University) Bakke มีทัศนะว่าองค์การเป็นที่ซึ่งมีกระบวนการหลอมรวม (Fusion Process) ผังอยู่ Bakke อธิบายว่าแต่ละบุคคล (Individual) พยายามอาศัยองค์การเป็นเครื่องมือไปสู่เป้าหมายของตนเอง เช่นเดียวกับองค์การอาศัยแต่ละความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์การเอง ในกระบวนการหลอมรวมนี้้องค์การนำแต่ละบุคคลขึ้นมาใหม่ในระดับหนึ่งและแต่ละบุคคลทำองค์การขึ้นมาใหม่ระดับหนึ่ง การหลอมรวมของกระบวนการส่วนบุคคล (Fusion of Personalized Process) ของแต่ละบุคคลกับกระบวนการทางสังคม (Socializing Process) ขององค์การจะเกิดขึ้นได้โดยพันธกรณีขององค์การ (Bonds of Organization) เช่น องค์การรูปนัย องค์การอรูปนัย การไหลเวียนของงาน (Workflow) ภารกิจ (Tasks) ที่ต้องทำให้สำเร็จและระบบการให้รางวัลและการลงโทษ เป็นต้น

1.3 Argyris มีแนวคิดคล้ายกับ Bakke ซึ่ง Argyris ให้เหตุผลว่ามีความขัดแย้งที่เกี่ยวข้อง (Inherent Contacts) ระหว่างแต่ละบุคคลกับองค์การความขัดแย้งนี้เกิดมาจากการสวนทางกันหรือเข้ากันไม่ได้ (Incompatibility) ระหว่างความเจริญงอกงาม (Growth) และพัฒนาการ (Development) ของบุคลิกภาพที่มีวุฒิภาวะ (Maturing Personality) ของแต่ละบุคคลกับธรรมชาติที่กดดัน (Repressive Nature) องค์การรูปนัย (Formal Organization) Argyris มีความเชื่อว่าบุคคลทั้งหลายก้าวหน้าไปจากสภาวะ (State) ของวุฒิภาวะทางจิตวิทยา (Psychological Immaturity) และการพึ่งพาผู้อื่น (Dependence) ไปสู่วุฒิภาวะ (Maturity) และการมีอิสระภาพ (Independence) และยังเชื่ออีกว่าองค์การหลายแห่งจัดผู้ทำงานให้อยู่ในสภาวะการพึ่งพาผู้อื่น (Dependent State) โดยกีดกันบุคคลเหล่านี้ไม่ให้บรรลุศักยภาพสูงสุด นอกจากนี้ Argyris ยังเชื่ออีกว่าหลักการบริหารจัดการเบื้องต้นยังไม่สอดคล้องกับบุคลิกภาพผู้ใหญ่ที่มีวุฒิภาวะ (Mature Adult Personality) ความไม่สอดคล้องหรือลงรอยกันที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับองค์การทำให้เกิดความขัดแย้ง ความไม่สบายใจและ

ความล้มเหลวแก่บุคคลในที่ทำงาน บุคคลเรียนรู้การปรับตัวให้เข้ากัน โดยการออกไปจากสายการบังคับบัญชาลดหลั่นขององค์การโดยใช้การแก้ตัว (Defense Mechanisms) หรือโดยการทำเป็นไม่สนใจใยดี (Apathetic Indifferent Orientation) ต่อกงานที่ตนทำ ซึ่งในที่สุดนำไปสู่การไม่บรรลุหน้าที่ (Dysfunction) ของเป้าหมายองค์การ แนวโน้มของการปรับตัวให้เข้ากันนี้มีเขียนไว้ในหนังสือคนองค์การ (The Organization Man) Whyte และชีวิตในวังแก้วผลึก (The Life in the Crystal Palace)

1.4 Getzals and Guba ได้สร้างทฤษฎีที่มีประโยชน์ในการศึกษาพฤติกรรม การบริหาร (Administrative Behavior) คือ การวิเคราะห์ระบบสังคม (Social Systems Analysis) ซึ่งพัฒนาสำหรับให้นักการศึกษานำไปใช้ Getzals and Guba (1957, pp. 423-441) มองระบบสังคม (Social System) ว่าเกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์สองชั้นซึ่งเป็นอิสระกันและมีปฏิสัมพันธ์กันชั้นแรกคือสถาบัน (Institutions) ซึ่งมีบทบาท (Roles) และความคาดหวังเฉพาะ (Expectation) ซึ่งรวมกันเป็นสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) แฝงอยู่ในระบบซึ่งรวมกันเป็นบุคคลมิติ (Idiographic Dimension) ของกิจกรรมในระบบสังคม ดังนั้นพฤติกรรมในระบบสังคมใดสามารถเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างความต้องการส่วนบุคคล (Personal Needs) กับเป้าหมายของสถาบันการปรับตัวให้เข้ากับสถาบันบทบาทและความคาดหวังของสถาบันทำให้เกิดประสิทธิผลของแต่ละบุคคล (Individual Efficiency) ซึ่งกรอบแนวคิดของ Getzals and Guba มีคล้ายคลึงกับแนวคิดของ Barnard, Bakke และ Argyris

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำภาวะผู้นำตอนนี้จะกล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เท่านั้น ผู้มีส่วนในทฤษฎีภาวะผู้นำ มีดังต่อไปนี้

2.1 Blake and Mouton ได้ประเมินพฤติกรรมบริหารออกเป็นสองมิติหรือสองด้าน คือ ด้านมุ่งการผลิต (Concern for Production) กับด้านมุ่งบุคคล (Concern for People) ผู้บริหารสามารถเขียนคะแนนในตาข่าย (Grid) เป็น 81 ช่องตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) ตาข่ายนี้สร้างขึ้นเพื่อเป็นกรอบให้ผู้บริหารรู้จักแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) ของตนเองให้เข้าใจว่า ผู้ใดบังคับบัญชามีผลกระทบต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างไรและให้สำรวจข้อดีข้อเสียของแบบภาวะผู้นำที่ตนเลือกใช้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ทำงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 Fiedler ได้คิดทฤษฎีภาวะผู้นำหลายแบบ (Contingency Theory of Leadership) ซึ่งเป็นทฤษฎีเกิดขึ้นไม่นานมานี้ แนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีภาวะผู้นำหลายแบบขึ้นอยู่กับว่าผู้นำใช้ภาวะผู้นำหลายแบบแตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ (Situations) บางสถานการณ์ผู้นำใช้ภาวะผู้นำโดยแรงจูงใจด้านมุ่งสัมพันธ์จึงเรียกผู้นำแบบนี้ว่าผู้นำมีแรงจูงใจด้านมุ่งสัมพันธ์ (Relationship-motivated Leaders) ในสถานการณ์อื่น ผู้นำ

อาจจะใช้ภาวะผู้นำโดยใช้แรงจูงใจด้านมุ่งภารกิจ โดยจะเรียกผู้นำแบบนี้ว่าผู้นำมีแรงจูงใจมุ่งภารกิจ (พรชัย เจตจำนง, 2562, หน้า 32)

ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นการศึกษาถึงองค์การโดยเน้นเฉพาะโครงสร้างตามแนวคิดของนักวิชาการกลุ่มการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์หรือเน้นเฉพาะการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ย่อมมีปัญหาเพราะ ไม่ครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์การ ทั้งระบบทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมทุกส่วนขององค์การได้ทุกระดับทั้งระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การทฤษฎีนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก การนำเอาแนวคิดของวิธีการเชิงระบบ (System Approach) มาใช้ในการบริหารด้วยเหตุผลที่ว่า ในปัจจุบันองค์การมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น จึงยากที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์การ โดยให้ครอบคลุมได้หมดทุกแง่มุมทำให้นักวิชาการการบริหารทฤษฎีองค์การสมัยใหม่หันมาศึกษาเรื่องพฤติกรรมองค์การ โดยมีความเห็นว่าองค์การเป็นระบบสังคมซึ่งเป็นระบบใหญ่จึงต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลาผู้ที่คิดทฤษฎีระบบคือ Ludwig Von Bertalanffy ซึ่งเป็นนักชีววิทยาเขาเป็นคนแรกที่เขียนหนังสือชื่อ "General System Theory" โดยนำเอาแนวความคิดมาจากระบบชีววิทยาซึ่งเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมว่าระบบชีววิทยาที่สมบูรณ์จะช่วยให้ทั้งคนสัตว์และพืชสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ ทั้งในด้านการเรียนรู้ปฏิบัติกริยาตอบสนองและการแก้ปัญหา เขามีความเชื่อว่า ในเมื่อองค์การเป็นระบบเปิดจึงย่อมมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมและเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ มีความเกี่ยวพันต่อกันหลายด้าน หลายระดับ และส่วนต่าง ๆ ขององค์การก็เป็นส่วนสำคัญเท่า ๆ กับตัวขององค์การเอง ดังนั้นทฤษฎีระบบจะรวมเอาระบบย่อยทุกชนิด

แนวคิดการบริหาร

แนวความคิดทางการบริหารเชิงสถานการณ์สามารถนำทฤษฎีของ Fred E. Fiedler มาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งทฤษฎีนี้ได้กล่าวไว้มี 2 ลักษณะดังนี้

1. ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานผู้นำจะสร้างความไว้วางใจความเคารพนับถือและรับฟังความต้องการของพนักงานเป็นผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)

2. ผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงานซึ่งจะกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจนมีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงตัวเองเป็นหลัก (Initiating Structure Style)

การบริหารเชิงสถานการณ์สามารถใช้ทุกทฤษฎีมาประกอบกับประสบการณ์เพื่อทำให้การตัดสินใจดีที่สุด โดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูงเช่นปัจจุบัน

นับเป็นความท้าทาย และโอกาสในการใช้การบริหารเชิงสถานการณ์ในมุมมองของผู้บริหารที่จะพลิกวิกฤติเป็นโอกาส ให้ได้เป็นการใช้ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำท่านนั้นให้ประจักษ์ออกมาใช้ได้อย่างเต็มสมรรถภาพจริง ๆ ที่เขามีอยู่ เพราะสถานการณ์แต่ละอย่างแตกต่างกัน ทฤษฎีกับบางสถานการณ์ก็แตกต่างกันแล้วแต่ผู้นำแต่ละท่านเลือกใช้ ดังนั้นการบริหารเชิงสถานการณ์น่าจะเป็นการใช้ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์องค์การไม่ได้เหมือนกันในทุกองค์การปัญหามักจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การมีการปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน ในกรณีของการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ และหลักการบริหารจัดการที่พยายามออกแบบขององค์การทั้งหมดให้มีความเหมือนกัน อย่างไรก็ตามโครงสร้างและระบบของการทำงานในแต่ละฝ่ายนั้นก็ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในระบบการผลิตได้ทั้งหมด จำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ เช่น ในปัจจุบันผู้บริหารจำนวนมากออกแบบองค์การใหม่ เรียกว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ที่จะคอยสนับสนุนให้เกิดการสื่อสารและความร่วมมือกัน ดังนั้นทุกคนจะกำหนดและร่วมกันแก้ปัญหาทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องมีการปรับปรุงและมีผลผลิตที่เพิ่มขึ้น

แนวคิดทางการบริหารในแบบต่าง ๆ เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารให้ความสนใจกับสภาพแวดล้อมในสถานการณ์นั้น ๆ ขององค์การ ตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละสถานการณ์ทางการบริหารมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การดังนั้นผู้บริหารควรคำนึงถึงความเหมาะสมในการตัดสินใจดำเนินงานภายใต้สถานการณ์เหล่านี้ ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์การและความพึงพอใจของพนักงานกล่าวคือแนวคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ย่อมมีวิถีทางที่ดีที่สุด ในสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การไม่มีวิธีการแก้ปัญหาได้ดีที่สุดวิธีเดียว หรือแก้ปัญหาด้วยวิธีเดียวกัน หากแต่มีหลากหลายวิธีในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ (ยาเป็น เรื่องจรรยาสุรี, 2544, สื่อออนไลน์)

สรุปได้ว่าทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเป็นหลักการทํางานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อตัวองค์กรผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา จึงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารงานและการบริหารคนและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการบริหารแบบราชการมีการจัดการองค์การตามสายการบังคับบัญชาซึ่งมีกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานและยึดถือความสามารถเป็นสำคัญ 2) ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์เป็นทฤษฎีที่มีความนิยมใช้กันทั่วโลกโดยมีหลักเกณฑ์การทำงานอย่างเป็นระบบ 3) ทฤษฎีการบริหารจัดการแบบเน้นการบริหารที่เป็นสากลตามแบบแผนที่กำหนดไว้ 4) ทฤษฎีการบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์เน้นการบริหารงานตามหลักพฤติกรรมโดยให้ความสนใจ

ในการทำงานของคนในด้านต่าง ๆ 5) ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ เน้นบุคคลกับองค์การและภาวะผู้นำ 6) ทฤษฎีระบบเป็นแนวคิดการบริหารจัดการที่ผู้บริหารจะปฏิบัติซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ 7) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์เป็นแนวคิดทางเลือกของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้างควบคุมองค์การ 8) ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์มีความเป็นอิสระและมีธรรมชาติเป็นตัวแปร 10) การบริหารเชิงสถานการณ์สามารถใช้ได้ทุกทฤษฎีข้างต้นมาประกอบการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ

ขอบเขตอำนาจการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการกิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่น และหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น และมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ โดยการจัดการศึกษานอกระบบจะต้องให้ความเสมอภาคในการเข้าถึง และประชาชนได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง (มาตรา 5 มาตรา 6 พรบ. ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551) กลุ่มเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ต้องเป็นประชาชนที่ไม่ได้อยู่ในระบบโรงเรียน และต้องอายุไม่ต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์ (พรบ.การศึกษาภาคบังคับ 2545 มาตรา 6) กรณีเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์ เข้าเรียนภาคบังคับในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน กศน. ให้สำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาทำหนังสือส่งตัวมา และต้องมาใช้เวลาเรียน กศน. ไม่น้อยกว่าเด็กในวัยเดียวกันที่เรียนอยู่ในโรงเรียนปกติ

โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงาน กศน.

กระทรวงศึกษาธิการได้จัดตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขึ้นทุกจังหวัด เพื่อกระจายการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในแต่ละพื้นที่ และในปี 2551 ได้มีพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารและชื่อหน่วยงานสถานศึกษา เป็น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด (กศน.) โดยมีการแบ่งกลุ่มงานเพื่อการบริหารออกเป็น 7 กลุ่มงาน ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551)

1. กลุ่มงานอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ สารบรรณ งานการเงิน บัญชี และพัสดุ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับสวัสดิการ

งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่การให้บริการข่าวสารข้อมูล งานควบคุมภายใน งานบุคลากร งานนิติกร และงานศูนย์ราชการใสสะอาด

2. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อเสนอนโยบายและยุทธศาสตร์จัดทำแผนงาน/โครง แผนปฏิบัติการประจำปี วิเคราะห์ ค่าใช้จ่ายแผนงาน/โครงการจัดทำและเสนอขอจัดตั้ง จัดสรรงบประมาณประจำปี จัดทำระบบ และฐานข้อมูลสารสนเทศและรายงาน สนับสนุนการตรวจราชการของกระทรวงศึกษาธิการ งานเลขานุการ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด/ กรุงเทพมหานคร

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริม การศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตและ การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้การเทียบ โอน การศึกษา งานเทียบระดับการศึกษา เป็นศูนย์ให้คำปรึกษาแนะนำการส่งเสริม (Advice Center) กิจกรรมนักศึกษาดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณวุฒิการศึกษา การจัดทำข้อมูล รายบุคคลเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ และการจัดทำ GPA/PR ของนักศึกษา

4. กลุ่มส่งเสริมการศึกษตามอัธยาศัย มีหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการ ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาการพัฒนา ห้องสมุดประชาชน การศึกษา ทางสื่อสารมวลชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และการจัดนิทรรศการและการเผยแพร่

5. กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การส่งเสริมสนับสนุนภาคีเครือข่ายโดยระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ให้ทุกภาคส่วนของสังคมเป็นเครือข่ายร่วมจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย สนับสนุนโครงการพิเศษต่าง ๆ เช่น โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานป้องกันและการแก้ไขปัญหาเสพติด กิจกรรมประชาธิปไตย งานลูกเสือยุวกาชาด งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา งานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ และสนับสนุนนโยบาย ของจังหวัด/กระทรวง

6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา มีหน้าที่และ ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการนิเทศติดตามและการประเมินผลการบริหารและการจัด การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริมระบบ ประกันคุณภาพการศึกษางานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเครือข่ายเพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การวัดและประเมินผลการศึกษา และการจัดการความรู้ (KM)

7. กลุ่มตรวจสอบภายใน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการตรวจสอบการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ การสอบทาน การควบคุมภายในและการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด

นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ 2565

ด้วยสำนักงาน กศน. เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต ได้มุ่งมั่นขับเคลื่อนภารกิจหลักตามแผนพัฒนาประเทศ และนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่คำนึงถึงหลักการบริหารจัดการ ทั้งในเรื่องหลักธรรมาภิบาล หลักการกระจายอำนาจ การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติการด้านข้อมูลข่าวสาร และการสร้างบรรยากาศในการทำงานและการเรียนรู้ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรด้านการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การยกระดับคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 14 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจึงประกาศนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังนี้

1. หลักการ กศน. เพื่อประชาชน “กศน. ก้าวใหม่: ก้าวแห่งคุณภาพ”
2. ภารกิจสำคัญตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

2.1 โครงการส่งเสริมโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา “พาน้องกลับมาเรียน” ติดตามและรายงานข้อมูลประชากรวัยเรียนที่หลุดจากระบบการศึกษา พร้อมทั้งดำเนินการช่วยเหลือ และสนับสนุนให้กลับเข้าสู่สถานศึกษาที่เหมาะสมตามบริบทต่อไป

2.2 โครงการ “กศน. ปักหมุด” สํารวจ ติดตาม ค้นหา และรวบรวมข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย คนพิการ พร้อมนำกลับเข้าสู่ระบบการศึกษา โดยวางแผนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการ ของคนพิการอย่างแท้จริง เพื่อให้คนพิการสามารถเข้าถึงการศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสม อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 โครงการสถานศึกษาปลอดภัย นำระบบมาตรฐานความปลอดภัย MOE Safety Center ผ่านศูนย์ความปลอดภัย สำนักงาน กศน. มาใช้แก้ปัญหาความไม่ปลอดภัย ของนักศึกษา ครู และบุคลากร กศน.

2.4 การแก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. จุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

3.1 ด้านการจัดการเรียนรู้คุณภาพ

3.1.1 น้อมนำพระบรมราโชบายสู่การปฏิบัติ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการ ดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริทุกโครงการ หรือโครงการอันเกี่ยวเนื่องจาก ราชาวงศ์

3.1.2 ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ที่สนองตอบยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบาย ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

3.1.3 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง การสร้าง ความเข้าใจที่ถูกต้อง ในการปกครองระบอบประชาธิปไตย การเรียนรู้ที่ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม สร้างวินัย จิตสาธารณะ และอุดมการณ์ ความยึดมั่นในสถาบันหลักของชาติ การส่งเสริมการรู้เท่าทันสื่อและข้อมูลข่าวสาร และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Social Media) รวมถึงการใช้กระบวนการจิตอาสา กศน. ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ

3.1.4 ปรับปรุงหลักสูตรทุกระดับทุกประเภท ให้สอดคล้องกับการพัฒนาคน ทิศทางการพัฒนา ประเทศ สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ความต้องการและ ความหลากหลายของผู้เรียน/ผู้รับบริการ รวมถึง ปรับลดความหลากหลายและความซ้ำซ้อน ของหลักสูตร เช่น หลักสูตรการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายบนพื้นที่สูง พื้นที่พิเศษและพื้นที่ ชายแดน รวมทั้งกลุ่มชาติพันธุ์

3.1.5 ปรับระบบทดสอบ วัดผล และประเมินผล โดยเน้นการใช้เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือ ให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงการประเมินผลการเรียนรู้ได้ตามความต้องการ เพื่อการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ ให้มีความสำคัญกับการเทียบระดับการศึกษา และการเทียบ โอนความรู้และประสบการณ์ พัฒนาระบบการประเมิน สมรรถนะผู้เรียนให้ตอบโจทย์ การประเมินในระดับประเทศและระดับสากล เช่น การประเมินสมรรถภาพผู้ใหญ่ ตลอดจน กระจายอำนาจไปยังพื้นที่ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

3.1.6 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดหลักสูตรการเรียนรู้ในระบบออนไลน์ ด้วยตนเองครบวงจร ตั้งแต่การลงทะเบียนจนการประเมินผลเมื่อจบหลักสูตร ทั้งการศึกษา นอกกระบวนระดับการศึกษา ชั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาตามอัธยาศัย

เพื่อเป็นการสร้างและขยายโอกาสในการเรียนรู้ให้กับ กลุ่มเป้าหมายที่สามารถเรียนรู้ได้สะดวก และตอบโจทยความต้องการของผู้เรียน

3.1.7 พัฒนา Digital Learning Platform แพลตฟอร์มการเรียนรู้ของสำนักงาน กศน. ตลอดจนพัฒนาสื่อการเรียนรู้ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ และให้มีคลัง สื่อการเรียนรู้ที่เป็นสื่อที่ถูกต้อง ตามกฎหมาย ง่ายต่อการสืบค้นและนำไปใช้ในการจัดการ เรียนรู้

3.1.8 เร่งดำเนินการเรื่อง Academic Credit-bank System ในการสะสมและ เทียบโอน หน่วยกิตเพื่อการสร้างโอกาสในการศึกษา

3.1.9 พัฒนาระบบนิเทศการศึกษา การกำกับ ติดตาม ทั้งในระบบ On-Site และ Online รวมทั้งส่งเสริมการวิจัยเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาการดำเนินงานการจัดการศึกษา นอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3.2 ด้านการสร้างสมรรถนะและทักษะคุณภาพ

3.2.1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ที่เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็น สำหรับแต่ละช่วงวัย และการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย และบริบทพื้นที่

3.2.2 พัฒนาหลักสูตรอาชีพระยะสั้น ที่เน้น New skill Upskill และ Reskill ที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ความต้องการของตลาดแรงงาน และกลุ่มอาชีพใหม่ที่รองรับ Disruptive Technology

3.2.3 ยกระดับผลิตภัณท์ สินค้า บริการจากโครงการศูนย์ฝึกอาชีพชุมชน ที่เน้น “ส่งเสริม ความรู้ สร้างอาชีพ เพิ่มรายได้ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี” ให้มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของตลาด ต่อยอด ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม พัฒนาสู่วิสาหกิจชุมชน ตลอดจนเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์และช่องทาง การจำหน่าย

3.2.4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาของผู้สูงอายุ เพื่อให้เป็น Active Ageing Workforce และมี Life skill ในการดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับช่วงวัย

3.2.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มเป้าหมาย พิเศษ เช่น ผู้พิการ ออทิสติก เด็กเร่รอน และผู้ด้อยโอกาสอื่น ๆ

3.2.6 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัลและทักษะด้านภาษา ให้กับบุคลากร กศน. และผู้เรียน เพื่อรองรับการพัฒนาประเทศ

3.2.7 ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของผู้เรียน กศน.

3.2.8 สร้างอาสาสมัคร กศน. เพื่อเป็นเครือข่ายในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาตลอดชีวิตในชุมชน

3.2.9 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมของบุคลากร กศน. รวมทั้งรวบรวมและเผยแพร่เพื่อให้หน่วยงาน/สถานศึกษา นำไปใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

3.3 ด้านองค์กร สถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้คุณภาพ

3.3.1 ทบทวนบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน สถานศึกษา เช่น สถาบัน กศน. ภาคสถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร สถานศึกษาขึ้นตรงสังกัดส่วนกลาง กลุ่มสำนักงาน กศน.จังหวัด ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาตลอดชีวิตในพื้นที่

3.3.2 ยกกระดับมาตรฐาน กศน.ตำบล และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนชาวไทยภูเขา “แม่ฟ้าหลวง” (ศศช.) ให้เป็นพื้นที่การเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สำคัญของชุมชน

3.3.3 ปรับรูปแบบกิจกรรมในห้องสมุดประชาชน ที่เน้น Library Delivery เพื่อเพิ่มอัตราการอ่านและการรู้หนังสือของประชาชน

3.3.4 ให้บริการวิทยาศาสตร์เชิงรุก Science@home โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือนำวิทยาศาสตร์สู่ชีวิตประจำวันในทุกครอบครัว

3.3.5 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ ในรูปแบบ Public Learning Space Co-Learning Space เพื่อการสร้างนิเวศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสังคม

3.3.6 ยกกระดับและพัฒนาศูนย์ฝึกอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดน ให้เป็นสถาบันพัฒนาอาชีพระดับภาค

3.3.7 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม กศน. จังหวัดให้มีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านการบริหารจัดการคุณภาพ

3.4.1 ขับเคลื่อนกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนทบทวนภารกิจ บทบาทโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกฎหมาย

3.4.2 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย เชื่อมต่อการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ เช่น การปรับหลักเกณฑ์ค่าใช้จ่ายในการจัดหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่อง

3.4.3 ปรับปรุงแผนอัตรากำลัง รวมทั้งกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการนำคนเข้าสู่ตำแหน่ง การย้าย โอน และการเลื่อนระดับ

3.4.4 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้มีความรู้และทักษะ ตามมาตรฐานตำแหน่งให้ตรงกับสายงาน และทักษะที่จำเป็นในการจัดการศึกษาและการเรียนรู้

3.4.5 ปรับปรุงระบบการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษา ให้มีความครอบคลุม เหมาะสม เช่น การปรับค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของผู้พิการ เด็กปฐมวัย

3.4.6 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา เพื่อการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เช่น ข้อมูลการรายงานผลการดำเนินงาน ข้อมูลเด็กตกหล่นจากการศึกษาในระบบ เด็กเร่ร่อน ผู้พิการ

3.4.7 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการอย่างเต็มรูปแบบ

3.4.8 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 และการประเมินคุณภาพและความโปร่งใสการดำเนินงานของภาครัฐ (ITA)

3.4.9 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับข้าราชการและบุคลากรทุกประเภท ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประกาศเกียรติคุณ การมอบโล่/วุฒิปัตร์

3.4.10 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน เพื่อสร้างความพร้อมในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับประชาชน

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การ

หลักการการพัฒนาสุขภาพองค์การ

องค์การใดที่มีสุขภาพองค์การที่ดี ย่อมทำให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น การนำคุณภาพชีวิตการทำงานมาใช้เป็นเรื่องของการแก้ปัญหาแรงงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น (ณัฐกุล กาบตุ้ม และกรองทิพย์ นาควิเชตร, 27 มีนาคม 2564) และมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานที่สำคัญคือ คุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น จะขึ้นอยู่กับความมั่นคงในการทำงาน การทำงานที่มีระเบียบและภาวะเศรษฐกิจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาหลักการนี้ได้ขยายออกไปโดยนักวิชาการได้ศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความทุ่มเทในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน การศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพขององค์การ และการเพิ่มประสพการณ์โดยธรรมชาติ

(Nedler, et al., 1982) ในการที่บุคคลมีสิ่งที่เป็นต่อการดำรงชีพและมีคุณภาพ หรือการมองคุณภาพชีวิตในแง่ของการมีคุณธรรมจริยธรรม

ความหมายสุขภาพองค์การ

ธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่บุคคลเผชิญอยู่อาจจะเกินกว่าความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียวจะสามารถรับได้ ดังนั้นมนุษย์จึงต้องอยู่รวมกลุ่มกันเป็นองค์การ เป็นสังคมมนุษย์ดำเนินกิจกรรมเป็นองค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของสุขภาพองค์การไว้ดังนี้

Miles (1973) กล่าวว่าสุขภาพองค์การ หมายถึง การศึกษาองค์การเพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน โดยให้ความสำคัญเร่งด่วนไปที่การพิจารณาขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ของกิจกรรมที่กระทำร่วมกันในองค์การ ด้วยการอาศัยการค้นคว้าวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อวางแผนแนวทางปรับปรุงองค์การให้เป็นสถานที่ที่น่าอยู่ น่าทำงาน และน่าเรียนรู้ หรืออย่างน้อยที่สุดมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

Cameron (1978) ได้ให้ความหมายสุขภาพองค์การว่า หมายถึง ชื่อเสียง ค่าของสถาบัน กระบวนการบริหารที่ราบรื่น ไม่มีความตึงเครียด และหมายถึงความมั่นคงของสถาบันด้วย

Dwividi (1981) ได้ให้ความหมายสุขภาพองค์การว่า สุขภาพขององค์การและประสิทธิผลขององค์การมีความคล้ายคลึงกัน การที่องค์การมีสุขภาพดีหรือไม่ มักจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ

ต่อมาในระยะหลังความหมายของ สุขภาพองค์การ ได้ถูกกำหนดขึ้นใหม่ โดยการศึกษาค้นคว้าวิจัยของนักวิชาการทางการบริหารการศึกษา คือ

Hoy and Feldman (2000) ได้ให้ความหมายของ สุขภาพองค์การว่า หมายถึง สภาวะการปฏิบัติงานในองค์การตามภารกิจและการได้ตอบสนองการกระทำตามหน้าที่สำคัญของระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาระเบียบแบบแผนขององค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีโอกาสที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีพัฒนาการก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

Lyden and Klingele (2000) ได้ศึกษาแล้วให้ความหมายสุขภาพองค์การว่าเป็นแนวคิดใหม่ที่กล่าวถึงความสามารถขององค์การในการทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถขององค์การในการเติบโตและพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

Argyris (1958) ได้ยืนยันว่าสภาพการณ์ที่มีรวมตัวกัน มีข้อจำกัดของผลผลิต มีการแข่งขัน และพนักงานไม่สนใจทำงาน พนักงานมีพฤติกรรมผลักดันความต้องการของตนเหนือเป้าหมายขององค์การเป็นกลุ่มอาการที่แสดงว่า องค์การมีสุขภาพไม่ดี ส่วนองค์การที่มีปัญหาเกี่ยวกับสัมพันธภาพของสมาชิกในองค์การและองค์การที่ผู้บริหารไม่เข้าใจเจตคติ ความรู้สึก ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นองค์การที่อยู่ในภาวะอันตรายต่อสุขภาพขององค์การ

สำหรับประเทศไทย ได้มีผู้ศึกษาสุขภาพองค์การและให้ความหมายเกี่ยวกับสุขภาพขององค์การดังต่อไปนี้

ดวงเนตร ธรรมกุล (2555, หน้า 23) กล่าวว่า สุขภาพองค์การ หมายถึง ผลประกอบการและการประสบผลสำเร็จตามที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้โดยองค์การต้องมีวิสัยทัศน์ (vision) และเป้าหมาย (goal) ที่ชัดเจนมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เป็นแนวทางในการทำงานของคนในองค์การซึ่งต้องมีความสัมพันธ์กันระหว่างเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายของทีม

กรรณิการ์ เพื่องประยูร (2555, หน้า 11) กล่าวว่า สุขภาพองค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำรงกิจการอยู่ได้อย่างมั่นคง มีการเจริญพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความสามารถในการจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่คุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นฤพันธ์ ยินดี (2556, หน้า 10) ให้ความหมาย สุขภาพองค์การ หมายถึง สภาพขององค์การที่สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และดำรงอยู่ได้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อม และสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสม มีกรรมวิธีที่จะเสริมสร้างทำนุบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้สมาชิกในองค์การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ ตลอดจนปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการพัฒนาก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ดังนั้น สรุปได้ว่า สุขภาพองค์การ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบของบุคคลที่ร่วมกันปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาทำให้สถานศึกษามีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและพร้อมที่จะเผชิญสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในสังคมได้อย่างเหมาะสม รวมไปถึงการมีความสามารถในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สถานศึกษานั้นคงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ความสำคัญของสุขภาพองค์การ

Bennis (1971) กล่าวถึง สุขภาพองค์การเป็นสภาวะการปฏิบัติงานในองค์การตามภารกิจ และการได้ตอบสนองการกระทำที่สำคัญของระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้

บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการและการรักษาระบบแบบแผนขององค์การทำให้องค์การพร้อมที่จะอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสม และมีโอกาสที่ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการพัฒนาความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลาสั้น

หยาดอัมรินทร์ ศิริพันธ์ (2562, หน้า 12) ได้ให้ความสำคัญของสุขภาพองค์การไว้ว่า การนำสุขภาพองค์การมาใช้เพื่อเป็นเกณฑ์ที่บอกให้ทราบว่าองค์การนั้น ๆ มีสุขภาพองค์การดีหรือไม่ อีกทั้งยังเป็นทิศทางที่จะช่วยในการบริหารองค์การให้ดีขึ้น และสำคัญยิ่งกว่านั้น ถ้าทุกคนในองค์การเห็นความสำคัญของสุขภาพองค์การก็จะทำให้องค์การนั้นสามารถบรรลุถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เกิดผลสำเร็จอย่างมั่นคง และองค์การจะต่อสู้กับสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างดี แต่ถ้าหากผลของการศึกษาสุขภาพองค์การนั้น ๆ ออกมาไม่สมบูรณ์ ประโยชน์ของการศึกษาก็จะช่วยเหลือเป็นแนวทางหรือทิศทางให้ผู้บริหาร หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาองค์การของเราให้ดีขึ้นเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้เช่นกัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญที่ว่า สุขภาพองค์การ จึงเปรียบได้กับการมีสุขภาพที่ดีของมนุษย์ หากแม้มีโรคภัยไข้เจ็บมาเบียดเบียนก็สามารถรองรับและต้านทานโรคนั้นได้ เหมือนกับการที่องค์การมีสุขภาพองค์การที่ดี เมื่อมีปัญหาเข้ามาเรามองว่าไม่เป็นปัญหาภายใน หรือว่าจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ องค์การก็จะยังคงสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยเหตุนี้ทำให้องค์การที่มีสุขภาพองค์การที่ดีจึงมิได้เป็นเพียงอุดมการณ์เท่านั้น แต่ยังได้รับความสนใจในการพัฒนาองค์การ (Concept of Organization Development) สุขภาพองค์การจึงจัดว่าเป็นเครื่องมือที่เรียกกันว่า “การวินิจฉัยขององค์การ”

มิติวัดสุขภาพองค์การ

Miles (1973) ได้กำหนดลักษณะของสุขภาพองค์การในมิติต่าง ๆ รวม 10 มิติ ดังนี้

1. เป้าหมาย (Goal focus) ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในองค์การ และนอกจากนั้นเป้าหมายที่มีอยู่ในองค์การจะต้องเข้าถึงได้ โดยอาศัยการใช้ทรัพยากรที่องค์การมีอยู่และเป็นเป้าหมายที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อมสามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ จะเห็นได้ว่า ในการบริหารงานโรงเรียนจำเป็นต้องมีปรัชญาของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นทิศทางในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์

2. มีการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสม (Communication adequacy) การสื่อสารภายในเป็นสิ่งจำเป็นมาก เนื่องจากองค์การประกอบด้วยคนจำนวนมากอยู่ร่วมกัน ข่าวสารอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งระบบข่าวสารในแนวตั้งและในแนวนอน ตลอดจนงานที่เกี่ยวข้อง

กับสิ่งแวดล้อมภายนอก สำหรับองค์การที่มีสุขภาพดีการเดินทางของข่าวสารต้องมีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ดี และรับรู้ได้อย่างฉับพลัน โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารภายใน ข้อมูลสารสนเทศระหว่างผู้ส่งและผู้รับข่าวสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งอาจเป็นความคิด อารมณ์ ทักษะ ทักษะ

3. ความเป็นธรรมในการใช้อำนาจ (Optimal power equalization) ในองค์การที่มีสุขภาพดีการกระจายอำนาจจำเป็นต้องมีความยุติธรรม หมายถึง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาควรจะต้องมีอิทธิพล คือ มีการใช้อำนาจในทางที่ดีโดยกระจายอำนาจอย่างเป็นธรรมและทั่วถึงภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย ซึ่งได้มาจากตำแหน่งหน้าที่การงาน

4. มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม (Resource utilization) ในองค์การที่มีสุขภาพดีจะต้องสามารถใช้วัตถุดิบที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในองค์การหนึ่งๆ จะต้องไม่มีใครทำงานหนักเกินไป และยังมีบางคนไม่ได้ทำอะไรเลย การเฉลี่ยปริมาณงานจะต้องให้ได้เท่าเทียมกัน ในองค์การที่มีสุขภาพดีนั้น แม้บุคลากรทั้งหลายจะทำงานหนักกันทุกคน เขาเหล่านั้นไม่ได้รู้สึกว่าเขาต้องทำงานหนักกว่าคนอื่น ๆ จะทำงานด้วยใจ จดจ่อกับการทำงาน และพยายามสร้างสรรค์งานเพื่อความเจริญขององค์การ

5. ความสามัคคี (Cohesiveness) การที่องค์การมีสุขภาพที่ดีนั้น สมาชิกจะต้องมีความยึดเหนี่ยวต่อกันภายในกลุ่มรักใคร่สนิทสนมและปรองดองกันเป็นอย่างดี คนที่มีสุขภาพที่ดีคือ รู้ว่าตัวเองคือใคร ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้สำหรับตน นอกจากนี้คนที่สุขภาพดีจะเป็นที่ชอบตนเอง ไม่ทำลายตนเอง องค์การที่มีสุขภาพดีเช่นกัน จำเป็นที่ต้องเข้าใจตัวของมันเอง สมาชิกมีความรู้สึกอยากอยู่ในองค์การ ต้องการได้รับอิทธิพลจากองค์การ แต่เป็นอิทธิพลในรูปความร่วมมือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ

6. ขวัญ (Morale) เป็นสภาพของความพึงพอใจที่มีอยู่ในตัวบุคคล แต่มีแค่ความพอใจยังไม่เพียงพอ ดังนั้น ขวัญภายในองค์การจึงรวมถึงผลของอารมณ์ ซึ่งรวมถึงความรู้สึก ความพอใจและความปิติยินดี ซึ่งมีลักษณะตรงกันข้ามกับความรู้สึกไม่สบาย ไม่พอใจ ขวัญขององค์การจะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความสุข ความพึงพอใจของบุคคลภายในองค์การ ดังนั้น ขวัญกับการปฏิบัติงานจึงเป็นของคู่กัน และมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน

7. นวัตกรรม (Innovativeness) ในองค์การที่มีสุขภาพดีจะต้องมีแนวโน้มที่จะใช้กระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงานเคลื่อนสู่เป้าหมายใหม่ ๆ ผลผลิตใหม่ ๆ ออกมา และขยายตัวให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ลักษณะของระบบเช่นนี้ จะสามารถสร้างความเจริญงอกงามพัฒนาและเปลี่ยนแปลงมากกว่าที่จะอยู่คงที่ และมุ่งมั่งคั่งกับงานที่เป็นแค่กิจวัตรประจำวันและมาตรฐาน

กำหนด ดังนั้นการที่จะทำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์การ ทำให้บุคลากรในองค์การมีความสะดวกสบายทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า

8. ความอิสระ (Autonomy) ขององค์การที่มีความเป็นอิสระสูงในการปฏิบัติงาน เป็นลักษณะขององค์การที่สมบูรณ์ การที่คนจะมีสุขภาพดี โดยปกติพฤติกรรมของเขาจะแสดงออกมาจากภายในตัวเองไปสู่ภายนอก ซึ่งจะเป็นคนที่มีอิสระในตัวเอง ไม่เอาตัวเองไปพึ่งพิงคนอื่นหรือกันคนที่อำนาจสูงกว่าหรือไปยุ่งกับความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรขององค์การที่สุขภาพดีก็เช่นเดียวกัน องค์การนั้นต้องรู้สึกมีอิสระจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม เช่นเดียวกับบุคคล หมายความว่า องค์การจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาต้องมีเสรีภาพในการแสดงไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัว ดังนั้นในทุกสายงานผู้บริหารควรให้ความเป็นอิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ลดการใช้กฎ ระเบียบ การควบคุม การกำกับติดตามที่มากเกินไป เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่เต็มความรู้ความสามารถ และเต็มใจ จะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าต่อไป

9. การปรับตัว (Adaptation) การเปลี่ยนวิธีการหรือหลักเกณฑ์ ให้มีความสามารถในการปรับตัว เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้พัฒนาได้ มีลักษณะของการมีอิสระเสรีที่จะเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับองค์การหรือบุคคลต่อสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ในกรณีที่มีความต้องการของสิ่งแวดล้อมจะต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอนในการปรับตัวเข้าหากัน องค์การจะต้องมีความมั่นคงและอดทนตามสภาพแวดล้อมเพื่อให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้า

10. ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม (Problem-solving adequacy) ในการปฏิบัติงานคงปฏิเสธไม่ได้ว่าจะเกิดปัญหาเมื่อใด ซึ่งต้องเตรียมพร้อมที่จะพบกับความกดดัน ความยุ่งยากและความไม่สำเร็จในการแก้ปัญหาที่ยุ่งยาก ซึ่งไม่ได้หมายความว่า องค์การหรือบุคคลที่มีสุขภาพดีนั้นจะปราศจากซึ่งปัญหาและความยุ่งยาก แต่อยู่ที่ว่าบุคคลเหล่านั้นสามารถแก้ปัญหาโดยใช้พลังน้อยที่สุดและยังคงมีปัญหาคงที่ต้องแก้โดยที่กระบวนการแก้ปัญหา นั้นไม่ทำให้องค์การอ่อนแอลงไป แต่อาจจะสามารถคงสภาพหรือเข้มแข็งยิ่งขึ้น ดังนั้น องค์การที่มีสุขภาพดีจะต้องมีโครงสร้างและกระบวนการที่พัฒนาแล้วอย่างดี เพื่อรับทราบปัญหาที่มีอยู่ เพื่อแสวงหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจนเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาคงที่ดี

Hoy and Feldman (2000) กล่าวว่า สุขภาพขององค์การตัวชี้วัดอย่างหนึ่งของความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การ สามารถวัดได้ด้วยตัวแปรใน 7 มิติ ดังนี้

1. ความเข้มแข็งขององค์การ (Institutional Integrity) หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคมได้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริการชุมชนในด้านวิชาการการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา และสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษารวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา การศึกษาเรื่องความเข้มแข็งขององค์การระหว่างสถานศึกษากับชุมชนนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้มีการให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาโดยกำหนดมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาและเป็นการเปิดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษาและชุมชน ในการร่วมกันบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง ตลอดจนให้การสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาในทุกๆ ด้าน ความเข้มแข็งขององค์การจึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริการชุมชนในด้านวิชาการ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา

2. อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา (Principal Influence) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในระดับที่เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป เป็นรูปแบบหนึ่งของพลังอำนาจและ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการกระทำของบุคคลหนึ่งมีผลกระทบต่อความคิดหรือทัศนคติของอีกคนหนึ่ง โดยมีความหมายคือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันในข้อเสนอและข้อพิจารณา ยอมรับความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้บริหารมีอิสระจากอิทธิพลของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนรู้จักใช้กลวิธีที่เหมาะสม ได้แก่ การประสาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมงาน และการมอบหมายงาน เพื่อให้เกิดอิทธิพลผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างที่คุณบริหารต้องการ โดยมีเทคนิคในการบริหารงานที่ดี มีการวางแผนที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายเข้าใจงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประกอบไปด้วย

2.1 การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการที่สำคัญขั้นแรกขององค์การ และเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย องค์การที่สมบูรณ์แบบจะมีส่วนสัมพันธ์อย่างสูงกับแบบของการติดต่อสื่อสาร ถ้าผู้บริหารมีความสามารถที่จะควบคุมดูแลการติดต่อสื่อสารให้เป็นไปเพื่อการร่วมมือในองค์การ การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งข่าวและผู้รับข่าวสาร โดยใช้การพูด การเขียน ท่าทาง การสัมผัส และสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการสื่อความหมาย เพื่อให้ผู้รับ

ข่าวสารทราบความหมายข่าวสารที่ผู้ส่งข่าวส่งไป หลักในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพควรคำนึงถึง จังหวะระบบระเบียบของการสื่อสารในองค์การและแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน สายการติดต่อระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ควรมีลักษณะตรงและสั้น เรื่องสำคัญควรใช้การสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรใช้การติดต่อแบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งผู้ส่งและผู้รับ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร และควรมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญและมีบทบาทมากในการบริหารองค์การ ยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง เป็นปัจจัยที่ทำให้สามารถชนะคู่แข่งได้ คือ การรู้ข้อมูลข่าวสารก่อนผู้อื่น เพราะจะสร้างความได้เปรียบ เนื่องจากข้อมูลข่าวสารนั้นจะถูกเปลี่ยนสถานะให้เป็นความรู้ และส่งผลให้เป็นองค์ความรู้ที่ก่อให้เกิดภูมิปัญญาในที่สุด

2.2 การประสานงาน หมายถึง การสร้างความร่วมมือของบุคลากรในหน่วยงาน ร่วมกันปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีความเข้าใจตรงกัน เพื่อขจัดความขัดแย้งและความเหลื่อมล้ำของงาน เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพในภาคราชการได้ให้ความหมายของการประสานงาน ดังนั้นการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำให้งานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ การประสานงานมีองค์ประกอบหลัก คือ ความร่วมมือซึ่งจะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลง ร่วมกันมีการระดมความคิด วิธีการ เทคนิค การจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงาน ร่วมกัน

2.3 การควบคุม (Control) เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับมาตรฐานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์การ เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ถูกต้อง การควบคุมเป็นหน้าที่ทางการจัดการหน้าที่สุดท้าย เพื่อใช้ในการติดตาม วัดผลประเมินผลและแก้ไขปัญหา เพื่อให้แน่ใจได้ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแบบแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมเป็นหน้าที่ของผู้จัดการศึกษาทุกระดับ โดยที่ผู้บริหารมีหน้าที่กำหนดมาตรฐานงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปประเมินผลและเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานจริง แล้วทำการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วหาแนวทางแก้ไข เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ การควบคุมเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับทุกองค์การที่จะต้องติดตามและควบคุมกิจกรรมในด้านต่าง ๆ

2.4 การมอบหมายงาน เป็นการที่บุคคลหนึ่งมอบความรับผิดชอบในการทำงานให้กับบุคคลอื่นโดยยังคงมีภาระหน้าที่รับผิดชอบในงานที่ได้มอบให้ เป็นการกำหนดความรับผิดชอบ มอบหมายอำนาจหน้าที่ และสร้างภาระผูกพันให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหลักในการมอบหมายงาน ได้แก่ ลักษณะของกิจกรรมที่จะมอบหมาย คือ ถ้าเป็นงานประจำหรือที่มีระเบียบขั้นตอนที่แน่นอน บุคลากรจะปฏิบัติได้ไม่ยากและถ้างานนั้นไม่สำคัญ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้เองโดยตรงจะเป็นวิธีที่สะดวก แต่ถ้าเป็นงานสำคัญและยากเกินกว่าความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำได้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ เรื่องที่ต้องระวังและทำเท่าที่จำเป็นความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูง การมอบหมายจะทำได้มาก แต่ต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ด้วย เช่น เวลาและความเสมอภาค ผลงานที่คาดว่าจะได้รับ หากผลงานที่คาดหวังจะได้รับมีสูง อำนาจหน้าที่ที่มอบหมายควรจะสูงตามไปด้วย และความจำเป็นของการประสานงาน กรณีที่งานมีความเกี่ยวเนื่องและมีผลกระทบต่อกันโดยตรง ความจำเป็นที่จะต้องมีการประสานงานจะมีมาก

3. ภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารองค์การที่มีความเป็นมิตร เป็นที่ฟัง เปิดเผย และสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา มีพฤติกรรมการทำงานบนพื้นฐานของความเชื่อถือซึ่งกันและกันให้ความสำคัญต่อความเห็นและเอาใจใส่ต่อความรู้สึกของผู้ตาม คำนี้ถึงขวัญและกำลังใจและมีการปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน เป็นลักษณะของการสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร เป็นการทำงานที่ได้รับความไว้วางใจและมีความเคารพต่อกัน โดยที่ผู้บริหารจะพยายามจัดกลุ่มของผู้ร่วมงานให้มีความเหมาะสมซึ่งเป็นลักษณะผู้บริหารที่เน้นผู้ร่วมงานเป็นหลัก โดยผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคนงานโดยมีการมุ่งเน้นลักษณะที่เห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ความสำคัญในความสำเร็จหรือปัญหาทุกสุขต่าง ๆ การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนยินดีที่จะเปิดโอกาสให้มีการทำงานที่มีอิสระในการทำงานตามเป้าหมายที่วางไว้ พร้อมทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความจงรักภักดีโดยการให้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ให้ร่วมในการตัดสินใจในปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อหรือเกี่ยวข้องกับประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารองค์การที่ให้ความสำคัญต่อภาระงานและสัมฤทธิ์ผลของงาน และมีระเบียบการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามอย่างชัดเจนที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นมุ่งงานสำเร็จโดยผู้ตามซึ่งปฏิบัติงานมีโอกาส

เรียกร้องและเสนอเงื่อนไขต่าง ๆ ได้น้อยมาก ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นทั้งงานและความสำเร็จของงาน โดยสร้างความเข้าใจในเรื่องเป้าหมาย ภารกิจ กฎ ระเบียบต่าง ๆ และวิธีปฏิบัติมีทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงานและมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นคนที่เอาการเอางานยึดถืองานเป็นหลักการใหญ่ สนใจมุ่งงานมาก ชยัน มั่นใจ กล้าทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ชอบกำหนดงานให้ผู้อื่น พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการกำหนดบทบาทของผู้นำ และผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบการกำหนดวิธีการสื่อสาร ซึ่งมักจะเป็นการสื่อสารทางเดียวจากผู้นำข้างบนลงสู่ล่าง การกำหนดกระบวนการวิธีทำงาน และการจัดตารางการทำงาน เป็นต้น

5. การสนับสนุนทรัพยากร (Resource Support) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจทำได้ด้วยการเพิ่ม หรือการลดการทำให้เท่าเดิมเพื่อให้การจัดการทรัพยากรได้ประโยชน์มากที่สุดเทคนิคที่จะจัดสรรทรัพยากรขององค์กรมี 4 วิธี ดังนี้

5.1 การทำงานประมาณ คือ แผนที่เป็นตัวเลขสำหรับจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารมักจัดทางประมาณเกี่ยวกับรายได้รายจ่ายและงบประมาณรายจ่ายสำหรับอุปกรณ์เครื่องจักรที่มีราคาสูง การใช้งบประมาณทางการเงินได้รับความนิยมในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นราคาสินค้าและบริการต่าง ๆ เงินเดือนพนักงาน เป็นต้น องค์กรจึงสามารถจัดสรรงบประมาณให้กับฝ่ายแผนกและหน่วยงาน รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่จะเป็นการดำเนินการสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

5.2 การกำหนดกิจกรรม คือ การกำหนดหรือมอบหมายกิจกรรมให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติอาจมีรายละเอียดของงานบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติ และเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติจนเสร็จงานเครื่องมือที่ใช้ในการกำหนดกิจกรรม

5.3 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน คือ เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเป็นเทคนิคที่จะกำหนดจุดที่รายได้รวมเป็นเทคนิคทางคณิตศาสตร์ที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาการจัดสรรทรัพยากร

5.4 แนวคิดโปรแกรมเชิงเส้นตรง คือ ทรัพยากรขององค์กรมีอยู่อย่างจำกัด ในขณะที่เป้าหมายหรือผลที่ต้องการต้องดีที่สุดที่สุดการสนับสนุนทรัพยากรจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะต้องจัดการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการ ด้านบุคลากร เงินและวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารขององค์กร

6. ขวัญในการปฏิบัติงาน (Morale) หมายถึง สภาวะทางจิตใจของทรัพยากรบุคคล ในองค์การที่มีความพร้อม ความเชื่อมั่น ความกล้าหาญ ความเต็มใจ ที่จะร่วมทำงานกับ ทีมงานหรือสมาชิกของทีมงาน ที่จะร่วมกันทำงานและนำองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมายของ องค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติ และความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะ เป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานถ้าผลของขวัญและกำลังใจดี จะก่อให้เกิดพฤติกรรม ที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น และความตั้งใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จกล่าวได้ว่า หน่วยงานที่มีขวัญและกำลังใจดี สามารถตรวจสอบสภาพขวัญและกำลังใจของคนในหน่วยงาน ได้จากการพิจารณา นโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา การสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ระดับความพอใจในงาน วินัยของผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศในการ ทำงาน โอกาสในการศึกษาพัฒนาและฝึกอบรม สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ค่าจ้าง และเงินเดือน ความสะอาดและสุขลักษณะของสถานที่ทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มย่อย ความรักดีต่อหน่วยงาน สิ่งอำนวยความสะดวกทั่ว ๆ ไป ขวัญเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นชัดแต่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญมากเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ภายในกลุ่มหรือในหน่วยงานเดียวกัน ขวัญยังเป็นสภาวะทาง จิตใจซึ่งมีผลทำให้บุคคลทำงานอย่างเต็มใจและกระตือรือร้น ขวัญเป็นทัศนคติ ความตั้งใจ และเป็นการกระตุ้นที่มีอยู่ในสมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของ องค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึก แห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ ซึ่งเป็น เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทุกระดับด้วย ดังนั้น ขวัญจึงเป็นสิ่งที่ เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้หรือมีลักษณะพลวัตอยู่เสมอ นอกจากนี้การที่บุคลากรในองค์การ มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน จะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ ปฏิบัติตามกฎระเบียบของ องค์การ และมีความภาคภูมิใจในฐานะที่ตนเองเป็นสมาชิกขององค์การ การที่ขวัญ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของบรรยากาศขององค์การในองค์การ ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานจึงจำเป็นที่องค์การจะต้องตรวจสอบว่า ขวัญของบุคลากรในองค์การเป็นอย่างไร ซึ่งตรวจสอบและประเมินขวัญของบุคลากร จะพิจารณาจากพฤติกรรมในการทำงานของ บุคคล ถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจดี จะมีพฤติกรรมในการทำงานในหน้าที่อย่างเข้มแข็ง อดทนและเต็มในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมักจะมีความคิดริเริ่ม ปรับปรุง พัฒนางานของตนเองอยู่เสมอ พิจารณาจากอัตราการลาออกหรือการขอย้าย การที่องค์การ มีบุคคลขอย้ายเป็นจำนวนมาก ย่อมแสดงให้เห็นว่าองค์การนั้นขาดขวัญและกำลังใจในการ

ทำงาน และพิจารณาจากข้อมูลที่รวบรวมมาได้โดยวิธีการวิจัย ซึ่งจะสามารถทำให้ทราบถึงระดับของขวัญและกำลังใจในการทำงาน

7. การมุ่งเน้นด้านวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง ความพยายามของทางสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการกำหนดเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่ดีเป็นระบบและเคร่งครัด ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญและเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างและมีความเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลตลอดจนการจัดกิจกรรมให้นักเรียน ผู้บริหารต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สร้างเสริมบรรยากาศในการเรียน มีการบำรุงรักษาอาคารและดูแลในเรื่อง แสง เสียง อุณหภูมิ การก่อสร้างอาคารเรียนและจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนการวางแผนก่อสร้าง และการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดผู้บริหารต้องมีการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้าใจจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและให้ความร่วมมือ โดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา

Hoy, Sabo and Barness (1998) ได้กล่าวถึง สุขภาพองค์การไว้ว่า สถานศึกษาที่มีสุขภาพองค์การดีซึ่งมีทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้

1. บูรณภาพของโรงเรียน (Institutional Integrity) หรือความมั่นคงเข้มแข็งของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมในการที่จะควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การจะถูกปกป้องจากแรงกดดันของชุมชนและองค์การไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารองค์การมีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหาความยุ่งยากจากภายนอกได้ ความเข้มแข็งของโรงเรียนจึงเป็นมิติหนึ่งจะสามารถบอกถึงสุขภาพองค์การได้

2. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Collegial Leadership) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ ให้ความเคารพกัน อย่างสนิทสนม เป็นกันเอง ชักจูงกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารหรือหัวหน้างาน เพราะผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. อำนาจบารมีของผู้บริหารโรงเรียน (Principal Influence) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติภารกิจสำคัญ 2 ประการคือ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (Goal Achievement) และทำให้องค์การอยู่ได้ตั้งนั้น องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ประการ ดังนี้

3.1 ความสามารถ มีความหมายรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่มการตัดสินใจ

3.2 ความสำเร็จ ได้แก่ ทางการศึกษา ความรู้ และการกีฬา

3.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด

3.4 สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคม และการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น

3.5 สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการ และความสนใจของผู้ตาม

4. การสนับสนุนทรัพยากร (Resource Support) หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญสนับสนุนด้านทรัพยากร บุคคล การทำงานของบุคลากรจะเป็นไปตามความสามารถและความถนัดของแต่ละคน เห็นคุณค่า การทำงานในองค์การของตน รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากร การใช้วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสะดวกสบายมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้สามารถทำงานได้อย่างระบบระเบียบไม่ติดขัด ตลอดจนเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่ต้องคอยสอดส่องดูแลให้การสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตลอดเวลา และผู้บริหารต้องให้ความรู้ในการใช้ บำรุงรักษาทรัพยากรที่มีให้ใช้ประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5. การอยู่ร่วมกันของครู (Teacher Affiliation) หมายถึง ความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นของครูในโรงเรียนที่มีต่อกัน หรือความรู้สึกที่ดีต่องานสอนต่อนักเรียน ต่อเพื่อนร่วมงาน สถานศึกษาใดที่มีบุคลากรที่มีความผูกพันรักใคร่กลมเกลียวกันให้ความช่วยเหลือกัน ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น เต็มความสามารถ สถานศึกษานั้นจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งหมายถึงการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารองค์การ มีความมั่นคงในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น ความเป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความรู้สึกที่ดีต่อคนอื่น และรู้สึกว่าได้รับความสำเร็จในการทำงาน

6. การมุ่งเน้นวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง การที่สถานศึกษาเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยตั้งเป้าหมายทางการศึกษาของนักเรียนไว้สูง การจัดสิ่งแวดล้อม

ในการเรียนรู้ให้มีระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด ครูมีความเชื่อมั่นในความสามารถของนักเรียน นักเรียนขยันและยอมรับนับถือความเก่งในด้านการศึกษาของเพื่อน ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญและเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพการศึกษา จะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ ได้แก่ หลักสูตร การสอน การจัดอุปกรณ์และการอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การนิเทศ การศึกษาตลอดจนการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของครู ดังนั้น หัวใจหลักของโรงเรียน คือการมุ่งเน้นวิชาการ เป็นภารกิจของโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนต้องกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ

ตรงกับ Kouzes and Posner (1993) ที่ค้นพบว่าสิ่งที่ผู้บริหารควรทำคือ การปรับปรุงขวัญกำลังใจ ให้การตอบรับ และเพิ่มการประสิทธิภาพในการจ้างงาน โดยมีสิ่งที่เป็นจุดสำคัญ 8 ประการ เพื่อช่วยแก้ปัญหาของความยุ่งยากในการกระตุ้นเพื่อให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญในการคงความเป็นองค์การสุขภาพดี โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่สภาพเศรษฐกิจทรุดตัวและมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

1. ให้บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วม (Get People Involved) ในสภาวะที่วิกฤต องค์การต้องล้มสิ่งที่ยึดถือเคยประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ต้องคอยดูแลทุกก้าวอย่างใกล้ชิด มีความรับผิดชอบ และมีการตัดสินใจที่ระมัดระวัง ซึ่งจากงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ได้ชี้แนะให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงต้องเริ่มจากการให้บุคลากรในทุกระดับขององค์การเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญในการโน้มน้าวใจและกระตุ้นบุคลากรที่ยังคงอยู่ เพราะนอกจากบุคลากรเหล่านี้จะต้องทำงานให้ดีกว่าเดิมแล้ว บุคลากรเหล่านี้ยังต้องทำการลดทอนแหล่งทรัพยากรรวมทั้งบุคลากรในองค์การ นับว่าเป็นสิ่งที่ยากที่จะประสบความสำเร็จเพื่อให้ บุคลากรที่อยู่เข้าใจและรู้ว่าเกิดอะไรขึ้นในองค์การ แต่ในที่สุดแล้ว ผู้บริหารมักจะค้นพบว่าสินทรัพย์ที่ไม่สามารถนับเป็นตัวเลขได้ เหมือนกับบุคลากรเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดเมื่อองค์การเผชิญกับภาวะวิกฤต

2. ช่องทางการสื่อสารต้องชัดเจน (Keep Channel of Communication Clear) เพื่อลดความกดดัน และความคลุมเครือของสถานการณ์ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสาร โดยต้องมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง การสื่อสารต้องมีความชัดเจน ซึ่งนอกจากจะช่วยในการลดข่าวลือต่าง ๆ ในองค์การแล้ว การสื่อสารยังช่วยในการตรวจสอบแก้ไขปัญหา จุดด้อยขององค์การได้ไปพร้อมกัน

3. มีการทำงานร่วมกันของผู้ตัดสินใจและผู้นำแผนงานไปปฏิบัติ (Hook Together Decision Makers and Implementers) การทำงานร่วมกันของผู้ตัดสินใจและผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสอดคล้องกัน เพราะมีหลายครั้งที่การตัดสินใจจากห้องประชุมไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ จริงในแง่ปฏิบัติ

4. สร้างความรับผิดชอบและการรับทราบผลตอบกลับภายในผู้ปฏิบัติงาน (Build in Responsibility and Feedback) มีผลการศึกษาหลายชิ้นได้ ระบุว่าความรับผิดชอบและการได้รับทราบผลตอบกลับมีผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การวัดสิ่งที่มีคุณค่า ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรโดยทั่วไปรู้สึกว่ามีคุณค่าเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ส่วนการตอบกลับ (Feedback) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรทำงานต้องการทราบเพื่อจะเห็นผลของการของการพยายามในการทำงาน

5. ทำงานร่วมกันเป็นทีม (Get to Work on Team Building) การทำงานเป็นทีมช่วยในการปรับปรุงความสามารถขององค์การที่จะอยู่รอดในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้

6. ละทิ้งพฤติกรรมเดิมที่ไม่ดี (Take a Hard Lock of Old Habits) การเกิดการมีส่วนร่วมการปรับปรุงเรื่องการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทบทวนและเกิดการคิดสิ่งใหม่ ๆ เสมอองค์การต้องมีการทบทวน ทั้งวิธีการทำงานเก่า ๆ ที่ไม่มีประโยชน์และส่งผลเสียต่อองค์การพร้อมกับปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

7. หาทางเลือกใหม่ (Explore Less Traditional Alternatives) การสร้างทีมในการทำงาน ทำให้มีความคิดในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเกิดความคิดสร้างสรรค์และวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การหาทางเลือกใหม่ทดแทนการทำอะไรที่เดิม ๆ ในสถานการณ์วิกฤติ เช่น ยกเลิกการเลิกจ้างงาน แต่ใช้วิธีการอื่นทดแทน เช่น หมุนเวียนงานเพื่อให้ทำหน้าที่ใหม่ที่ช่วยสร้างรายได้แก่ องค์การ เป็นต้น

8. ตรวจสอบขอบเขตขององค์การและทำให้เกิดการพึ่งพาที่เข้มแข็ง (Test Organizational Boundaries and Strengthen Interfaces) การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันขององค์การ คู่ค้า และลูกค้ามีความชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้นการหมั่นตรวจสอบความสัมพันธ์และทำให้เข้มแข็งขึ้นเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ นอกจากนี้แล้วการหาคู่ค้าหรือมิตรทางธุรกิจใหม่เป็นสิ่งที่ควรจะไปพร้อมกันด้วย เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งของเครือข่ายขององค์การกับสิ่งแวดล้อมรอบองค์การ

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์มิติสุขภาพองค์การ

ที่	นักวิชาการ	Hoy, Sabo, and Barness (1998)	Hoy and Feldman (2000)	Miles (1973)	Kouzes and Posner (1993)	หมยาตรีจันทร์ศิริพันธ์ (2562)	วราพร จันทร์เดช (2548)	ความถี่
1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน		/		/		/	/	4
2. อำนาจบารมีของผู้บริหารโรงเรียน		/	/	/		/	/	5
3. การสนับสนุนทรัพยากร		/	/	/		/	/	5
4. การอยู่ร่วมกันของครู		/			/	/		3
5. การมุ่งเน้นวิชาการ		/	/			/		3
6. ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์			/					1
7. ชวัญในการปฏิบัติงาน			/	/			/	3
8. ความเข้มแข็งขององค์การ		/	/		/	/		4
9. ผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์			/					1
10. การสื่อสารแบบเปิดเผย				/	/		/	3
11. การมีส่วนร่วมของบุคลากร					/			1
12. สร้างความรับผิดชอบ					/			1
13. ละทิ้งพฤติกรรมเดิมที่ไม่ดี					/			1
14. หาทางเลือกใหม่					/		/	2
15. ความสามัคคี				/			/	2
16. ความเป็นอิสระ				/			/	2
17. การนำนวัตกรรมมาใช้				/			/	2
18. ความพอเพียงในการแก้ปัญหา				/			/	2

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่สุขภาพองค์การจากองค์ประกอบสุขภาพองค์การที่นักวิชาการศึกษาได้ให้ไว้ เพื่อนำมาใช้วัดสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ได้ออกมาทั้งหมด 6 มิติ ประกอบด้วย

ข้อ 6 ภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ และข้อ 8 ความเข้มแข็งขององค์การ รวมเป็น มิติความเข้มแข็งขององค์การ

ข้อ 1 ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ข้อ 11 การมีส่วนร่วมของบุคลากร ข้อ 12 สร้างความรับผิดชอบ และข้อ 13 ละทิ้งพฤติกรรมเดิมที่ไม่ดี รวมเป็น มิติความเป็นผู้นำของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ 2 อำนาจบารมีของผู้บริหาร ข้อ 10 การสื่อสารอย่างเปิดเผย และข้อ 18 ความพอเพียงในการแก้ปัญหา รวมเป็น มิติอำนาจอิทธิพลของโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ 3 การสนับสนุนทรัพยากร และข้อ 17 การนำนวัตกรรมมาใช้ รวมเป็น มิติการสนับสนุนทรัพยากร

ข้อ 4 การอยู่ร่วมกันของครู ข้อ 7 ขวัญในการปฏิบัติงาน ข้อ 15 ความสามัคคี และข้อ 16 ความเป็นอิสระ รวมเป็น มิติการอยู่ร่วมกันของครู

ข้อ 5 การมุ่งเน้นวิชาการ และข้อ 14 หาทางเลือกใหม่ รวมเป็น มิติการมุ่งเน้นวิชาการ

ความเข้มแข็งขององค์การ

Hoy and Forsyth (1986 อ้างอิงใน เรวัตร์ ระบุรงค์, 2558, หน้า 21) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์การ หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเกี่ยวข้องในเรื่องการใช้บริการชุมชนในด้านวิชาการ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลงานของสถานศึกษาและผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคม เพื่อให้เกิดรากฐานของการปฏิบัติที่ชัดเจน

Hoy and Feldman (1987 อ้างอิงใน ณีภูธรุณิน โพธิ์พวง, 2558, หน้า 23) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมในการที่จะควบคุมความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะถูกปกป้องจากแรงกดดันของชุมชน และองค์การไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารองค์การเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการเผชิญกับปัญหาความยุ่งยากจากภายนอกได้ ซึ่งการที่สถานศึกษาจะมี

ความเข้มแข็งได้นั้น สถานศึกษาต้องสามารถดำเนินการได้ภายใต้อิทธิพลต่าง ๆ ของชุมชน สถานศึกษาต้องสามารถจัดแผนงานและโครงการ ตลอดจนกระบวนการเรียนการสอน ให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน สถานศึกษาต้องรายงานผลการดำเนินงานให้ชุมชน ทราบการดำเนินงานของสถานศึกษา ครูได้รับการปกป้องจากผู้ปกครองและชุมชนที่ไม่มี เหตุผล สถานศึกษาไม่อ่อนไหวต่อแรงกดดันจากภายนอก

คอนพงค์ ดาเล็ค (2555, หน้า 20) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์การ หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการปรับตัวเข้ากับชุมชนและได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน จากชุมชน สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างอิสระและมีความมั่นคงไม่อยู่ภายใต้อิทธิพล ของชุมชน ตลอดจนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ครูได้รับการปกป้องจากการคุกคามของผู้มี อิทธิพลในชุมชน สถานศึกษาไม่มีข้อครหาจากชุมชนและสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาและ ความยุ่งยากจากภายนอกได้

สรุปได้ว่า ความเข้มแข็งขององค์การ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ที่มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ตลอดจนมีนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน มีบริหารจัดการ ได้อย่างอิสระ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่าง สถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการส่งเสริมและสนับสนุนและแก้ไขปัญหา รวมทั้งการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

Hoy, Sabo and Barness (1998 อ้างอิงใน กรรณิการ์ เฟื่องประยูร, 2555, หน้า 14-21) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของบริหาร คือ พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจในความเคารพกันอย่างสนิทสนมและเป็นกันเอง ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ชักจูงกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่ จำเป็นและสำคัญยิ่งของผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน เพราะผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกให้งาน บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานที่เป็นผู้นำของผู้บริหารก็เป็นอีกมิติหนึ่งที่นำมาวัด สุขภาพองค์การ

Hersey and Blanchard (1993 อ้างอิงใน หยาดอัมรินทร์ คิริพันธ์, 2562, หน้า 28-29) ให้ทัศนะรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับวุฒิ

ภาวะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยผู้นำจะเปลี่ยนแปลงของคนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของความเจริญวัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หมายถึงความปรารถนาความสำเร็จ ความรับผิดชอบประสิทธิภาพ และความสามารถในการทำงานความสัมพันธ์ของผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับเคลื่อนที่ผ่าน 4 ขั้นตอนคือ 1) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามาสู่องค์กรเป็นครั้งแรก ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 2) เพื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามาสู่องค์กรเป็นครั้งแรก ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานยังจำเป็นอยู่พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับคนด้วย 3) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เริ่มแสวงหาความรับผิดชอบกับงานของเขา มากขึ้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับงานน้อยลง แต่ยังคงให้ความสำคัญกับคนต่อไป 4) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจมากขึ้นสามารถสั่งการด้วยตนเองมีประสิทธิภาพมากพอผู้บริหารสามารถลดการกระตุ้นและการสนับสนุนลงได้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นตัวของตัวเองและไม่ต้องการให้ความสำคัญอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารอีกต่อไป

วรรณพิมพ์ หนูมงกุฎ (2557, หน้า 32) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จะดำเนินการในโรงเรียนให้ได้ประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน ขั้นตอน ระยะเวลา สถานที่และอุปกรณ์ แล้วให้ผู้ตามรับไปปฏิบัติงานเป็นช่วง ๆ ต้องชี้แจง กลี้ยกล่อมให้ปฏิบัติงานตามที่กำหนด อำนวยความสะดวกในการทำงานทุกอย่าง ช่วยเหลือ และแนะนำอย่างใกล้ชิด เปิดโอกาสให้ผู้ตามซักถามปัญหาอย่างเต็มที่ ผู้ตามสามารถสื่อความหมายกับผู้นำหรือกับเพื่อนร่วมงานโดยสะดวก ให้ขวัญกำลังใจกับผู้ตามทุกครั้งที่งานสำเร็จ ในบางครั้งผู้นำอาจขอข้อมูลหรือความคิดเห็นจากผู้ตามเพื่อกำหนดเป้าหมาย วิธีการ ให้ทำต่อไป

สรุปว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร คือ พฤติกรรมหรือลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อบุคลากร คือมีการดูแลให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ให้อิสระในการทำงานแก่ครู แสวงหาแนวทางในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ยอมรับความคิดเห็นของครู มีความเข้าใจในปัญหาของครู มีความเป็นมิตรกับครู แสวงหาสวัสดิการต่าง ๆ ให้ครู และให้ความสำคัญต่องาน บริหารโรงเรียนด้วยความมุ่งมั่น มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบของการทำงานที่ชัดเจน

อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร

Hoy and Feldman (1987 อ้างอิงใน ญัฎฐ์ธินิน โพธิ์พวง, 2558, หน้า 23) กล่าวว่า อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถโน้มน้าวให้ระดับผู้ปฏิบัติงานเห็นพ้องต้องกันในข้อเสนองาน ข้อพิจารณาและยอมรับความคิดเห็น มิติในด้านนี้ ผู้บริหารต้องสามารถติดต่อสื่อสารความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องระหว่าง

ผู้บริหารกับระดับผู้ปฏิบัติการได้อย่างชัดเจน และสามารถโน้มน้าวให้เกิดการยอมรับข้อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ซึ่งได้ตกลงปฏิบัติร่วมกันเพื่อความเข้าใจที่ดี และให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ลักษณะการติดต่อสื่อสารในองค์การสุขภาพดี ผู้บริหารควรจะมีการติดต่อสื่อสาร 2 ลักษณะ คือ 1) การติดต่อสื่อสารแบบเป็นพิธีการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อความชัดเจน เช่น ทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ทราบโดยทั่วกัน 2) การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการ (Informal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีได้ดำเนินการไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ เช่น การปรึกษาหารือการสนทนา พูดคุยในตอนเช้าก่อนการทำงานประจำวัน เพื่อให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานและเกิดความเข้าใจอันดีกับผู้ร่วมปฏิบัติงาน

Hoy, Sabo and Barness (1998) อ้างอิงใน กรรณิการ์ เพ็ญประยูร, 2555, หน้า 14-21) กล่าวว่า อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร คือ การที่ผู้บริหารจะต้องเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างกว้างขวางได้และมีพลังอำนาจอยู่ได้โดยตลอด จำเป็นต้องใช้พลังอำนาจอย่างยุติธรรม สม่ำเสมอ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เมื่อผู้ใดปฏิบัติตนไม่ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้ก็จำเป็นต้องมีการลงโทษเพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่นจะได้ไม่กล้าปฏิบัติเช่นนั้นอีก ในทางตรงกันข้ามก็ต้องมีการให้รางวัลหรือการประกาศเกียรติคุณในโอกาสต่าง ๆ หรือเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีผลงานดีเด่น จะได้มีการแข่งขันการปฏิบัติตน

กุหลาบ เกิดหล้า (2556, หน้า 20) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จะดำเนินการให้ได้ประสิทธิภาพต้องดำเนินการดังต่อไปนี้ ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายวิธีการทำงานทุกอย่าง ช่วยเหลือแนะนำอย่างใกล้ชิด เปิดโอกาสให้ผู้ตามซักถามปัญหาอย่างเต็มที่ ผู้ตามสามารถสื่อความหมายกับผู้นำ ให้ขวัญหรือกำลังใจกับผู้ตามทุกครั้งที่ทำงานสำเร็จ ในบางครั้งผู้นำอาจขอข้อมูลหรือความคิดเห็นจากผู้ตามเพื่อกำหนดเป้าหมายวิธีการให้ทำต่อไป

อานนท์ ต่อมกระโทก (2559, หน้า 21) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถของผู้บริหารที่จะนำพาให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จจากการแสดงออกด้านภาวะผู้นำ ซึ่งมีหลายปัจจัย เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในการบริหารงาน การให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานแก่ครูเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

สรุปได้ว่า อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพนับถือ และทำให้เป็นที่ยอมรับและ

เชื่อถือจากผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป บุคลากรเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้บริหาร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรโดยการโน้มน้าวใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างการทำงานเป็นทีม จนทำให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

การสนับสนุนทรัพยากร

Hoy and Forsyth (1986 อ้างอิงใน เรวัต ระบุรงค์, 2558, หน้า 23) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการทรัพยากร ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา เมื่อองค์การกำหนดเป้าหมายขึ้นแล้ว ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจว่าจะทำอย่างไร หรือจะมีวิธีการใด คือ เน้นที่จะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายให้ได้ องค์การจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรทั้งหลายรวมกัน ซึ่งประกอบด้วย เงิน วัสดุ คน สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนต่าง ๆ ซึ่งนับว่าปัจจัยในด้านต่าง ๆ ขององค์การนั้นมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนของงานในชนิดต่าง ๆ เทคนิคที่จะจัดสรรทรัพยากรขององค์การมี 4 วิธี ดังนี้

- 1) การทำงานประมาณ คือการวางแผนที่เป็นตัวเลข สำหรับจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นระบบแบบแผน
- 2) การกำหนดกิจกรรม คือ การกำหนดหรือมอบหมายกิจกรรมให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติ อาจมีรายละเอียดของงานบุคคลที่รับผิดชอบปฏิบัติและเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติจนเสร็จงาน เครื่องมือที่นิยมใช้ในการกำหนดกิจกรรม คือ Gantt chart ซึ่งแกนตั้งเป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติ แกนนอนเป็นเวลา
- 3) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven analysis) คือ เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรขององค์การที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเป็นเทคนิคที่จะกำหนดจุดที่รายได้รวม
- 4) แนวคิดโปรแกรมเชิงเส้นตรง คือ ทรัพยากรขององค์การที่อยู่อย่างจำกัด ในขณะที่เป้าหมายหรือผลที่ต้องการต้องดีที่สุด

Hoy, Sabo and Barness (1998 อ้างอิงใน กรรณิการ์ เฟื่องประยูร, 2555, หน้า 14-21) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร คือ องค์ประกอบด้านการจัดการบุคลากร เงิน และวัสดุ อุปกรณ์ ที่ผู้บริหารองค์การได้ใช้ประโยชน์ เพื่อให้การบริหารองค์การมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารองค์การในการดำเนินการใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจทำได้โดยการลด การเพิ่ม หรือการทำให้เท่าเดิม เพื่อให้การจัดการทรัพยากรได้ประโยชน์มากที่สุดในเวลาอันรวดเร็ว คือ 1) มีการลดทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ และปรับปรุงระบบการจัดการให้ดีขึ้น 2) มีการใช้ทรัพยากรบุคคล เงิน และวัสดุอุปกรณ์เท่าเดิม และปรับปรุงระบบการจัดการให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มคุณภาพ หรือผลที่เกิดขึ้น

ต่อบุคลากรในองค์การให้มากขึ้น คือการลงทุนเท่าเดิมแต่ได้ผลดีขึ้น และ 3) มีการเพิ่มทรัพยากรบุคคล เงิน เท่าที่จำเป็นและจัดการระบบการจัดการให้ดีขึ้นทำให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานสูงสุด

ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม หมวดที่ 8 มาตรา 58 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (19 สิงหาคม 2542, หน้า 1-14) ระบุว่า ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชนเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา ดังนี้

1. ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

2. ให้บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมและให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากรดังกล่าว โดยการสนับสนุน การอุดหนุนและใช้มาตรการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีตามความ เหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

สุรศักดิ์ เจริญผล (2558, หน้า 27-28) ยังกล่าวว่า สถานศึกษามีพื้นที่ใช้สอย และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ผู้บริหารสามารถจัดสรรวัสดุและอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและนักเรียน ผู้บริหารสนับสนุนและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพิ่มเติมตามความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สถานศึกษาได้รับการจัดสรร และสนับสนุนงบประมาณในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

สรุปได้ว่า การสนับสนุนทางทรัพยากร คือ พฤติกรรมของผู้บริหารองค์การในการบริหารจัดการทรัพยากรในด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและนักเรียน ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับองค์การ บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล และมีการควบคุม กำกับ และติดตามการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาอยู่เสมอ

การอยู่ร่วมกันของครู

Tarter, Hoy and Kottkamp (1990 อ้างอิงใน โชติพงษ์ ถาวรโชติ, 2559, หน้า 19) เสนอไว้ว่า การอยู่ร่วมกันของบุคลากรเป็นความสามัคคีของครูที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การที่มีการยอมรับนับถือ ไว้วางใจ สนับสนุน และร่วมมือกันปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานการอยู่ร่วมกันของครู เป็นการบำรุงรักษาภายในทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษาและสามารถอยู่ร่วมกันได้โดยอาศัยความสามัคคีหรือความกลมเกลียว เป็นการแสดงความรู้สึกพึงพอใจ ในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะอยู่ด้วยกัน มีการทำงานเป็นทีม แสดงความเอื้ออาทรต่อกันและกัน

Hoy, Sabo and Barness (1998 อ้างอิงใน วรรณพิมพ์ หนูมงกุฎ, 2557, หน้า 18) กล่าวว่า การอยู่ร่วมกันของครู หมายถึง ความผูกพันอย่างเหนียวแน่นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อกัน หรือความรู้สึกที่ดีต่องานสอนและต่อผู้เรียน สถานศึกษาใดที่มีบุคลากรที่มีความผูกพันกลมเกลียวกัน ให้ความช่วยเหลือเอื้ออาทรกัน ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างกระตือรือร้นเต็มความสามารถ สถานศึกษานั้นจะมีประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าความสามัคคีสามารถดึงศักยภาพในการทำงานของตนออกมาใช้ได้อย่างมาก และเต็มที่ที่บุคลากรมีอยู่ บุคคลในกลุ่มรู้สึกพอใจจึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารงาน แต่อย่างไรก็ตาม ความสามารถนั้นเป็นความรู้สึกอย่างหนึ่งของบุคคล การสร้างความสามัคคีจึงไม่สามารถกระทำได้ง่าย ซึ่งปัจจัยที่มีต่อความสามัคคีในองค์การมีดังนี้ 1) ความมีลักษณะเหมือน ๆ กัน ในกลุ่ม คือ ค่านิยม เจตคติ และฐานะ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งหล่อหลอมให้คนรวมกลุ่มกันและเกิดความสามัคคี 2) สถานการณ์บางอย่างที่กดดันกลุ่ม หรือถูกแยกตัวออกมาทำให้สมาชิกมีความสามัคคีที่เหนียวแน่นขึ้น เกิดความพร้อมเพรียงเพื่อที่จะโต้สถานการณ์นั้นได้ 3) ขนาดของกลุ่ม กลุ่มที่มีขนาดเล็กอาจไม่มีความสามารถในการสร้างผลงาน อาจไม่เพียงพอ กลุ่มจึงไม่ดึงดูดใจสมาชิก ในทางกลับกันกลุ่มที่มีขนาดใหญ่เกินไป การติดต่อสื่อสารอาจยุ่งยากซับซ้อน ขาดตอนไม่ทั่วถึง การรวมตัวเกิดขึ้นได้ยาก สมาชิกไม่มีโอกาสสร้างความพึงพอใจตามความต้องการของตนเองได้ ความสามัคคีจึงไม่อาจเกิดขึ้น 4) บรรยากาศทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม หากบรรยากาศภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์ถึงกันหมดในหมู่สมาชิก ความสามัคคีก็จะเพิ่มมากขึ้น ทำนองเดียวกันหากบรรยากาศภายนอกกลุ่มเป็นปรักภัยกัน การทำงานเป็นทีมจะลดลงด้วย 5) ผู้นำของกลุ่มมีความสำคัญต่อกลุ่มมาก ความสามัคคีจะเกิดขึ้นได้ ผู้นำกลุ่มมีอิทธิพลมาก โดยปกติผู้นำกลุ่มจะทำหน้าที่สองประการได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่มสั่งการหรือกำกับกลุ่ม และอีกประการหนึ่งคือทำหน้าที่ประสาน

ความกลมเกลียวระหว่างสมาชิก ซึ่งประการหลัง เป็นสิ่งสำคัญมากหากผู้นำทำหน้าที่ได้อย่างดีแล้ว ความสามัคคีกลมเกลียวของกลุ่มย่อมมีมากขึ้น มีความสามัคคีสูงเป็นผลจากการปฏิบัติต่อกันระหว่างสมาชิกเป็นสำคัญ 6) มีความเข้าใจอันดีต่อสมาชิกกลุ่ม เข้าใจทั้งธรรมชาติเฉพาะตัว และพื้นฐานทางจิตใจพร้อมอภัยให้กันเสมอ 7) มีการยอมรับซึ่งกันและกัน ยอมรับในความคิดของสมาชิก โดยถือว่าความคิดแต่ละคนมีค่าควรแก่การรับฟัง ยอมรับในเหตุผลและความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป ไม่ยึดมั่นในความคิดของงานฝ่ายเดียว 8) มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกกลุ่มพร้อมให้ความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ด้วยความเต็มใจ 9) แต่ละคนมีความไวต่อความรู้สึกรับรู้และสัมผัสความรู้สึกต่าง ๆ ได้ดี 10) มีความเชื่อมั่นศรัทธาในกันและกัน ยอมรับความสามารถ ไม่หวั่นไหวต่อคำนิทา ใช้เหตุผลในการพิจารณาตัดสินใจ 11) ให้เกียรติซึ่งกันและกัน แม้ว่าสนิทสนมเพียงใด แต่เมื่ออยู่ต่อหน้าผู้อื่นต้องให้เกียรติกัน หากแต่ละคนปฏิบัติได้ดังกล่าวแล้ว จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสามัคคีกลมเกลียวจะดำรงอยู่ได้ค่อนข้างถาวร ซึ่งปรากฏผลชัดเจนขณะทำงาน

สรุปได้ว่า การอยู่ร่วมกันของครู หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีความสามัคคีผูกพันกันอย่างแน่นแฟ้น มีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน มีการยอมรับนับถือไว้วางใจสนับสนุนและร่วมมือกันปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเกิดแรงจูงใจที่จะทำหน้าที่ร่วมกัน และมีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างเต็มความสามารถไม่ย่อท้อต่อปัญหาสามารถควบคุมและมองเห็นคุณค่าของตนเอง

การมุ่งเน้นวิชาการ

Hoy, Sabo and Barness (1998 อ้างอิงใน วรรณพิมพ์ หนูมงกุฏ, 2557, หน้า 18) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง การที่สถานศึกษาเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยตั้งเป้าหมายทางการศึกษาของผู้เรียนไว้สูง การจัดสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ให้มีระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด ครูมีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้เรียน ผู้เรียนมีความขยันและยอมรับนับถือความเก่งในด้านการเรียนของเพื่อน ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญและเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็สถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพการศึกษา จะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ ได้แก่ หลักสูตรการสอน การจัดอุปกรณ์และการอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การนิเทศ การศึกษา ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของครู ดังนั้น หัวใจหลักของสถานศึกษา คือ การมุ่งเน้นวิชาการ เป็นภารกิจของสถานศึกษา

ที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ

นฤพันธ์ ยินดี (2556, หน้า 20) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีการบริหารหลักสูตรที่เป็นระบบ มีการจัดบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา กิจกรรมเสริมหลักสูตร สื่อ อุปกรณ์ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผลที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ตามแนวการปฏิรูปการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

กาญจนา ชูรอด (2555, หน้า 35) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการคือ องค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องผนึกกำลังกัน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ครูต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถทางวิชาการ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีการจัดบรรยากาศในการเรียนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาให้มีมาตรฐานและคุณภาพเป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม หมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษา ที่กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และสามารถพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด”

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นวิชาการ คือ ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งความสำเร็จของครูในการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความสามารถตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งครูมีความเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถทางการเรียนรู้ และมีความสามารถตามความคาดหวังของครูและสถานศึกษาในด้านวิชาการ

หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมนั้น จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติพื้นฐานของมนุษย์ในองค์กรเป็นเบื้องต้น โดยนำทฤษฎีที่สำคัญมาประกอบการอธิบายและประยุกต์เข้ากับการทำงานเป็นทีมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (กมลนิตย์ วิลัยแสง, 2559, หน้า 24)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of need theory)

คะเนิง นันทะนะ (2558, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับชั้น ความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) อยู่ 5 ประการดังนี้ คือ

1. ความต้องการทำงานด้านร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค เป็นต้น
2. ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย ภายหลังจากที่ร่างกายได้รับการตอบสนองในสิ่งจำเป็นต่าง ๆ แล้วคนก็นึกถึงความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย
3. ความต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม ได้แก่ ความต้องการเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือสังคม ความต้องการอยากเป็นสมาชิกขององค์กร ความต้องการความรักจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง เช่น ความต้องการเคารพในตนเองและความอยากมีเกียรติในสังคม
5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต เช่น ความต้องการที่จะใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความต้องการส่วนสุดท้ายนี้จะเน้นที่การพัฒนาส่วนบุคคล

สรุปได้ว่า คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลา และไม่มีที่สิ้นสุด และเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีใช้แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความต้องการใด ๆ ถ้าได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้วก็จะไม่มี ความหมายสำหรับบุคคลนั้น และความต้องการลำดับต่อไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น ๆ ได้ โดยความต้องการของคนนั้นจะมีลักษณะเป็นลำดับชั้นจากต่ำไปสูงตามความสำคัญ ตามที่มาสโลว์ได้สรุปไว้ 5 ลำดับ ดังนี้ 1) ความต้องการพื้นฐานของร่างกาย (Physiological Needs) 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security or Safety Needs) 3) ความต้องการเป็นเจ้าของและความรัก (Belongingness and love Needs) 4) ความต้องการยกย่องจากผู้อื่น (Esteem Needs) 5) ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองและความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (Self-actualization Needs)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Herzberg's Two-factor Theory)

กมลพร กัลยาณมิตร (2559, หน้า 179-181) ได้เสนอแนะว่า ความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย 2 แนวคิด คือแนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No Satisfaction) และการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังการไม่มีความไม่พึงพอใจ (No Dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

หรือกล่าวได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ 2) ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของบุคลากรที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดหวังเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง หรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) คือ การมีโอกาสดำเนินงานขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสดำเนินการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น

1.4 ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือ ความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงานความมีอิสระในการทำงาน เป็นงานที่ตรงกับความถนัดและความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่

ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้เกิดอาการเกิดความไม่พอใจ แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็น ปัจจัยพื้นฐาน ที่จำเป็นที่ต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้อุบัติการณ์เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะทำให้อุบัติการณ์เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารขององค์การ (Company Policy and Administration) คือ การจัดการและการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ได้แก่ นโยบายการควบคุม ดูแล ระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์การ มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงาน

ร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 ตำแหน่งงาน (Status) คือ อาชีพนั้น ๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรีมีความสำคัญของงานต่อองค์กร เป็นต้น

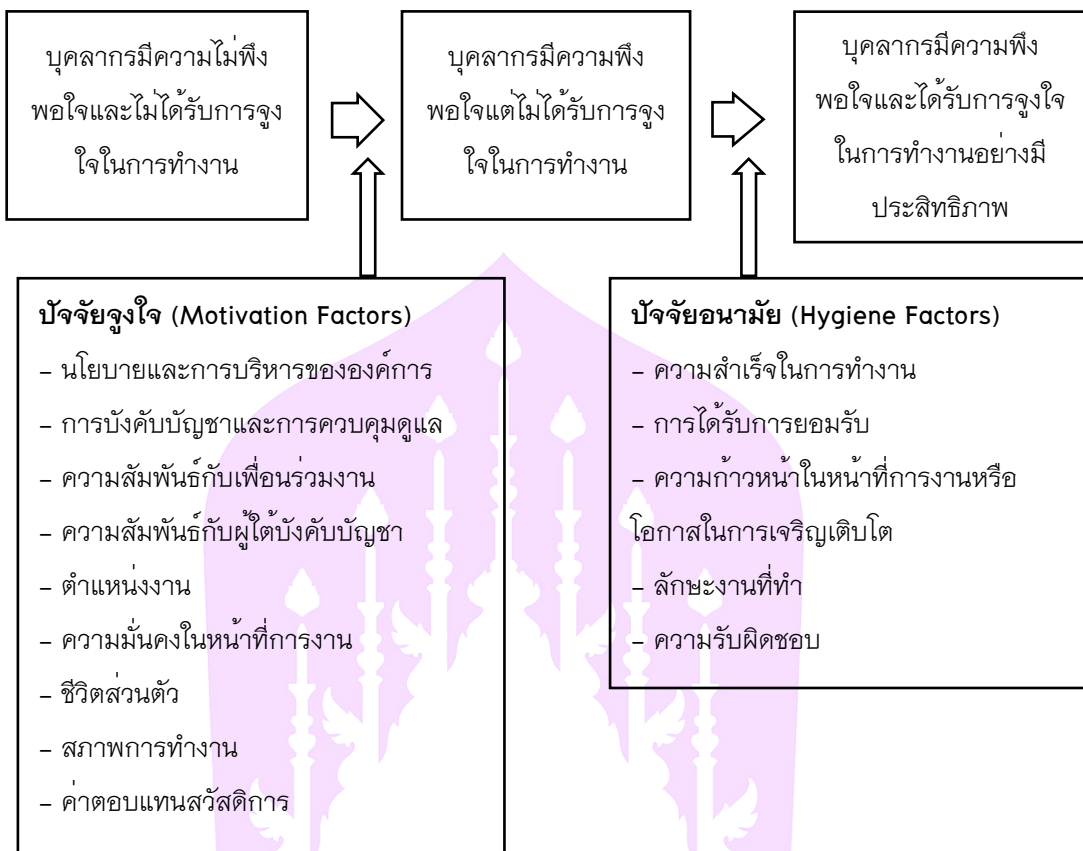
2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ชื่อเสียงหรือขนาดขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

2.9 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น ห้องทำงาน เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิการระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

2.10 ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfares) คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่บุคลากรสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเงินเดือน ค่าจ้างรวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานให้เหมาะสม การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเป็นธรรมเป็นที่พอใจของบุคลากร นอกจากนี้ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับบุคลากรที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งบุคลากรได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อนหรือพักร้อน เงินช่วยค่าครองชีพ เงินโบนัส เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ของความพอใจที่เกิดจากแรงจูงใจตามองค์ประกอบของทฤษฎี 2 ปัจจัย ของเฮอริเบิร์ต ตามรายละเอียดในแผนภาพ



ภาพ 1 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg's Two Factor Theory)

แผนภาพนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กับปัจจัยจูงใจ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ลดลงต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานก็จะลดต่ำไปด้วย แต่ในทางกลับกัน ถ้าปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็จะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกเบื่อหน่าย ท้อถอย และหมดกำลังใจในการทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุทำให้บุคลากรตัดสินใจลาออกจากงานในที่สุด

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)

ธันวัดน์ มณี และอารยา ผลธัญญา (2562, หน้า 3) ได้อธิบายทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ไว้ว่า ความคาดหวัง (Expectancy) ของบุคคลว่าเกิดจากระดับคุณค่าหรือความสำคัญของสิ่งตอบแทนที่บุคคลต้องการกับการรับรู้ความสามารถหรือความเป็นจริงในปัจจุบัน ได้เสนอว่า การที่บุคคลจะตัดสินใจเลือกปฏิบัติอย่างไร เมื่อเกิดความต้องการ

พร้อม ๆ กันหลายสิ่ง จะพิจารณา 3 ประการคือ ความชอบหรือคุณค่าของผลลัพธ์ (valence) เครื่องมือที่เป็นสื่อ (Instrumentality) และความคาดหวัง (Expectancy) โดยมีความหมายดังต่อไปนี้

1. คุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) หมายถึง คุณค่าหรือความชอบความพึงพอใจในผลลัพธ์แต่ละบุคคลมีการให้คุณค่าหรือความชอบต่อผลลัพธ์ที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นระดับความมากน้อยของความชอบถูกกำหนดจากการประเมินของแต่ละบุคคล

2. เครื่องมือที่เป็นสื่อ (Instrumentality) หมายถึง ความน่าจะเป็นตามการรับรู้ของบุคคลที่ว่าระดับผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างจากการทำงาน

3. ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึงการรับรู้ความเป็นไปได้ของบุคคลที่ว่าผลการปฏิบัติงานที่ดีเป็นผลมาจากความพยายามในการทำงาน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม (Vroom) ได้อธิบายความคาดหวัง (Expectancy) ของบุคคลว่าเกิดจากระดับคุณค่าหรือความชอบของผลลัพธ์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลต้องการ (Valence) กับความน่าจะเป็นตามการรับรู้กับความสามารถในการทำงานหรือการปฏิบัติงานที่ดีที่นำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างจากการทำงาน

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมต้องมีผู้นำที่มีความสามารถในการจูงใจลูกทีมได้ เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด และที่สำคัญคือ ลูกทีมจะต้องมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 22) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไว้ว่า การพัฒนาองค์การเป็นทั้งแนวคิด วิธีการ และกระบวนการโดยผนึกกำลังอย่างเป็นระบบ มีแบบแผน มีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม มุ่งการประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ ร่วมกันพัฒนาองค์การด้วยความพยายามอย่างมีแบบแผนล่วงหน้าและต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กิตติทัช เขียวระอ้อน และธีระวัฒน์ จันทร์ทิพย์ (2560, หน้า 357) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมค่อนข้างมีน้อยเมื่อเทียบกับการศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลและองค์การ วิธีการของนักจิตวิทยาแบบดั้งเดิมทำงานศึกษาพฤติกรรมจากแนวความคิดที่เน้นในระดับบุคคลและกระบวนการ ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาจากนักทฤษฎีองค์การที่มาจากสังคมวิทยาที่พยายามอธิบายพฤติกรรมในระดับองค์การเพื่อให้มีขอบเขตที่กว้างมากขึ้น โดยผ่านการวิเคราะห์ระดับองค์การที่กว้างขึ้น

สรุปได้ว่า แนวคิดการทำงานเป็นทีม คือการทำงานเป็นกลุ่มของสมาชิกที่มาทำงานร่วมกัน อาจจะไม่ใช้ทุกคนที่ทำงานในองค์การที่รวมกันทำงาน แต่อาจเป็นทีมงานที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกันแล้วมารวมตัวกันทำงาน โดยที่คุณสมบัติของกลุ่มคล้ายกับทีมตรงที่ว่า สมาชิกในกลุ่มต่างช่วยเหลือกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในปัจจุบันมีภาวะการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรพยายามทำให้กลุ่มพัฒนาเป็นทีมงาน เพื่อรวมกันทำงานให้เกิดความสำเร็จ

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

กมลนิตย์ วิสัยแสง (2559, หน้า 19) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ซึ่งมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน โดยใช้ทักษะประสบการณ์ให้สำเร็จไปด้วยกัน ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ สามัคคีกันเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 16) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานในองค์การ โดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกันเพื่อเดินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน บุคลากรในองค์การมีภาระหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกัน แต่ต้องขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อมๆ กัน การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ความสามัคคี การฟังพาดูใจกัน การยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมต้องให้การประสานงานเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายนอก การปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาสามารถร่วมกันแก้ไขและตัดสินใจได้ ดังนั้น องค์การใดที่มีผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันก็สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมตัวกันที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันและกัน มีสมาชิกร่วมดำเนินกิจกรรมสนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

อริศตรา อุ่มลิน (2560, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ ที่ต้องอาศัยความทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ของผู้ปฏิบัติงาน และมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติภารกิจที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์การ จะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วในการแข่งขัน เพื่อส่งผลให้องค์การเจริญก้าวหน้า

นพวรรณ คงพริ้ว (2563, หน้า 10) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อการทำงาน เพราะการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในงาน ซึ่งต้องมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ ส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานเป็นทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วยความสามารถพิเศษ ความรู้ การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม ความสำคัญของการรวมตัวกันเพื่อทำงานเป็นทีม ความรู้ความสามารถและศักยภาพในตัวของบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อการทำงาน เพราะการทำงานเป็นทีม ช่วยให้เกิดความสำเร็จในงาน ซึ่งต้องมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ มีการส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานเป็นทีมที่สามารถพาองค์การให้ประสบความสำเร็จได้ โดยต้องประกอบไปด้วยความสามารถพิเศษ ความรู้ การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม ความสำคัญของการรวมตัวกันเพื่อทำงานเป็นทีม คือ ต้องใช้ทั้งความรู้ ความสามารถและศักยภาพในตัวของบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงต้องมาทำงานรวมกัน เพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน มาแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม

ปัจจัยการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ทีมมีศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (กมลนิตย์ วิลัยแสง, 2559, หน้า 34-35)

1. ขนาดของทีมงาน มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน ที่จะช่วยผลักดันให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นหรือต่ำลงได้ โดยจำนวนสมาชิกที่ต้องการสำหรับแต่ละทีม นั้นขึ้นอยู่กับธรรมชาติของงานและวัตถุประสงค์ของทีม

2. ความเป็นปึกแผ่นของทีมงาน เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงาน คือ ระดับความเป็นปึกแผ่นของทีมงาน ซึ่งเป็นแรงดึงดูดจิตใจให้สมาชิกดำรงความเป็นสมาชิกภาพของทีมงานให้คงอยู่ มีความเหนียวแน่น

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

Woodcock (1989, p. 4) ได้ให้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า

1. มีลักษณะเป็นครอบครัว สมาชิกให้การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. มีการประสานกิจกรรมของแต่ละบุคคลให้รวมกัน
3. สมาชิกกำหนดข้อตกลงร่วมกัน
4. ทีมจัดหาสถานที่ที่ควรจะมีเพื่อการพบปะ ประชุม เพื่อสนองความต้องการพื้นฐานของสมาชิก

5. ทีมสามารถให้การฝึกอบรมและพัฒนาความต้องการของสมาชิก
6. ทีมให้โอกาสที่จะเรียนรู้
7. ทีมทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่น่าสนใจ
8. ทีมทำให้เกิดความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อมที่มีต่องาน และมีความสุขสนุกสนานในการทำงาน

Daft (1995, p. 473) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ 3 ประการคือ

1. ทีมประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. สมาชิกของทีมต้องมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ
3. สมาชิกของทีมแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ทีมจะสร้างหรือออกแบบการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 20) สรุปองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

1. การมีปฏิสัมพันธ์
2. การสื่อสารอย่างเปิดเผย
3. การมีส่วนร่วม
4. การมีเป้าหมายเดียวกัน
5. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
6. การยอมรับนับถือ

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์การทำงานเป็นทีม

ที่	ด้านนักวิชาการ	Wood cock (1989)	Daft (1995)	Argis (1958)	Larson and Lafasto (2004)	สุเมธ แสงนิ่มนวล (2552)	ลำเทียน เผ่าอาจ (2559)	ความถี่
1	บทบาทต่าง ๆ ที่สมดุล	✓			✓			2
2	วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	✓			✓			2
3	การเปิดเผยและการเผชิญหน้า (การสื่อสารอย่างเปิดเผย)	✓	✓			✓	✓	4
4	การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	✓		✓	✓	✓	✓	5
5	ความร่วมมือและความขัดแย้ง	✓		✓				2
6	กระบวนการทำงาน การตัดสินใจที่ถูกต้อง (การมีเป้าหมายเดียวกัน)	✓	✓		✓		✓	4
7	ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	✓			✓	✓		3
8	การตรวจสอบทบทวนผลงาน และวิธีการทำงาน	✓		✓				2
9	การพัฒนาตนเอง	✓						1
10	ความสัมพันธ์ที่ค้ำจุนระหว่างกลุ่ม (การมีส่วนร่วม)	✓		✓		✓	✓	4
11	การติดต่อสื่อสารที่ดี (การมีปฏิสัมพันธ์)	✓		✓		✓	✓	4
12	การอยู่ร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป		✓					1
13	ความจริงใจในการแสดงความรู้สึก		✓			✓		2
14	การสนับสนุนการทดลองการทำงานใหม่ ๆ			✓		✓		2
15	ความผูกพันและภักดีต่อองค์กร			✓	✓	✓	✓	4
16	ความพึงพอใจและทำงานอย่างมีความสุข					✓		1

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มแนวคิดการทำงานเป็นทีมของนักวิชาการศึกษา โดยสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมโดยตามค่าความถี่ที่นักวิชาการศึกษาได้ให้ไว้เป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

ข้อ 9 การพัฒนาตนเอง และข้อ 11 การติดต่อสื่อสารที่ดี รวมเป็น ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

ข้อ 2 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ และข้อ 3 การเปิดเผยและการเผชิญหน้า รวมเป็น ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย

ข้อ 8 การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน และข้อ 10 ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม รวมเป็น ด้านการมีส่วนร่วม

ข้อ 6 กระบวนการทำงานการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวมเป็น ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน

ข้อ 4 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ข้อ 5 ความร่วมมือและความขัดแย้ง และข้อ 13 ความจริงใจในการแสดงความรู้สึก รวมเป็น ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ข้อ 1 บทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ที่สมดุล ข้อ 7 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ข้อ 14 การสนับสนุนการทดลองการทำงานใหม่ ๆ และข้อ 16 ความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีความสุข รวมเป็น ด้านการยอมรับนับถือ

อริศรา อุ่มสิน (2560, หน้า 17) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมต้องมีเป้าหมายร่วมกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์หรือมีความผูกพันเป็นเครือข่ายมากกว่าเป็นส่วนตัว ร่วมกันฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีการพัฒนาตนเองและทีมงานตลอดเวลาจากนี้การแบ่งงานและการประสานงานแล้วยังต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มให้ชัดเจนโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบในเป้าหมายหรือความสำเร็จร่วมกัน

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำงานได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับคน เช่น ทำให้สมาชิกในทีมงานเกิดความเชื่อถือไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีมและความพึงพอใจในการบริหารของผู้บริหารในองค์การ มีการสื่อสารที่ดีทั้งระดับการบริหารและระหว่างสมาชิกด้วยกัน การทำให้เกิดความขัดแย้งลดน้อยลงให้มากที่สุด มีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีมมีความยืดหยุ่นสูงทำให้เกิดการตกลงร่วมกันได้เป็นอย่างดีการแก้ปัญหาและการตัดสินใจของทีมาจากการสร้างบรรทัดฐาน

ที่เปิดเผยมีบรรยากาศของความซื่อสัตย์ไว้วางใจกัน และไม่มีความขัดแย้งหรือความเกลียดชังกัน ในทีมงาน โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์และจำแนกสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้ ดังนี้

ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

การมีปฏิสัมพันธ์เป็นสภาพการทำงาน เป็นกันเองมีบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุน เกื้อกูลการมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกันมีความห่วงใยเอื้ออาทรต่อกัน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งทักษะในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นทั้งในทีมงานและระหว่างทีมงานเรียกว่า ทักษะในการปฏิสัมพันธ์ซึ่งเป็นเรื่องที่ได้รับการสนใจเป็นอย่างมากในการสร้างทีมงานสิ่งหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปคือความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีนั้น มีผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการทำงานเป็นทีมและศักยภาพในการปฏิบัติ

Likert (1967 อ้างอิงใน ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์, 2557, หน้า 43) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผลเป็นลักษณะที่เน้นกระบวนการและปฏิสัมพันธ์ภายในทีมงาน เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ ได้ดำเนินการในบรรยากาศของการสนับสนุนเกื้อกูลกันของทีมงาน ข้อวิจารณ์ ข้อคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ ล้วนมุ่งช่วยเหลือการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อเสนอแนะและผู้รับต้องมีความเคารพซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกันใน ลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเกื้อกูลกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย

กมลนิตย์ วิลัยแสง (2559, หน้า 44) การสื่อสารอย่างเปิดเผย เป็นลักษณะของการ ทำงานเป็นทีม ที่มีสมาชิกสื่อสารกันอย่างทั่วถึงและเปิดเผยตรงไปตรงมา มีความชัดเจน สมาชิกสนใจข่าวสาร มีการรับฟังโดยปราศจากความเคลือบแคลงใจ สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย สมาชิกมีการเปิดใจและร่วมมือกันแก้ปัญหา ซึ่งการติดต่อสื่อสารเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการ บริหาร เห็นได้ว่าจากองค์การทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาดใด ทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ได้ด้วยการ สื่อสารและไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดในการบริหารล้วนต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นหลักในการ เชื่อมโยงความคิดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเสมอ ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ถูกต้องจะ นำไปสู่ความเข้าใจที่ดี ทำให้เกิดเจตนาที่ดี มีขวัญกำลังใจสูง นำไปสู่การร่วมมือและทำงาน ร่วมกัน

Romig (1996 อ้างอิงใน พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2563, หน้า 3) เป็นการติดต่อ สื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงานให้มีการรับฟังและเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของงาน

ปฏิบัติที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทันที่ที่มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร มีอิสระในการให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์หลากหลาย เพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน

สรุปได้ว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การสื่อสารที่เป็นลักษณะสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการนำข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึก และสิ่งต่าง ๆ จากผู้ส่งไปยังผู้รับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน โดยสามารถโต้ตอบตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย และเป็นการสื่อสารแบบสองทาง อันจะทำให้เกิดความพึงพอใจต่อกันและสามารถทำงานร่วมกันได้สำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546, หน้า 364) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็นสิ่งเร้าให้กระทำการให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือ การประสานงาน และการรับผิดชอบร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557, หน้า 25) ได้กล่าวถึงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่ามีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในกิจกรรมของสถานศึกษา โดยร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลที่จะสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษา สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเอง ดังนั้น การมีส่วนร่วมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้งานประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ ตรวจสอบการประเมินและปรับปรุงแก้ไข

ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 35-36) เป็นลักษณะของการทำงานที่สมาชิกทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจนโดยทุกคนจะมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นและสมาชิก ให้การยอมรับ ด้วยความเต็มใจทุกคนให้ความสำคัญของเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และเป้าหมายของทีมมีความเด่นชัดเฉพาะเจาะจงและมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะประสานงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายจะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กมลนิตย์ วิสัยแสง (2559, หน้า 37) กล่าวว่า การมีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายตรงกัน คือ การรวมตัวไม่ว่าจะมีขนาดกลุ่มมากน้อยเพียงใด ถ้าสมาชิกรับรู้หรือเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน คาดหมายที่จะร่วมแรงร่วมใจให้ถึงเป้าหมาย ย่อมทำให้องค์การหรือกลุ่มนั้น ๆ รักใคร่ สามัคคีกลมเกลียว

สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์ (2557, หน้า 17) ให้ความหมายของการไว้วางใจกัน (Trust) ว่าหมายถึง การที่คณะครูและผู้บริหารต่างได้รับความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และร่วมกันทำงานจนบรรลุผลสำเร็จและสามารถทำการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ มีความต้องการที่จะควบคุมการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ตลอดจนกำหนดการเสร็จสิ้นงาน และการรายงานความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ จนกว่างานจะเสร็จสิ้น

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 37) กล่าวว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นลักษณะของการทำงานที่สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันและมีความจริงใจในการแสดงความรู้สึก ในการสนับสนุนซึ่งกันและกันมีความเชื่อมั่นในตนเองและทีมงานมีความเป็นมิตร และไม่มุ่งร้ายต่อกันความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญที่สมาชิกในทีมมีความต้องการถ้าบุคลากรมีความเชื่อมั่นในซึ่งกันและกันแล้วจะทำให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกันทำให้งานสำเร็จ ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยแต่ละคนในองค์การจะมีการร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจังทำให้เกิด งานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างบุคคลโดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความเชื่อถือไว้วางใจในบุคคลนั้น ด้วยความเต็มใจ

ด้านการยอมรับนับถือ

Woodcock (1989 อ้างอิงใน ลำเทียน เผ่าอาจ, 2559, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือไว้ว่า คือการรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

Herzberg, Mausner, and Snyderman (1959 อ้างอิงใน ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี, 2555, หน้า 13) กล่าวว่าความหมายว่า การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อ จากผู้มาขอรับ

คำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทและหน้าที่ซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

จากลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สภาพการทำงานเป็นทีมมีอยู่ 6 ด้าน คือ การปฏิสัมพันธ์ การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมีส่วนร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการยอมรับนับถือซึ่งเป็นการทำงานเป็นทีมที่เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถช่วยพัฒนาศักยภาพขององค์กร งานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำหรับสถานศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้การทำงาน ทำให้การบริหารงานภายในสถานศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ตั้งไว้และประสบผลสำเร็จในที่สุด

บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

การส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ ให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้ ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคนและสังคมที่ใช้ความรู้และภูมิปัญญาเป็นฐานในการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ตามแนวทางการพัฒนาประเทศและภาคีเครือข่าย เกิดแรงจูงใจและมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมเพื่อจัดกิจกรรมการศึกษาและการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาตามอัธยาศัยให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้ ผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนได้เรียนรู้สาระที่สอดคล้องกับความสนใจและความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพชีวิตทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์และเทียบโอนผลการเรียนกับการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551, หน้า 3-4) โดยกระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ความสำคัญแก่ผู้เกี่ยวข้องตามบทบาทและหน้าที่ดังนี้ ผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และสามารถสื่อรับบริการได้หลากหลายตามความต้องการของตนเอง ผู้จัดการเรียนรู้สำหรับ

การศึกษานอกระบบและผู้จัดแหล่งการเรียนรู้สำหรับการศึกษาตามอัธยาศัย มีการดำเนินการที่หลากหลายตามศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดยบูรณาการความรู้ ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่ดีงามและผู้ส่งเสริมและสนับสนุน ซึ่งเป็นผู้ที่เอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้เรียนและผู้จัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนราชการหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่ายอาจดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบ การจัดการศึกษา การพัฒนาวิชาการและบุคลากร การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อการศึกษาและการยกย่องประกาศเกียรติคุณสำหรับผู้จัดการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สิทธิประโยชน์ตามความเหมาะสมให้แก่ ผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ การสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนของการศึกษาตามอัธยาศัยสามารถเข้าถึงได้ตามความเหมาะสมทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้บุคคลและชุมชนได้เรียนรู้ตามความสนใจและความต้องการที่สอดคล้องกับความจำเป็นในสังคมของการศึกษาตามอัธยาศัย หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการส่งเสริมและสนับสนุนตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงและเพื่อประโยชน์ในการจัดและพัฒนาศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้ จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สื่อ และเทคโนโลยีที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของภาคีเครือข่ายเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายได้รับโอกาสในการจัดสรรทรัพยากรและเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อการดำเนินงานซึ่งการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้ประกาศตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เชียงรายสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2523 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 มีนาคม 2524 เป็นต้นไปโดยรวมโรงเรียนฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่ 7 โรงเรียนผู้ใหญ่ ห้างสมุดประชาชนจังหวัดและห้องสมุดประชาชนอำเภอ งานการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จ งานที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านและงานโสตทัศนศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียนจัดสรรงบประมาณค่าก่อสร้างอาคารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเชียงราย จำนวน 3,200,000 บาท อยู่บริเวณเกาะลอย พื้นที่ราชพัสดุเนื้อที่ 11 ไร่ 2 งาน ตั้งอยู่ที่ 421 หมู่ที่ 21

ตำบลรอบเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ตามหนังสืออนุญาตของกรมธนารักษ์ ที่ กค 0405/600 เชียงรายลงวันที่ 1 กันยายน 2521 แปลงหมายเลข 3997 ต่อมาได้มี ประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ.2551 ส่งผลให้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเชียงราย (Chiang Rai Non-formal Education Center) มีชื่อใหม่ว่าสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย (สำนักงาน กศน. จังหวัดเชียงราย) ขึ้นตรงกับ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สนง.กศน.) สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจนถึงปัจจุบัน

ส่วนในระดับจังหวัดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทุกจังหวัดดังต่อไปนี้ ในกรุงเทพมหานครให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นประธานกรรมการ ปลัดกรุงเทพมหานคร เลขาธิการการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยผู้แทนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ผู้แทนกระทรวงมหาดไทยผู้แทนกระทรวงแรงงาน ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุขและผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนแปดคนเป็นกรรมการ ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และให้ผู้อำนวยการสำนักงานการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานครเป็นกรรมการและเลขานุการ ส่วนในจังหวัดอื่นให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ ปลัดจังหวัดเกษตรจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด แรงงานจังหวัด พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนแปดคนเป็นกรรมการซึ่งในจำนวนนี้จะต้องแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่ของจังหวัดจำนวนไม่น้อยกว่าห้าคนและให้ผู้อำนวยการสำนักงานการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ คุณสมบัติวาระการดำรงตำแหน่งการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และการประชุมของคณะกรรมการให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง โดยคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร และคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ให้คำปรึกษาและร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกับภาคีเครือข่าย
2. ส่งเสริมและสนับสนุนภาคีเครือข่ายเพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนด
3. ติดตามการดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนด และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศรวมทั้งความต้องการเพื่อการพัฒนาของท้องถิ่น
4. ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมายมีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทุกจังหวัด ดังต่อไปนี้ ในกรุงเทพมหานครให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงาน และเป็นหน่วยงานการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร และมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในกรุงเทพมหานคร ในจังหวัดอื่น ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงาน และเป็นหน่วยงานการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด และมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัดให้หน่วยงานการศึกษาตามวรรคหนึ่งมีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานครหรือสำนักงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดแล้วแต่กรณีรวมทั้งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ที่รับผิดชอบและมีฐานะเป็นผู้บริหารการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานดังกล่าว โดยสถานศึกษาทำหน้าที่ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานและจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่าย การดำเนินงานของสถานศึกษาจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนก็ได้การจัดตั้งยุบ เลิก รวมการกำหนดบทบาทอำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษาตามวรรคหนึ่ง

ให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด และให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีการจัดโครงสร้างเป็น 7 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ งานการเงินบัญชีและพัสดุงาน อาคารสถานที่ และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับสวัสดิการงาน ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ให้บริการข่าวสารข้อมูล งานควบคุมภายใน งานบุคลากร งานนิติการ และงานศูนย์ราชการใสสะอาด

2. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อเสนอ นโยบายและยุทธศาสตร์จัดทำแผนงาน โครงการแผนปฏิบัติการประจำปี วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายแผนงาน โครงการจัดทำและเสนอขอจัดตั้งจัดสรรงบประมาณประจำปี จัดทำระบบ และฐานข้อมูลสารสนเทศ และรายงานสนับสนุนการตรวจราชการของ กระทรวงศึกษาธิการงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมการศึกษาพื้นฐานนอกระบบ การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต และการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ การเทียบโอนการศึกษางานเทียบระดับการศึกษา เป็นศูนย์ให้คำปรึกษาแนะนำ (Advice Center) การส่งเสริมงานกิจการนักศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณวุฒิ การศึกษา การจัดทำข้อมูลรายบุคคลเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณ และการจัดทำระดับผลการเรียนเฉลี่ย (GPA) และการจัดเรียงลำดับผลการเรียน (PR)

4. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญา การพัฒนาห้องสมุดประชาชน การศึกษาทาง สื่อสารมวลชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและการจัดนิทรรศการและเผยแพร่

5. กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน ภาคีเครือข่ายโดยระดมสรรพกำลังจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนให้ทุกภาคส่วนของสังคมเป็นเครือข่ายร่วมจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยสนับสนุนโครงการพิเศษต่าง ๆ เช่น โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด โรคเอดส์ กิจกรรมประชาธิปไตย งานลูกเสือ และ ยุวกาชาด งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา งานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติและส่งเสริม สนับสนุนนโยบายของจังหวัด

6. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพ การศึกษา งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเครือข่ายเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ การปฏิบัติงาน งานส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การวัดผลและประเมินผลการศึกษาและการจัดการความรู้ (KM)

7. กลุ่มตรวจสอบภายใน มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบการ บริหารงบประมาณ การเงินการบัญชี การพัสดุ การตรวจทานการควบคุมภายในและ ตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมีโครงสร้างการบริหารงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับสุขภาพองค์การในสถานศึกษา

ชุตินันท์ แต่งกำ (2556, หน้า 1) ศึกษาเรื่อง สุขภาพองค์การตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรโรงเรียนมาตาปุดสังักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยองเขตหนึ่งผลการวิจัยพบว่าสุขภาพองค์การตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ครูและบุคลากรโรงเรียนมาตาปุด สังักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากน้อยไปมาก ได้แก่ การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ ความเชื่อ ความชัดเจนของเป้าหมาย และมีขวัญกำลังใจ ดี จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรทัย บุญเลี้ยง (2557, หน้า 1) ศึกษาเรื่อง สุขภาพองค์การในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี สังักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่าสุขภาพองค์การในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มิติการจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ มิติการสื่อสาร มิติภาวะผู้นำฉันเพื่อนร่วมงาน มิติการกำหนดเป้าหมาย มิติขวัญในการปฏิบัติงาน มิติการเป็นผู้นำทางวิชาการ มิติการมุ่งเน้นวิชาการ และมิติบูรณ เพราะสภาพของสถาบัน ผลการเปรียบเทียบสุขภาพองค์การในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรีสังักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .01 สุขภาพองค์การในสถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างกับสุขภาพองค์การในสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสุขภาพองค์การในสถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับสุขภาพองค์การในสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กาญจน์ พุดำใบ (2558, หน้า 1) ศึกษาเรื่อง สุขภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สุขภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ความต้องการด้านการบำรุงรักษาความต้องการด้านภารกิจและความต้องการด้านความเจริญและการเปลี่ยนแปลงที่สมบูรณ์

อานนท์ ต่อมกระโทก (2559, หน้า 64) ศึกษาเรื่องสุขภาพองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าสุขภาพองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด การเปรียบเทียบสุขภาพองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านเกียรติศักดิ์ศรีของโรงเรียนและการอยู่ร่วมกันของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้น ด้านเกียรติศักดิ์ศรีของโรงเรียน การสนับสนุนทรัพยากร การมุ่งเน้นวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หยาดอัมรินทร์ ศิริพันธ์ (2562, หน้า 75-81) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การของสถานศึกษากับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยความเข้มแข็งขององค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสนับสนุนทรัพยากร

พรสุรีย์ แก้วพิลา (2561, หน้า ๙) ศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารสุขภาพองค์การของโรงเรียนอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมทุกมิติอยู่ในระดับมาก โดยมิติการมุ่งเน้นวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

รองลงมาคือ มิติความเป็นผู้นำ และมิติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน

งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ศศิธร แก้วศรี (2560, หน้า 46) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในกรุงเทพมหานครพบว่าปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมขององค์กรในด้านกระบวนการด้านแก้ไขอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของพนักงานระดับปฏิบัติการในเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

วาสนา เกอแอสละ และคณะ (2561, หน้า 132-142) ศึกษาการทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพล ต่อความผูกพันของตอการ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์โดยผลการวิจัยพบว่าตัวแปรการทำงานเป็นทีมด้านการกำหนดภารกิจ และเป้าหมายของทีมด้านการกระจายความเป็นผู้นำ และด้านการศึกษากันอย่างเปิดเผยมีอิทธิพลทางบวก ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 73) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า ข้าราชการครูที่ทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา

Samir, Lenka, and Ravi (2016, pp. 662-679) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์กรกับการปรับตัวของครูระดับมัธยมศึกษา พบว่า หากโรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดีในแง่ของสุขภาพองค์กร ครูจะปรับตัวและปรับตัวได้ง่ายมาก อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนทุกครั้งไม่ได้เกิดจากสุขภาพขององค์กรที่ดี แต่อาจเกิดจากสาเหตุอื่น ๆ เช่น บุคลิกภาพและจิตใจของครู ตลอดจนความพร้อมและความพร้อมของตัวเลือกอื่น ๆ ครูที่มีการปรับตัวสูงทำได้ดีมากในเกือบทุกมิติของสุขภาพองค์กร หมายความว่าสุขภาพองค์กรของสถาบันใด ๆ มีผลกระทบอย่างมากต่อการปรับตัวของครู

Jin, Chun, and Shu (2014, pp. 985-989) ศึกษาอิทธิพลของสุขภาพองค์กรของโรงเรียนต่อการหมดไฟในการทำงานของครูประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า เพศส่งผลกับสภาวะ

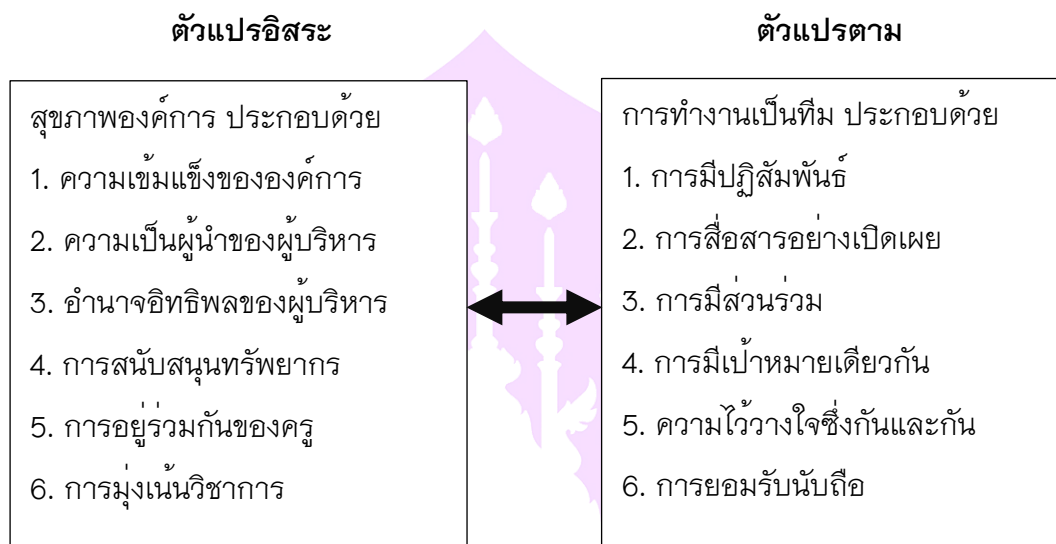
สุขภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (2) ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่งผลต่อการหมดไฟในการทำงาน ดังนั้น การศึกษานี้จึงแนะนำว่าโรงเรียนควรสร้างการประชาสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรพัฒนาเอกชน ลดแรงกดดันจากภายนอกให้โรงเรียนและครู โรงเรียนควรเคารพอิสระทางวิชาชีพของครูและเพื่อลดความคิดเห็นส่วนตัวของผู้ปกครอง จำนวนน้อยที่จะมีอิทธิพลนโยบายของโรงเรียนและส่งเสริมให้สถาบันของโรงเรียนมีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น ประการที่สอง การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนเน้นการสอนภาวะผู้นำ สร้างแรงบันดาลใจ ขวัญกำลังใจของครู และการจัดฝึกอบรมครูโอกาสและทรัพยากรการสอน จึงปรับปรุงครูพัฒนาวิชาชีพขั้นธุรกิจในเชิงบวกแนะนำนักเรียนให้มุ่งเน้นการเรียนรู้ ปรับปรุงผลการเรียนรู้ของนักเรียน และปรับปรุงงานของครูความพึงพอใจส่งเสริมสุขภาพร่างกายและจิตใจของพวกเขาความมุ่งมั่นและการรับรู้ของครูเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ใหญ่

Victor and Peter (2014, pp. 138–145) ศึกษาการทำงานของผู้บริหารสถานที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมอย่างไร กรณีศึกษาในโรงเรียนเขต Kamwenge ประเทศยูกันดา ซึ่งพบกว่าการทำงานเป็นทีมในหมู่สมาชิก SMT ส่งผลดีต่อคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ เมื่อครูทำงานร่วมกัน พัฒนาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และเมื่อมีการสนับสนุนคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ในทั้งโรงเรียนจะดีขึ้น แต่เมื่อไม่มีการทำงานเป็นทีม การปรับปรุงคุณภาพการสอนและการเรียนรู้จะไม่เกิดขึ้นจริง สมาชิก SMT ควรทำงานร่วมกันเป็นหน่วยเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยรวมของโรงเรียน เป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะตรวจสอบปัจจัยที่ระบุเหล่านี้ ความหมายของคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีม ปัญหาและความท้าทายที่ระบุในการศึกษานี้เรียกร้องให้มีการวิจัยเพิ่มเติม นโยบายการศึกษาที่มุ่งเน้นมากขึ้น และการสนับสนุนเพิ่มเติมสำหรับครูในการปรับปรุงการทำงานเป็นทีม จะช่วยกำหนดอนาคตของการศึกษาในยูกันดา

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยใช้ทฤษฎีสุขภาพองค์การตามแนวคิดของ Hoy and Sabo (1997, p.44) ที่ได้กล่าวว่าสุขภาพองค์การเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งของความสำเร็จ หรือประสิทธิผลขององค์การ องค์การใดมีสุขภาพดีก็จะทำให้การบริหารองค์การนั้นมีประสิทธิผล โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ออกมาได้ตัวชี้วัด 6 มิติ และการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของ Woodcock and Francis (1994, p.64) ที่ได้ให้แนวคิดการทำงานเป็นทีมไว้ว่า คือการทำงานของ

กลุ่มคนที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการมีส่วนร่วมในการบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ออกมาเป็นการทำงานเป็นทีมที่จนได้องค์ประกอบออกมา 6 ด้าน โดยสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงาน เป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จังหวัดเชียงราย โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำนวน 478 คน (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย, 25 มกราคม 2553)

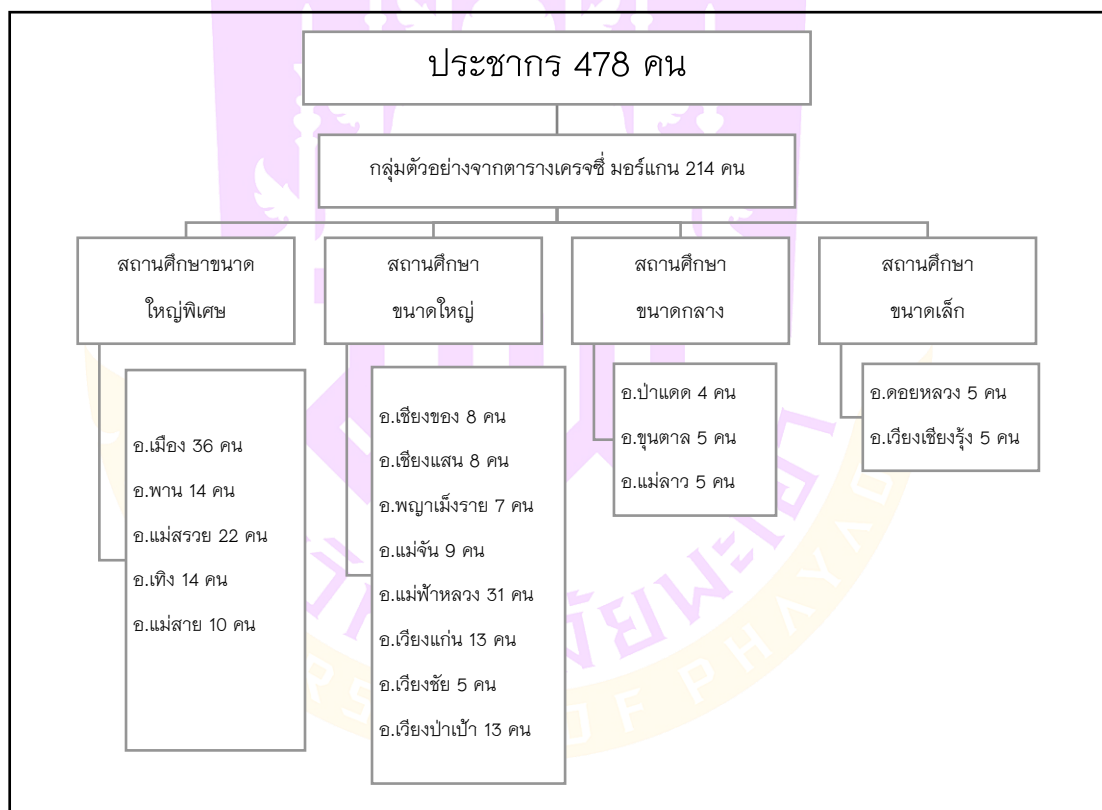
กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำนวน 214 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยทำการสุ่มแบบชั้นภูมิโดยนำขนาดสถานศึกษามาทำการสุ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างก่อน แล้วนำจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาทำการสุ่มแบบสัดส่วนเพื่อกำหนดจำนวนแบบสอบถามที่จะทำการสุ่มในสถานศึกษาแต่ละขนาด (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2537) ตาม กศน.อำเภอ ดังตารางที่ 3

ตาราง 3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามขนาดสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร ครู (คน)	กลุ่มตัวอย่าง ครู (คน)
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	215	96
สถานศึกษาขนาดใหญ่	212	94
สถานศึกษาขนาดกลาง	30	14
สถานศึกษาขนาดเล็ก	21	10
รวม	478	214

การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง แสดงได้ดังภาพ



ภาพ 3 แสดงการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสุขภาพองค์การของสถานศึกษา

เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดความมากน้อยในระดับความต้องการ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	คะแนน	หมายถึง	มีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด
4	คะแนน	หมายถึง	มีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับมาก
3	คะแนน	หมายถึง	มีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับปานกลาง
2	คะแนน	หมายถึง	มีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับน้อย
1	คะแนน	หมายถึง	มีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานของครู

เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดความมากน้อยในระดับความต้องการ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	คะแนน	หมายถึง	การทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
4	คะแนน	หมายถึง	การทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมาก
3	คะแนน	หมายถึง	การทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับปานกลาง
2	คะแนน	หมายถึง	การทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับน้อย
1	คะแนน	หมายถึง	การทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการบริหารงานวิชาการ

2. สร้างเครื่องมือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert's type)

3. นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาแบบสอบถามตามนิยามของสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นที่มาของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเชียงราย จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 3 ตอน

4. นำแบบทดสอบที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และตรวจสอบความถูกต้องของภาษา จากนั้นนำคะแนนไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence: IOC) โดยใช้สูตร

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

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
 ΣR หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกคน
 N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การให้คะแนน

ให้คะแนน 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/เนื้อหา

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/เนื้อหา

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์/เนื้อหา

แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item-objective congruence: IOC) เกณฑ์การตัดสิน IOC ที่มีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป พบว่า ดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จึงถือว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ซึ่งพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ดังนี้

1. นายสมเพชร ยาละ ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเวียงแก่น
2. นางพรมาตา วงค์หวั่น ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย
3. นางสาวนริศรา เลือคล้าย อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงรายที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน

30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) วิธีการของ Cronbach (1990, pp. 202–204) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากวิทยาเขตเชียงราย มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามให้กรอกข้อมูลโดยดำเนินการผ่านผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยทำการส่งแบบสอบถามผ่านระบบ Google Form ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 273 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distributions) และค่าร้อยละ (Percentages)

การวิเคราะห์สุขภาพองค์การ ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สถานศึกษามีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สถานศึกษามีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สถานศึกษามีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สถานศึกษามีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สถานศึกษามีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานของครู ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ครูมีการทำงานเป็นทีมในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ครูมีการทำงานเป็นทีมในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ครูมีการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ครูมีการทำงานเป็นทีมในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ครูมีการทำงานเป็นทีมในระดับน้อยที่สุด

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานของครู โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (ไพศาล วรคำ, 2552, หน้า 280) โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r ดังนี้

ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน

ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า r เท่ากับ 0 แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ± 0.71 ถึง ± 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ± 0.31 ถึง ± 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ± 0.01 ถึง ± 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

+ หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวก

- หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางลบ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงาน เป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ และวุฒิ การศึกษา วิเคราะห์โดยการหาความถี่ (Frequency) และการหาร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การศึกษาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ตอนที่ 3 การศึกษาการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 273 คน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ และวุฒิการศึกษาสูงสุด วิเคราะห์โดยการหาความถี่ (Frequency) และการหาร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียด ตารางที่ 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	88	32.20
หญิง	185	67.80
รวม	273	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	16	5.86
30-39 ปี	134	49.08
40-49 ปี	93	34.07
50 ปีขึ้นไป	30	10.99
รวม	273	100.00
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
ปริญญาตรี	236	86.40
ปริญญาโท	37	13.60
สูงกว่าปริญญาโท	0	0.00
รวม	273	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้จำนวนทั้งหมด 273 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 67.80 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วงอายุ 30-39 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 49.10 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 40-49 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ

34.10 ช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.00 และน้อยที่สุด คือช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.90 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาที่ตอบแบบสอบถาม คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 86.40 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 และที่ไม่มีเลยคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าระดับปริญญาโท

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

การวิเคราะห์สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำแนกตามรายด้าน

สุขภาพองค์การของสถานศึกษา	n = 273		ระดับสุขภาพองค์การ
	\bar{X}	S.D.	
1. มิติความเข้มแข็งขององค์การ	4.46	0.53	มาก
2. มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	4.42	0.56	มาก
3. มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา	4.57	0.46	มากที่สุด
4. มิติการสนับสนุนทรัพยากร	4.51	0.44	มากที่สุด
5. มิติการอยู่ร่วมกันของครู	4.17	0.67	มาก
6. มิติการมุ่งเน้นวิชาการ	4.47	0.52	มาก
รวม	4.46	0.46	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยรวมทุกมิติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มิติที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ มิติการสนับสนุนทรัพยากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.44) ถัดมา

มิตติการมุ่งเน้นวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.52) และมิตติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มิตติการอยู่ร่วมกันของครู อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.67)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิตติความเข้มแข็งขององค์การ

มิตติความเข้มแข็งขององค์การ	n = 273		ระดับสุขภาพองค์การ
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา	4.50	0.59	มาก
2. สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในชุมชน	4.32	0.66	มาก
3. คณะครูและนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.25	0.64	มาก
4. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนส่งเสริมในการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.33	0.60	มาก
5. ผู้ปกครองและชุมชนยอมรับการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.29	0.56	มาก
6. สถานศึกษาได้รับการยกย่องจากผู้ปกครองและชุมชน	4.41	0.55	มาก
รวม	4.46	0.53	มาก

จากตาราง 6 พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิตติความเข้มแข็งขององค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าอยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ สถานศึกษาได้รับการยกย่องจากผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.55) ถัดมา สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนส่งเสริมในการพัฒนาจากทุกฝ่าย

ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.60) และรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คณะครูและนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.70)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 273		ระดับสุขภาพองค์การ
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยุติธรรมต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.44	0.57	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.32	0.63	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น	4.36	0.56	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.40	0.62	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุมการปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตามมาตรฐานและระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน	4.41	0.61	มาก
รวม	4.42	0.56	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยุติธรรมต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุมการปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตามมาตรฐานและระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61) ถัดมา ผู้บริหาร

สถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62) และ ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.66)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา

มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 273		ระดับคุณภาพองค์การ
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู	4.64	0.52	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับจากครูในสถานศึกษา	4.53	0.54	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับในการใช้อำนาจบังคับบัญชาสถานศึกษา	4.49	0.64	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในสถานศึกษาได้	4.40	0.63	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ได้	4.50	0.60	มาก
รวม	4.57	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับจากครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.54) ถัดมา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$,

S.D. = 0.60) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในสถานศึกษาได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.63)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการสนับสนุนทรัพยากร

มิติการสนับสนุนทรัพยากร	n = 273		ระดับสุขภาพ
	\bar{X}	S.D.	องค์การ
1. สถานศึกษามีครูเพียงพอและครบทุกศูนย์การเรียนรู้	4.61	0.52	มากที่สุด
2. สถานศึกษามีงบประมาณในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอ	4.60	0.57	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.00	0.78	มาก
4. ครูได้รับการสนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้	4.41	0.59	มาก
รวม	4.51	0.44	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการสนับสนุนทรัพยากรรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีครูเพียงพอและครบทุกศูนย์การเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือสถานศึกษามีงบประมาณในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57) ถัดมา ครูได้รับการสนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.59) และสถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.78)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการอยู่ร่วมกันของครู

มิติการอยู่ร่วมกันของครู	n = 273		ระดับสุขภาพ องค์การ
	\bar{X}	S.D.	
1. ครูมีความสมัครสมาน สามัคคี ร่วมมือกัน ในการปฏิบัติงาน	4.19	0.76	มาก
2. ครูมีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกัน และกัน	4.34	0.66	มาก
3. ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.37	0.59	มาก
4. ครูมีความเอื้ออาทรและให้กำลังใจแก่เพื่อนครู	4.15	0.71	มาก
รวม	4.17	0.67	มาก

จากตาราง 10 พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการอยู่ร่วมกันของครู
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าอยู่ในเกณฑ์
ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ครูมีความรู้สึกพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของกันและกัน ($\bar{X} = 4.34$, SD = 0.66) ถัดมา ครูมีความสมัครสมาน สามัคคี
ร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.76) และครูมีความเอื้ออาทรและให้กำลังใจ
แก่เพื่อนครู มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.71)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการมุ่งเน้นวิชาการ

มิติการมุ่งเน้นวิชาการ	n = 273		ระดับสุขภาพ
	\bar{X}	S.D.	องค์การ
1. ครูมุ่งเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น	4.41	0.64	มาก
2. ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ได้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหลักสูตร	4.46	0.51	มาก
3. สถานศึกษาสับสนุนการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการ เรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้	4.40	0.52	มาก
4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.51	0.56	มากที่สุด
5. ครูมีความสามารถในการสร้างและจัดหาสื่อและ อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและ สอดคล้องกับเนื้อหา	4.37	0.50	มาก
6. ครูใช้สื่อและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับเนื้อหา	4.41	0.49	มาก
7. สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง	4.50	0.58	มาก
8. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีกระบวนการวัดผล ประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง	4.53	0.53	มากที่สุด
รวม	4.47	0.52	มาก

จากตาราง 11 พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการมุ่งเน้นวิชาการรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีกระบวนการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.56) ถัดมา คือ สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.58) และครูมีความสามารถในการสร้าง

และจัดหาสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.71)

ตอนที่ 3 การศึกษาการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

การวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 12

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำแนกตามรายด้าน

การทำงานเป็นทีม	n = 273		ระดับการ ทำงานเป็นทีม
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์	4.35	0.49	มาก
2. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	4.37	0.52	มาก
3. ด้านการมีส่วนร่วม	4.40	0.53	มาก
4. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	4.41	0.54	มาก
5. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.32	0.58	มาก
6. ด้านการยอมรับนับถือ	4.39	0.55	มาก
รวม	4.37	0.48	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมาก ทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.53) ถัดมา คือ ด้านการ ยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.55) และ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.58)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีปฏิสัมพันธ์

ด้านการมีปฏิสัมพันธ์	n = 273		ระดับการทำงานเป็นทีม
	\bar{X}	S.D.	
1. คณะครูในสถานศึกษามีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.38	0.53	มาก
2. คณะครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	4.42	0.56	มาก
3. คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนางาน	4.29	0.52	มาก
4. คณะครูมีการรับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน	4.32	0.57	มาก
รวม	4.35	0.49	มาก

จากตาราง 13 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ คณะครูในสถานศึกษามีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.53) ถัดมา คณะครูมีการรับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.57) และ คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.52)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย

ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	n = 273		ระดับการทำงานเป็นทีม
	\bar{X}	S.D.	
1. คณะครูในสถานศึกษามีการรับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน	4.32	0.53	มาก
2. คณะครูในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน	4.33	0.54	มาก
3. คณะครูในสถานศึกษามีโอกาสรับรู้ข่าวสารในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	4.28	0.57	มาก
4. คณะครูในสถานศึกษามีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย	4.35	0.59	มาก
5. คณะครูในสถานศึกษาใช้หลักการและเหตุผลในการปรึกษาหารือกัน	4.41	0.56	มาก
รวม	4.37	0.52	มาก

จากตาราง 14 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษาใช้หลักการและเหตุผลในการปรึกษาหารือกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ คณะครูในสถานศึกษามีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.59) ถัดมา คณะครูในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.54) และ คณะครูในสถานศึกษามีโอกาสรับรู้ข่าวสารในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.57)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการมีส่วนร่วม	n = 273		ระดับการทำงานเป็นทีม
	\bar{X}	S.D.	
1. คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารของสถานศึกษา	4.50	0.59	มาก
2. คณะครูมีส่วนร่วมและสามารถแสดงความคิดเห็น ในการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้	4.32	0.66	มาก
3. คณะครูในสถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานต่อ กันได้อย่างอิสระ	4.25	0.64	มาก
4. คณะครูในสถานศึกษามีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วน หนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา	4.33	0.60	มาก
5. คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจ ข้อบกพร่องในการทำงาน และวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์	4.29	0.56	มาก
รวม	4.40	0.47	มาก

จากตาราง 15 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาตามรายข้อ อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59) รองลงมา คณะครูในสถานศึกษามีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.60) ถัดมา คณะครูมีส่วนร่วมและสามารถแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.66) และ คณะครูในสถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานต่อกันได้อย่างอิสระ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.64)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน

ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	n = 273		ระดับการทำงานเป็นทีม
	\bar{X}	S.D.	
1. คณะครูในสถานศึกษามีส่วนในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	4.42	0.55	มาก
2. คณะครูในสถานศึกษาเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและตรงกัน	4.41	0.59	มาก
3. คณะครูในสถานศึกษาให้ความสนใจกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	4.31	0.58	มาก
4. คณะครูในสถานศึกษายอมรับวัตถุประสงค์การทำงานที่ร่วมกันกำหนดขึ้น	4.43	0.57	มาก
5. คณะครูในสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตยยอมรับความคิดเห็นข้างมาก	4.39	0.57	มาก
รวม	4.41	0.54	มาก

จากตาราง 16 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาตามรายละเอียด อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษายอมรับวัตถุประสงค์การทำงานที่ร่วมกันกำหนดขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือคณะครูในสถานศึกษามีส่วนในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.55) ถัดมา คณะครูในสถานศึกษาเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและตรงกัน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.59) และคณะครูในสถานศึกษาให้ความสนใจกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.58)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	n = 273		ระดับการ
	\bar{X}	S.D.	ทำงานเป็นทีม
1. คณะครูในสถานศึกษามีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.26	0.59	มาก
2. คณะครูในสถานศึกษามีความรักและความเมตตาต่อกัน	4.32	0.60	มาก
3. คณะครูในสถานศึกษามีอิสระในการทำงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ	4.34	0.63	มาก
4. คณะครูสามารถให้คำปรึกษาหารือซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง	4.38	0.62	มาก
รวม	4.32	0.58	มาก

จากตาราง 17 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าอยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูสามารถให้คำปรึกษาหารือซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือคณะครูในสถานศึกษามีอิสระในการทำงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.63) ถัดมา คณะครูในสถานศึกษามีความรักและความเมตตาต่อกัน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.60) และคณะครูในสถานศึกษามีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.59)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	n = 273		ระดับการทำงานเป็นทีม
	\bar{X}	S.D.	
1. คณะครูในสถานศึกษายอมรับความรู้ความสามารถ ของกันและกัน	4.37	0.55	มาก
2. คณะครูในสถานศึกษามีความตระหนักรู้ว่าทุกคน มีความเสมอภาคกันในการทำงาน	4.44	0.57	มาก
3. คณะครูในสถานศึกษาให้การยอมรับเหตุผลของกัน และกัน และมีการแลกเปลี่ยนอย่างสร้างสรรค์	4.32	0.63	มาก
4. คณะครูในสถานศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่การ ตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน	4.36	0.56	มาก
5. คณะครูในสถานศึกษามีความเชื่อว่าทุกคนสามารถ ทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	4.40	0.62	มาก
6. คณะครูในสถานศึกษาให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.41	0.61	มาก
รวม	4.39	0.55	มาก

จากตาราง 18 พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษามีความตระหนักรู้ว่าทุกคนมีความเสมอภาคกันในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือคณะครูในสถานศึกษาให้เกียรติซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.59) ถัดมา คณะครูในสถานศึกษามีความเชื่อว่าทุกคนสามารถทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62) และคณะครูในสถานศึกษาให้การยอมรับเหตุผลของกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนอย่างสร้างสรรค์ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.63)

**ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดเชียงราย**

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย วิเคราะห์
โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation
Coefficient)

**ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีมของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดเชียงราย**

ตัวแปร (r)	ความสัมพันธ์						
	ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (Y ₁)	ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย (Y ₂)	ด้านการมีส่วนร่วม (Y ₃)	ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน (Y ₄)	ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y ₅)	ด้านการยอมรับนับถือ (Y ₆)	ค่าเฉลี่ยการทำงานเป็นทีม (Y _{TOT})
มิติความเข้มแข็งขององค์การ (X ₁)	.683**	.879**	.896**	.877**	.798**	.748**	.776**
มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา (X ₂)	.715**	.788**	.755**	.803**	.799**	.932**	.898**
มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร สถานศึกษา (X ₃)	.580**	.621**	.508**	.632**	.595**	.529**	.598**
มิติการสนับสนุนทรัพยากร (X ₄)	.748**	.718**	.646**	.751**	.660**	.772**	.823**
มิติการอยู่ร่วมกันของครู (X ₅)	.612**	.694**	.664**	.727**	.639**	.669**	.695**
มิติการมุ่งเน้นวิชาการ (X ₆)	.690**	.703**	.606**	.759**	.701**	.758**	.786**
ค่าเฉลี่ยคุณภาพองค์การ (X _{TOT})	.778**	.898**	.853**	.928**	.850**	.854**	.885**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่า การความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงาน เป็นที่มของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมพบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูง ($r = .885$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ค่าเฉลี่ยสุขภาพองค์การมิตินี้มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการทำงานเป็นที่ม ด้านการมี เป้าหมายเดียวกัน ($r = .928$) และสุขภาพองค์การ มิตินี้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการทำงานเป็นที่มโดยรวม ($r = .898$) รองลงมา คือ สุขภาพ องค์การ มิตินี้การสนับสนุนทรัพยากรมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการทำงานเป็นที่มโดยรวม ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ สุขภาพองค์การ มิตินี้อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร สถานศึกษา กับการทำงานเป็นที่มโดยรวม อยู่ในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ($r = .598$)



บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงาน เป็นที่มณฑลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย 2) เพื่อศึกษาการทำงานเป็นที่มณฑลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นที่มณฑลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย จำนวน 214 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยทำการสุ่มแบบชั้นภูมิโดยนำขนาดสถานศึกษามาทำการสุ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างก่อน แล้วนำจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาทำการสุ่มแบบสัดส่วนเพื่อกำหนดจำนวนแบบสอบถามที่จะทำการสุ่มในสถานศึกษาแต่ละขนาด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ และระดับการศึกษา ตอนที่ 2 สุขภาพองค์การของสถานศึกษา โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตอนที่ 3 การทำงานเป็นที่มณฑลของครู โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับตามมาตรวัด

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นที่มาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 67.80 ช่วงอายุ 30-39 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 49.10 ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 86.40

2. สุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมทุกมิติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มิติที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ มิติการสนับสนุนทรัพยากร อยู่ในระดับมากที่สุด ถัดมา มิติการมุ่งเน้นวิชาการ อยู่ในระดับมาก และมิติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มิติการอยู่ร่วมกันของครู อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายมิติสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติความเข้มแข็งขององค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในเกณฑ์ระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษาได้รับการยกย่องจากผู้ปกครองและชุมชน ถัดมา สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนส่งเสริมในการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และ คณะครูและนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในเกณฑ์ระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยุติธรรมต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุมการปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตามมาตรฐานและระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ถัดมา ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ และผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับจากครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ถัดมา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ได้ อยู่ในระดับมาก และ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในสถานศึกษาได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการสนับสนุนทรัพยากร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีครูเพียงพอและครบทุกศูนย์การเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือสถานศึกษามีนงบประมาณในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุด ถัดมา ครูได้รับการสนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และสถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.5 สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการอยู่ร่วมกันของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าอยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ครูมีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกันและกัน ถัดมา ครูมีความสมัครสมาน สามัคคี ร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน และครูมีความเอื้ออาทรและให้กำลังใจแก่เพื่อนครู มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.6 สุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มิติการมุ่งเน้นวิชาการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายชื่อ พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีกระบวนการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด ถัดมา สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก และครูมีความสามารถในการสร้างและจัดหาสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. การทำงานเป็นที่มของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ และด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 การทำงานเป็นที่มของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ คณะครูในสถานศึกษาให้การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน, คณะครูมีการรับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน และคณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3.2 การทำงานเป็นที่มของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับมากทุกข้อทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษาใช้หลักการและเหตุผลในการปรึกษาหารือกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือคณะครูในสถานศึกษามีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย, คณะครูในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน และคณะครูในสถานศึกษามีโอกาสรับรู้ข่าวสารในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3.3 การทำงานเป็นที่มของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คณะครูมีส่วนร่วมและสามารถแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้, คณะครูในสถานศึกษามีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา และคณะครูในสถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานต่อกันได้อย่างอิสระ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3.4 การทำงานเป็นที่มของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตาม

ค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษายอมรับวัตถุประสงค์การทำงานที่ร่วมกันกำหนดขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือคณะครูในสถานศึกษามีส่วนในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน, คณะครูในสถานศึกษาเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และตรงกัน และคณะครูในสถานศึกษาให้ความสนใจกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3.5 การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูสามารถให้คำปรึกษาหารือซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือคณะครูในสถานศึกษามีอิสระในการทำงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ, คณะครูในสถานศึกษามีความรักและความเมตตาต่อกัน และคณะครูในสถานศึกษามีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3.6 การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายข้อ พบว่า อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ คณะครูในสถานศึกษามีความตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาคกันในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือคณะครูในสถานศึกษาให้เกียรติซึ่งกันและกัน, คณะครูในสถานศึกษามีความเชื่อว่าทุกคนสามารถทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ และคณะครูในสถานศึกษาให้การยอมรับเหตุผลของกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนอย่างสร้างสรรค์ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

4. ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยค่าความสัมพันธ์รายมิติสูงสุดของสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมโดยรวมที่มีค่าสูงสุด คือ สุขภาพองค์การ มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการเป็นทำงานเป็นทีมโดยรวม รองลงมาคือ สุขภาพองค์การ มิติการสนับสนุนทรัพยากรมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการทำงานเป็นทีมโดยรวม ส่วนค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ สุขภาพองค์การ มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ปานกลางกับการทำงานเป็นทีมโดยรวม

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงาน เป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ซึ่งมีประเด็นน่าสนใจ ควรแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การบริหารสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยรวมทุกมิติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงรายมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นผู้นำ และมีสร้างผลงาน จนทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือกับชุมชนและสังคม สถานศึกษามีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ปกครองและชุมชนส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กร ผลักดันให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา รวมไปถึงการทำงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการประชาสัมพันธ์งานของสถานศึกษาผ่านสื่อต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Feldman (2000) ได้ให้ความหมายสุขภาพขององค์การไว้ว่า เป็นสภาวะการปฏิบัติงานในองค์การตามภารกิจและการตอบสนองการปฏิบัติหน้าที่ตามระบบสังคม รวมไปถึงการปรับตัว การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการร่วมกัน และการรักษาระเบียบแบบแผนขององค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะดำรงอยู่ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม และทำให้องค์การมีความพัฒนาก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง โดยสุขภาพองค์การยังถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการบอกให้ทราบว่าองค์การนั้นๆ มีความสำเร็จหรือปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของอาานนท์ ต่อมกระโทก (2559, หน้า 64) ที่ได้ศึกษาสุขภาพองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี

เมื่อพิจารณาในแต่ละมิติพบว่าสุขภาพองค์การ มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงรายสร้างความศรัทธาในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ทำให้เกิดการยอมรับนับถือ และได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง จนสามารถนำพาสถานศึกษาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฎฐ์ธนิช โพธิ์พ่วง (2558, หน้า 23) กล่าวว่า อำนาจอิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถโน้มน้าวให้ระดับผู้ปฏิบัติงานเห็นพ้องต้องกันในข้อเสนอ ข้อพิจารณา และยอมรับความคิดเห็น มิติในด้านนี้ผู้บริหารต้องสามารถ

ติดต่อสื่อสารความรู้สึกรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติได้เป็นอย่างดี และสามารถโน้มน้าวให้เกิดการยอมรับข้อเสนอ ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ซึ่งได้ตกลงปฏิบัติร่วมกันเพื่อความเข้าใจที่ดี และให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรสุรีย์ แก้วพิลา (2561, หน้า 73) ศึกษาเรื่อง การบริหารสุขภาพองค์การของโรงเรียนอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมและรายมิติอยู่ในระดับมาก และด้านอิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเช่นกัน

2. การบริหารการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยรวมทุกมิติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมของแต่ละสถานศึกษา ที่คณะครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย มีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ มีความเข้าใจถึงระบบการทำงานเป็นทีม มีความมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ซึ่งการทำงานเป็นทีมนี้ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบในการทำงานเป็นทีม ดังนี้ การมีเป้าหมายเดียวกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วม การยอมรับนับถือกัน การมีปฏิสัมพันธ์ อีกทั้งยังต้องมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เป็นเทคนิคที่สำคัญที่จะช่วยให้งานพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การจะมีความก้าวหน้า มั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ โดยสถานศึกษาในสังกัด สำนักงาน กศน. ได้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในแต่ละพื้นที่จังหวัดออกตามพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 เพื่อให้มีความสะดวกและรวดเร็วในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงระบบการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะดำเนินกิจการขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติพื้นฐานของมนุษย์ในองค์การเป็นเบื้องต้น สอดคล้องกับแนวคิดของธนะวัฒน์ มณี และอารยา ผลธัญญา (2562, หน้า 3) ที่ได้อธิบายทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ไว้ว่า ความคาดหวัง (Expectancy) ของบุคคลว่าเกิดจากระดับคุณค่าหรือความชอบของผลลัพธ์หรือสิ่งที่ตอบแทนที่บุคคลต้องการ (Valence) กับความน่าจะเป็นตามการรับรู้กับความสามารถในการทำงานหรือการปฏิบัติงานที่ดีที่นำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างจากการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการจูงใจลูกทีมได้ เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด และที่สำคัญคือ ลูกทีมจะต้องมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน โดยสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกำหนดให้สถานศึกษา แบ่งกลุ่มงานเพื่อการบริหารออกเป็น 7 กลุ่มงาน ดังนี้

1) กลุ่มงานอำนวยการ 2) กลุ่มงานยุทธศาสตร์และการพัฒนา 3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษา นอกระบบ 4) กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย 5) กลุ่มงานส่งเสริมภาคีเครือข่ายและ กิจการพิเศษ 6) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล และ 7) กลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งจะ เห็นได้ว่างานทุกฝ่ายมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ส่งผลให้เกิดการ ทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลนิตย์ วิสัยแสง (2559, หน้า 61) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การทำงานเป็นทีมด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย สูงสุด อาจเนื่องมาจาก การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงใหม่มีการยอมรับ ทำความเข้าใจ วัตถุประสงค์ของการทำงาน มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการที่ หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาได้จัดการประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานตามนโยบาย และจุดเน้นฯ ในแต่ละปี และผู้บริหารจะมีการประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนการดำเนินการ มีการ กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปีให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการพัฒนาสถานศึกษา ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดีและ บรรลุวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 35-36) ที่กล่าวว่า การมีเป้าหมายเดียวกัน เป็นลักษณะของการทำงานที่สมาชิกทุกคน เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจนโดยทุกคนจะมีส่วนร่วมในการ กำหนดขึ้นและสมาชิก ให้การยอมรับ ด้วยความเต็มใจทุกคนให้ความสำคัญของเป้าหมาย ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และเป้าหมายของทีมมีความเด่นชัดเฉพาะเจาะจงและมีความเป็น อันหนึ่งอันเดียวกันการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะ ประสานงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายจะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Victor and Peter (2016, pp. 138-145) ศึกษาการทำงานของผู้บริหารสถานที่มี ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีมอย่างไร กรณีศึกษาในโรงเรียนเขต Kamwenge ประเทศ ยูกันดา ซึ่งพบว่า การทำงานเป็นทีมในหมู่สมาชิก SMT ส่งผลดีต่อคุณภาพการสอนและ การเรียนรู้ เมื่อครูทำงานร่วมกัน พัฒนาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และเมื่อมีการสนับสนุน คุณภาพการสอนและการเรียนรู้ในทั้งโรงเรียนจะดีขึ้น แต่เมื่อไม่มีการทำงานเป็นทีม การปรับปรุงคุณภาพการสอนและการเรียนรู้จะไม่เกิดขึ้นจริง สมาชิก SMT ควรทำงานร่วมกัน

เป็นหน่วยเดียวเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยรวมของโรงเรียน เป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะตรวจสอบ ปัจจัยที่ระบุเหล่านี้ ความหมายของคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีม ปัญหาและความท้าทาย ที่ระบุในการศึกษานี้เรียกร้องให้มีการวิจัยเพิ่มเติม นโยบายการศึกษาที่มุ่งเน้นมากขึ้น และการ สนับสนุนเพิ่มเติมสำหรับครูในการปรับปรุงการทำงานเป็นทีม จะช่วยกำหนดอนาคตของ การศึกษาในยูกันดา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย โดยรวม พบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงรายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ สุขภาพองค์การ มิติความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความสัมพันธ์สูงสุดกับการทำงานเป็นทีมโดยรวม ที่ปรากฏผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งต่อบุคลากรและ ผู้ร่วมงาน มีการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานร่วมกัน สร้างความไว้วางใจให้ทั้งแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป ทำให้ได้รับการยอมรับนับถือ จากคนภายในและภายนอกองค์การ การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทและหน้าที่ ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะร่วมกัน ทำงานด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bennis (1971) ที่กล่าวถึง สุขภาพองค์การว่า เป็นสภาวะการปฏิบัติงานในองค์การตามภารกิจ และการได้ตอบสนองการกระทำที่สำคัญของ ระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการและการรักษาระเบียบ แบบแผนขององค์การทำให้องค์การพร้อมที่จะอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีโอกาสที่ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการ พัฒนาความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคม ได้อย่างเหมาะสม มีวิธีการในการที่จะเสริมสร้าง รักษา ทำนุบำรุงทรัพยากรบุคคลในองค์การ ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติพิทักษ์ เขียวละอ่อน และธีระวัฒน์ จันทิก (2560, หน้า 357) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมเป็นการศึกษาที่เกี่ยวกับ บุคคลและองค์การ วิธีการของนักจิตวิทยาแบบดั้งเดิมทำงานศึกษาพฤติกรรม จากแนวความคิดที่เน้นในระดับบุคคลและกระบวนการ โดยการทำงานเป็นกลุ่มของสมาชิก ที่มาทำงานร่วมกัน อาจจะไม่ใช้ทุกคนที่ทำงานในองค์การที่ร่วมกันทำงาน แต่อาจเป็นทีมงาน

ที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกันแล้วมารวมตัวกันทำงาน โดยที่คุณสมบัติของกลุ่มคล้ายกับทีมตรงที่ว่า สมาชิกในกลุ่มต่างช่วยเหลือกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในปัจจุบันมีภาวะการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรพยายามทำให้กลุ่มพัฒนาเป็นทีมงาน เพื่อร่วมกันทำงานให้เกิดความสำเร็จ ที่ต้องใช้ทักษะประสพการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา เมื่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ก็จะส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในระดับมาก เช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของหยาดอัมรินทร์ ศิริพันธ์ (2562, หน้า 80) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การ มิติการสนับสนุนทรัพยากร มีความสัมพันธ์กันระดับสูงกับการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา โดยเทคนิคที่จะจัดสรรทรัพยากรขององค์การมี 4 วิธี ดังนี้ 1) การทำงานประมาณ คือ การวางแผนที่เป็นตัวเลขสำหรับจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง เป็นระบบแบบแผน 2) การกำหนดกิจกรรม คือ การกำหนดหรือมอบหมายกิจกรรมให้กับงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาอาจมีรายละเอียดของงานบุคคลที่ได้รับผิดชอบปฏิบัติและเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติงานเสร็จงาน เครื่องมือที่นิยมใช้ในการกำหนดกิจกรรม คือ Gantt Chart 3) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven Analysis) คือ เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรขององค์การที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเป็นเทคนิคที่จะกำหนดจุดที่รายได้รวม 4) แนวคิดโปรแกรมเชิงเส้นตรง คือ ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่อย่างจำกัด จะทำให้เห็นถึงเป้าหมายหรือผลที่ต้องการได้ดีที่สุด สอดคล้องกับ แนวคิดของ Hoy and Forsyth (1986 อ้างอิงใน เรวัตร์ ะบุรงค์, 2558, หน้า 23) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการทรัพยากรให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา เมื่อองค์การกำหนดเป้าหมายขึ้นแล้ว ผู้บริหารจะต้องให้ความมั่นใจว่าจะทำอย่างไร หรือจะมีวิธีการใด คือ เน้นที่จะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายให้ได้ สอดคล้องกับ

งานวิจัยของกาญจณี พุดำใบ (2558, หน้า 1) ศึกษาเรื่อง สุขภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สุขภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความต้องการด้านการบำรุงรักษา ความต้องการด้านภารกิจและความต้องการด้านความเจริญและการเปลี่ยนแปลงที่สมบูรณ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากผลการวิจัยดังที่ได้นำเสนอและอภิปราย มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า สุขภาพองค์การของสถานศึกษามีการอยู่ร่วมกันของครูเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถในการทำงาน โดยกระบวนการกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้าใจ ความเอื้ออาทรต่อกัน และส่งเสริมกำลังใจเพื่อนครูให้แก่กัน เช่น กิจกรรมการเยี่ยมบ้านเพื่อนครู กิจกรรมการทำแผนการสอนแบบกลุ่ม เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน เป็นต้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสร้างความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง สามารถส่งเสริมให้ครูตัดสินใจในงานที่ตนรับผิดชอบ ต้องการที่จะรับผิดชอบงานให้เสร็จสิ้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. จากผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การ มิติอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเพิ่มทักษะในการโน้มน้าวให้ระดับผู้ปฏิบัติงานเห็นพ้องต้องกันในข้อเสนขอพิจารณาและยอมรับความคิดเห็น มิติในด้านนี้ผู้บริหารต้องสามารถติดต่อสื่อสารความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องของระหว่างผู้บริหารกับระดับผู้ปฏิบัติการได้อย่างชัดเจน และสามารถโน้มน้าวให้เกิดการยอมรับข้อเสนอ ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ซึ่งได้ตกลงปฏิบัติร่วมกันเพื่อความเข้าใจที่ดี และให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ลักษณะการติดต่อสื่อสารในองค์การสุขภาพดี ผู้บริหารควรจะมีการติดต่อสื่อสาร 2 ลักษณะ คือ 1) การติดต่อสื่อสารแบบเป็นพิธีการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อความชัดเจน เช่น ทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ทราบโดยทั่วกัน 2) การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการ (Informal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ได้ดำเนินการ

ไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ เช่น การปรึกษาหารือการสนทนา พูดคุยในตอนเช้า ก่อนการทำงานประจำวัน เพื่อให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานและเกิดความเข้าใจอันดีกับผู้ร่วมปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด เชียงราย
2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด เชียงราย





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

บรรณานุกรม

- กมลนิตย์ วิสัยแสง. (2559). **ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). **แรงจูงใจสองปัจจัยพลังสู่ความสำเร็จ**. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 6(3), 175–183.
- กรรณิการ์ เฟื่องประยูร. (2555). **การศึกษาความสัมพันธ์สุขภาพองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กาญจนา ชูรอด. (2555). **สุขภาพองค์การของโรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กาญจณี พุดำใบ. (2558). **สุขภาพองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- กิตติทัช เขียวละอ่อน และธีระวัฒน์ จันทิก. (2560). **การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน**. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 11(1), 355–370.
- กุลลาบ เกิดหล้า. (2556). **สุขภาพองค์การของโรงเรียนชลราษฎรอำรุง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- คณพงศ์ ดาเลิศ. (2555). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- คะนิง นันทะนะ. (2558). **ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ**. สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2565, จาก http://www.thaischool.in.th/_files_school/62102138
- ชุตินันท์ แต่งกำ. (2556). **สุขภาพองค์การตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรโรงเรียนมาบตาพุด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **การวิจัยเพื่อการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ทิปปลิเคชั่น.
- โชติพงษ์ ถาวรโชติ. (2559). **การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การ**

- ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- ณัฐธินัน โปธิ์พวง. (2558). **สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ณัฐกุล กาบตุ้ม และกรรองทิพย์ นาควิเชียร. (27 มีนาคม 2564). สุขภาพองค์การกับคุณภาพชีวิต
การทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนเด็กที่มีความ
บกพร่องทางสติปัญญา สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ.
ใน **การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 8** (หน้า 13-21).
นครราชสีมา: วิทยาลัยนครราชสีมา.
- ดวงเนตร ธรรมกุล. (2555). การสร้างสุขภาวะในองค์กร. **วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์
สุขภาพ**, 6(1), 1-10.
- ธนวัฒน์ มณี และอารยา ผลธัญญา. (2562). การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานวัดความ
คาดหวังในตนเองสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย: การวิเคราะห์องค์ประกอบ
เชิงยืนยัน. **วารสารจิตวิทยาคลินิก**, 50(2), 1-16.
- ธันวา วาทีตต์พันธ์. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี.
วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย, 1(1), 7-17.
- ธิดาวัลย์ อุ่นทอง. (2558). **รูปแบบการพัฒนาสุขภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.**
วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- นพวรรณ คงพริ้ว. (2563). **การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- นฤพันธ์ ยินดี. (2556). **มิติสุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูสายผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36.** การศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **หลักการวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). **หลักการจัดการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2544). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.**

- สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/276228>
- ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี. (2555). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยราชพฤกษ์ ประจำปีการศึกษา 2555**. รายงานการวิจัย วิทยาลัยราชพฤกษ์, กรุงเทพฯ.
- พรชัย เจตมานัน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อการเปลี่ยนผ่านการบริหารจัดการศึกษา 4.0 อย่างยั่งยืน. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**, 13(2), 27-35.
- พรสุรีย์ แก้วพิลา. (2561). **การบริหารสุขภาพองค์การของโรงเรียนอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (19 สิงหาคม 2542). **ราชกิจจานุเบกษา**. 116(74ก). หน้า 1-14.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2563). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. **Education Journal**, 4(1), 1-7.
- ไพศาล วรคำ. (2552). **การวิจัยทางการศึกษา**. มหาสารคาม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เมธี ฉายอรุณ. (2557). ภาวะผู้นำด้านการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กร อัจฉริยะ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนของผู้บริหารระดับคณะวิชา สายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. **สัปดาห์วารสาร**, 20(3), 5-15.
- ยาเป็น เรื่องจรรยาตรี. (2544). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 256, จาก <http://www.kroobannok.com/39826/>
- ระวีวรรณ หงส์กิตติยานนท์. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- เรวัตกร งามรุ่งรงค์. (2558). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ลำเทียน เผ่าอาจ. (2559). **การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**.

วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

วรพจน์ บุษราคัมวดี. (2551). **วิชาองค์การและการจัดการ**. ปทุมธานี: โรงพิมพ์คณะวิทยาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

วรรณพิมพ์ หนูมงกุฎ. (2557). **สุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของ
บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนเด็กที่มีความบกพร่อง
ทางสติปัญญา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.

วรภาพร จันทร์เดช. (2548). **สุขภาพองค์การโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาชลบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

วาสนา เกอแสงละ, ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ, และสรี พงษ์ทวีศักดิ์. (2561). การทำงานเป็นทีมที่มี
อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม
อุตสาหกรรมยานยนต์. **วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**, 29(3),
132-142.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2551). **การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร
การจัดการ การบริหาร การพัฒนา และการบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์
เน็ท.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **การบริหาร: หลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา**.
กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

ศศิธร แก้วศรี. (2560). **การศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ
การทำงานเป็นทีม**. การค้นคว้าแบบอิสระ บธ.ม., มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

ศิริ ถิอาสนา. (2557). **เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิด หลักการ สู่การบริหาร
จัดการคุณภาพการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราช
ภัฏมหาสารคาม.

ศิริชัย กาญจนवासี. (2537). **การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2546). เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุด

วิชาการพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถาบัน
ราชภัฏ.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). **แนวทางการ**

ปฏิบัติงานสำนักงาน กศน.จังหวัดกรุงเทพฯ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงาน กศน.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย. (25 มกราคม

2553) ศธ 0206.5/34. **กรอบอัตรากำลังข้าราชการครูและข้าราชการครูและ**

**บุคลากรทางการศึกษา (บัญชีรายชื่อการจัดขนาดสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
กศน.)**

สิรินญา ศิริประโคน. (2561). **การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน**

บ้านมาบเตย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1.

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.

สุทธิชัย ปัญญโรจน์. (2554). **การบริหารโดยให้พนักงานมีส่วนร่วม.** สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม

2565, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/437870>

สุเมธ แสงนิ่มนวล. (2552). **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วน**

ท้องถิ่น. นนทบุรี : โรงพิมพ์วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า.

สุรศักดิ์ เจริญผล. (2558). **สุขภาพองค์การของโรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบมหามงคล.**

การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

หยาดอัมรินทร์ ศิริจันทร์. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การของสถานศึกษากับ**

ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ปทุมธานี.

อรทัย บุญเลี้ยง. (2557). **สุขภาพองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมัธยมศึกษาในจังหวัด**

กาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์

ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. กาญจนบุรี.

อริศรา อุ่มสิน. (2560). **การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัย

ราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

อานนท์ ต่อมกระโทก. (2559). **สุขภาพองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,

มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- Argyris, C. (1958). **Personality and Organization**. New York: Harper & Brothers.
- Bennis, W. G. (1971). **The concept of organizational health in changing organizational**. New York: McGraw–Hill.
- Cameron, K. S. (1981). **The Enigma of Organization Effectiveness**. California: Jossey–Bass.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing** (5th ed.). New York: Haper Collins.
- Daft, R. L. (1995). **Management** (3rd ed.). Florida: The Dryden Press.
- Dwivedi, R. S. (1981). **Dynamics of Human Behaviors at Work**. New Delhi: Oxford and IBH.
- Getzels, J. W., and Guba, E. G. (1957). Social behavior and administrative process. **American Journal of Education**, 65(4), 423–441.
- Hoy, W. K., and Feldman, J. (2000). Organizational Health: The Concept and its Measure. **Journal of Research and Development in Education**, 20, 30–37.
- Hoy, W. K., and Sabo, D. (1997). **Quality Middle Schools: Open and Healthy**. California: Corwin Press.
- Hoy, W. K., Sabo, D. J., and Barness, K. B. (1998). **Quality Middle Schools: Open and Healthy**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Jin, C. L., Chun, L. C., and Shu, H. X. (2014). The influence of school organizational health and occupational burnout on self–perceived health status of primary school teachers. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 2014(116), 985–989.
- Kouzes, J. M., and Posner, B. Z. (1993). **The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations**. San Francisco: Jossey–Bass.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.
- Larson, C.E. and LaFasto, F. M. J. (2004). **Teamwork**. London: Sage.
- Lyden, J., and Klingele, W. (2000). Supervising Organizational Health. **Supervision**, 61(2), 3–6.

- Miles, M. B. (1973). **Planned change and organizational health: figure and ground in educational administration the behavioral science: a system perspective.** Boston. Allyn and Bacon.
- Nedler, D. A. and others. (1982). **Organization Development in Health Care Organizations.** U.S.A.: Amon–Wesby.
- Romig, D.A. (1996). **Breakthrough Teamwork: Out Standing Result Using Structured.** Chicago: Irwin.
- Samir, K., Lenka, and Ravi, K. (2016). Organizational Health of Secondary School Teachers in Relation to Their Adjustment. **Journal of Educational & Psychological Sciences**, 17(4), 662–679.
- Victor j. P., and Peter, I. (2016). How do School Management Teams Experience Teamwork: A Case Study in the Schools in the Kamwenge District, Uganda. **Mediterranean Journal of Social Sciences MC SER Publishing, Rome–Italy**, 5(3), 138–145.
- Woodcock, M. (1989). **Team Development Manual** (2nd ed.). Worcester: Great Britain by.
- Woodcock, M. and Francis, D. (1994). **Teambuilding Strategy.** Hampshire: Gower Publishing.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

นายสมเพชร ยาละ

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยอำเภอเวียงแก่น

นางพรมาดา วงศ์หวั่น

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการสังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

ดร.นริศรา เสือคล้าย

อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา



ภาคผนวก ข การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

การคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามแบบสอบถาม
เพื่อการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเชียงราย
คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเชียงราย

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบเพื่อหาความความเที่ยง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญช่วยพิจารณาว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ OIC โดยการ
ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่า

เกณฑ์การให้คะแนน

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่า สอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์

5. ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ ที่นี้

นางสาวภัทร คำชุม

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงของผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ในช่อง หน้าข้อความให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	เพศ ชาย หญิง	1	1	1	1	ใช้ได้
2	อายุ ต่ำกว่า 30 ปี 30-39 ปี 40-49 ปี 50 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	ใช้ได้
3	วุฒิการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท	1	1	1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 การศึกษาสภาพของสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
มิติที่ 1 ความเข้มแข็งขององค์การ						
1	ผู้ปกครองและชุมชนให้ความ ร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการ จัดกิจกรรมของสถานศึกษา	1	1	1	1	ใช้ได้
2	สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อม ในชุมชน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	คณะครูและนักศึกษาเข้าร่วม กิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนและ ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	1	1	1	1	ใช้ได้
4	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมในการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ผู้ปกครองและชุมชนยอมรับการ ดำเนินงานของสถานศึกษา	1	1	1	1	ใช้ได้
6	สถานศึกษาได้รับการยกย่องจาก ผู้ปกครองและชุมชน	1	1	1	1	ใช้ได้
มิติที่ 2 ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความ ยุติธรรมต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียม กัน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาแนว ทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับ ความคิดเห็นของบุคคลอื่น	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นในการ บริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุ วัตถุประสงค์	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม การปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตาม มาตรฐานและระเบียบข้อบังคับใน การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
มิติที่ 3 อำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ครู	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ จากครูในสถานศึกษา	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการ ยอมรับในการใช้อำนาจบังคับ บัญชาสถานศึกษา	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ แก้ปัญหาความขัดแย้งของครูใน สถานศึกษาได้	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำ องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ได้	1	1	1	1	ใช้ได้
มิติที่ 4 การสนับสนุนทรัพยากร						
1	สถานศึกษามีครูเพียงพอและ ครบทุกศูนย์การเรียน	1	1	0	0.66	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2	สถานศึกษามีงบประมาณในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอ	1	1	1	1	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ครูได้รับการสนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้	1	1	1	1	ใช้ได้
มิติที่ 5 การอยู่ร่วมกันของครู						
1	ครูมีความสมัครสมาน สามัคคี ร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ครูมีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกันและกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ครูมีความเอื้ออาทรและให้กำลังใจแก่เพื่อนครู	1	1	1	1	ใช้ได้
มิติที่ 6 การมุ่งเน้นวิชาการ						
1	ครูมุ่งเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร	1	1	1	1	ใช้ได้
3	สถานศึกษาสนับสนุนการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ครูมีความสามารถในการสร้างและจัดหาสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหา	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ครูใช้สื่อและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหา	1	1	1	1	ใช้ได้
7	สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	ใช้ได้
8	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีกระบวนการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง	1	1	1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 3 การศึกษาสภาพของการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านที่ 1 การมีปฏิสัมพันธ์						
1	คณะครูในสถานศึกษามีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	คณะครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนางาน	1	1	1	1	ใช้ได้
4	คณะครูมีการรับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านที่ 2 การสื่อสารอย่างเปิดเผย						
1	คณะครูในสถานศึกษามีการรับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	คณะครูในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	คณะครูในสถานศึกษามีโอกาสรับรู้ข่าวสารในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
4	คณะครูในสถานศึกษามีการแสดงความเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย	1	1	1	1	ใช้ได้
5	คณะครูในสถานศึกษาใช้หลักการและเหตุผลในการปรึกษาหารือกัน	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านที่ 3 การมีส่วนร่วม						
1	คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารของสถานศึกษา	1	1	1	1	ใช้ได้
2	คณะครูมีส่วนร่วมและสามารถแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้	1	1	1	1	ใช้ได้
3	คณะครูในสถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานต่อกันได้อย่างอิสระ	1	1	1	1	ใช้ได้
4	คณะครูในสถานศึกษามีความรู้ลึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	1	ใช้ได้
5	คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจสอบความพร้อมในการทำงานและวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านที่ 4 การมีเป้าหมายเดียวกัน						
1	คณะครูในสถานศึกษามีส่วนในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	คณะครูในสถานศึกษาเข้าใจทิศทาง การดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและตรงกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	คณะครูในสถานศึกษาให้ความสนใจกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4	คณะครูในสถานศึกษายอมรับ วัตถุประสงค์การทำงานที่ร่วมกัน กำหนดขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้
5	คณะครูในสถานศึกษามีความเป็น ประชาธิปไตยยอมรับความคิดเห็น ข้างมาก	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านที่ 5 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน						
1	คณะครูในสถานศึกษามีความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	คณะครูในสถานศึกษามีความรัก และความเมตตาต่อกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	คณะครูในสถานศึกษามีอิสระ ในการทำงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ	1	1	1	1	ใช้ได้
4	คณะครูสามารถให้คำปรึกษาหารือ ซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านที่ 6 การยอมรับนับถือ						
1	คณะครูในสถานศึกษายอมรับ ความรู้ความสามารถของกันและกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	คณะครูในสถานศึกษามีความ ตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาค กันในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	คณะครูในสถานศึกษาให้การ ยอมรับเหตุผลของกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนอย่าง สร้างสรรค์	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4	คณะครูในสถานศึกษาเคารพใน บทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของ เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
5	คณะครูในสถานศึกษามีความเชื่อว่า ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันให้ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	1	1	1	1	ใช้ได้
6	คณะครูในสถานศึกษาให้เกียรติซึ่ง กันและกัน	1	1	1	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.00
	Excluded	0	.0
	Total	30	100.00
a. Listwise deletion on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.985	30



ภาคผนวก ง แบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงาน
เป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดเชียงราย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การ
และการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย
2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย



แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การและการทำงานเป็นที่มของ
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดเชียงราย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน (โปรดตอบคำถามทุกข้อ)

1. เพศ

- | | |
|-------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> ชาย | 1 |
| <input type="checkbox"/> หญิง | 2 |

2. อายุ

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี | 1 |
| <input type="checkbox"/> 30-39 ปี | 2 |
| <input type="checkbox"/> 40-49 ปี | 3 |
| <input type="checkbox"/> 50 ปีขึ้นไป | 4 |

3. วุฒิการศึกษา

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | 1 |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี | 2 |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | 3 |
| <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท | 4 |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสุภาพองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องระดับความคิดเห็น ตามความคิดเห็นของท่านที่จริงที่สุด (โปรดตอบคำถามทุกข้อ) โดยกำหนดให้ระดับคะแนนมีความหมายดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
มิติที่ 1 ความเข้มแข็งขององค์การ						
1	ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา					
2	สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในชุมชน					
3	คณะครูและนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
4	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนส่งเสริมในการพัฒนาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
5	ผู้ปกครองและชุมชนยอมรับการดำเนินงานของสถานศึกษา					
6	สถานศึกษาได้รับการยกย่องจากผู้ปกครองและชุมชน					
มิติที่ 2 ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความยุติธรรมต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม					
3	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุมการปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตามมาตรฐานและระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน					
มิติที่ 3 อำนาจอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับจากครูในสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับในการใช้อำนาจบังคับบัญชาสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในสถานศึกษาได้					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ได้					
มิติที่ 4 การสนับสนุนทรัพยากร						
1	สถานศึกษามีครูเพียงพอและครบทุกศูนย์การเรียนรู้					
2	สถานศึกษามีงบประมาณในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอ					
3	สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
4	ครูได้รับการสนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้					
มิติที่ 5 การอยู่ร่วมกันของครู						
1	ครูมีความสมัครสมาน สามัคคี ร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน					
2	ครูมีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกันและกัน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
4	ครูมีความเอื้ออาทรและให้กำลังใจแก่เพื่อนครู					
มิติที่ 6 การมุ่งเน้นวิชาการ						
1	ครูมุ่งเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น					
2	ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร					
3	สถานศึกษานับสนุนการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้					
4	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
5	ครูมีความสามารถในการสร้างและจัดหาสื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหา					
6	ครูใช้สื่อและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหา					
7	สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง					
8	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีกระบวนการวัดผลประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ของระดับความคิดเห็น ตามความคิดเห็นของท่าน
ที่จริงที่สุด (โปรดตอบคำถามทุกข้อ) โดยกำหนดให้ระดับคะแนนมีความหมายดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยตามรายการนั้นน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 การมีปฏิสัมพันธ์						
1	คณะครูในสถานศึกษามีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
2	คณะครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน					
3	คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนางาน					
4	คณะครูมีการรับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน					
ด้านที่ 2 การสื่อสารอย่างเปิดเผย						
1	คณะครูในสถานศึกษามีการรับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน					
2	คณะครูในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน					
3	คณะครูในสถานศึกษามีโอกาสรับรู้ข่าวสารในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน					
4	คณะครูในสถานศึกษามีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย					
5	คณะครูในสถานศึกษาใช้หลักการและเหตุผลในการปรึกษาหารือกัน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 3 การมีส่วนร่วม						
1	คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารของสถานศึกษา					
2	คณะครูมีส่วนร่วมและสามารถแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้					
3	คณะครูในสถานศึกษามีการประเมินผลการทำงานต่อกันได้อย่างอิสระ					
4	คณะครูในสถานศึกษามีความรู้สึกรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา					
5	คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจข้อบกพร่องในการทำงาน และวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์					
ด้านที่ 4 การมีเป้าหมายเดียวกัน						
1	คณะครูในสถานศึกษามีส่วนในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน					
2	คณะครูในสถานศึกษาเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและตรงกัน					
3	คณะครูในสถานศึกษาให้ความสนใจกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว					
4	คณะครูในสถานศึกษายอมรับวัตถุประสงค์การทำงานที่ร่วมกันกำหนดขึ้น					
5	คณะครูในสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตยยอมรับความคิดเห็นข้างมาก					
ด้านที่ 5 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน						
1	คณะครูในสถานศึกษามีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
2	คณะครูในสถานศึกษามีความรักและความเมตตาต่อกัน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3	คณะครูในสถานศึกษามีอิสระในการทำงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ					
4	คณะครูสามารถให้คำปรึกษาหารือซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง					
ด้านที่ 6 การยอมรับนับถือ						
1	คณะครูในสถานศึกษายอมรับความสามารถของกันและกัน					
2	คณะครูในสถานศึกษามีความตระหนักรู้ว่าทุกคนมีความเสมอภาคกันในการทำงาน					
3	คณะครูในสถานศึกษาให้การยอมรับเหตุผลของกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนอย่างสร้างสรรค์					
4	คณะครูในสถานศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน					
5	คณะครูในสถานศึกษามีความเชื่อว่าทุกคนสามารถทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้					
6	คณะครูในสถานศึกษาให้เกียรติซึ่งกันและกัน					

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

๓๐๙



ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ภัทร คำชุ่ม
วัน เดือน ปี เกิด	27 มกราคม 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2553 วท.บ. (สัตวศาสตร์), มหาวิทยาลัยแม่โจ้, จังหวัดเชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	273 หมู่ที่ 6 ตำบลท่าสาย อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	ภัทร คำชุ่ม. (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย ในการประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 499-511). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

