

การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้  
ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

*A Development of Indicators of Characteristics of the Learning  
Subject Matters Heads Affecting the Teamwork of Schools  
Under the Provincial Administrative Organizations in the Lower  
Northeastern Part of Thailand.*

จารุวรรณ เยื่อสูงเนิน\*

Jaruwann9@gmail.com

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์\*\*

ศิริ เจริญวัย\*\*\*

สงวนพงศ์ ชวนชม\*\*\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริงของตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ดำเนินการโดยการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ดำเนินการโดยสร้างเครื่องมือวิจัย ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ทดลองใช้แบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 824 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พิจารณาได้ 8 องค์ประกอบ 41 ตัวบ่งชี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 52.27 และ

\*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล นครราชสีมา

\*\*ศาสตราจารย์ ดร. ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

\*\*\*รองศาสตราจารย์ ดร. กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

\*\*\*\*อาจารย์ ดร. กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง ดำเนินการโดยการพัฒนาเครื่องมือ ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด จำนวน 48 คน ที่ได้รับคัดเลือกจากผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมและคณะ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ t-test

ผลการวิจัย พบว่า

1. คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มี 8 องค์ประกอบ 41 ตัวบ่งชี้ คือ 1) การสนับสนุนและการไว้วางใจ มี 10 ตัวบ่งชี้ 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มี 4 ตัวบ่งชี้ 3) การพัฒนาบุคลากร มี 6 ตัวบ่งชี้ 4) การเข้าใจบทบาท หน้าที่มี 5 ตัวบ่งชี้ 5) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม มี 4 ตัวบ่งชี้ 6) การมีเป้าหมายร่วมกัน มี 3 ตัวบ่งชี้ 7) การมีปฏิสัมพันธ์ภายในทีม มี 4 ตัวบ่งชี้ และ 8) การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย มี 5 ตัวบ่งชี้

2. ตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริงทุกตัว

คำสำคัญ : การทำงานเป็นทีม/หัวหน้ากลุ่มสาระ/ตัวบ่งชี้คุณลักษณะ

## Abstract

The purposes of the research were to study the factors and indicators of characteristics of the Learning Subject Matters Heads Affecting the Teamwork of Schools under the Provincial Administrative Organizations in the Lower Northeastern Part of Thailand. The research procedures were composed of 3 Steps: The first step was setting the factors and the indicators of the Characteristics of the Learning Subject Matters Heads by analyzing and synthesizing the related literatures and interviewing the scholars, the experience and expert teacher in the Lower Northeastern Part of Thailand. The second step was developing indicators of Characteristics of the Learning Subject Matters Heads by using the questionnaire to collect data from 824 samples. The data were analyzed by the computer program. The EFA showed that the 8 factors with 41 indicators and could explain 52.27 of variance; and The third step was testing the concurrent validity with 48 known group experts.

### The research results were as follows:

1. There were 8 factors with 41 indicators of the characteristics of the learning subject matters heads Affecting the Teamwork of Schools. They were 1) Supporting and trust with 10 indicators, 2) Participation in the operation with 4 indicators, 3) Individual development with 6 indicators, 4) Understanding the role with 5 indicators, 5) Appropriate leadership with 4 indicators, 6) Common goal with 3 indicators, 7) Team interaction with 4 indicators, and 8) Open communication with 5 indicators.

2. Every indicator of characteristics of the learning subject Matters Heads affecting the teamwork of schools was approved as the concurrent validity one.

**Keywords :** Teamwork, Subject Matters Heads, Indicators of Characteristics

## บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 นี้ เทคโนโลยี และ โลกาภิวัตน์มีอิทธิพลอย่างมากต่อองค์กร และ รูปแบบการทำงานขององค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันดังกล่าวทำให้องค์กรมีลักษณะยืดหยุ่น ไร้ขอบเขตและโครงสร้างที่แน่นอนทำให้วิธีการทำงาน เปลี่ยนแปลงจากเดิม ที่อาศัยความสามารถทางด้าน ร่างกายเป็นการทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหรือความ ฉลาดทางปัญญามากขึ้นในการทำงานจึงไม่สามารถ สังเกตการณ์ ตรวจสอบ และควบคุมได้อย่างทั่วถึง แสดงให้เห็นถึงการที่มีผู้นำที่เก่งเพียงคนเดียว อาจ ไม่สามารถเกิดประสิทธิผล แต่สมาชิกในกลุ่มหรือทีม ต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันด้วย(Hartog & Koopman, 2001) ซึ่งผู้นำองค์กรต่างมุ่งพัฒนาองค์กรให้สำเร็จ ตามเป้า หมายอย่างมีประสิทธิภาพ หลักที่สำคัญ ประการหนึ่งของกระบวนการพัฒนาองค์กร คือ การมุ่ง แสวงหาวิธีการที่ดีกว่า มาใช้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนันทา เลานันทน์, 2548 : 28) อีกทั้งกลยุทธ์ตัวแบบเทคนิค วิธีการ ทักษะและการปฏิบัติอาจไม่ช่วยให้เกิดประโยชน์หาก ไม่มีความเข้าใจพื้นฐาน แรงบันดาลใจของคนที่สร้าง ความผูกพันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และไม่สามารถหา วิธีการสร้างคุณค่าในตัวผู้นำที่มีช่วยสร้างอนาคตของ องค์กร (Greenleaf, 2008)

ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือ ของตำแหน่ง ให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่กำหนดไว้ เป็นรูปแบบ การใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล(เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2544) คุณลักษณะผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมากใน การนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จผู้บริหารหรือหัวหน้า

กลุ่มจะต้องมีภาวะผู้นำที่ปรากฏได้อย่างชัดเจน ซึ่ง แสดงถึงพลังแห่งอำนาจ ในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยมีความเชื่อพื้นฐาน ว่าผู้นำคือ ผู้สร้างความแตกต่างเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ ในองค์กร(Yukl, 2002) ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความ สำคัญในทุกระดับของสังคมและเป็นผู้ที่มีความสำคัญ ต่อการอยู่รอดของประเทศชาติ (พระธรรมปิฎกและ คณะ,2542) คุณลักษณะผู้นำคือ คุณภาพขององค์กร ซึ่งสิ้นไหลกระจายผ่านทางเครือข่ายสังคม และผ่านทาง บทบาทของบุคคล (Ogawa & Bossert, 1995) บุคคล ที่เป็นผู้นำในการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ขึ้น และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลลัพธ์ ที่ได้จะนำไปสู่การยอมรับ ในการบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน ของทุกคนในองค์กร (Kotter, 1990)

องค์กรส่วนใหญ่จะจัดโครงสร้างโดยแบ่ง การทำงานออกเป็นแผนกหรือกลุ่มงานตามความ เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานมีการแบ่ง ลำดับชั้นการบริหารงานลดหลั่นกันไปตามระดับความ รับผิดชอบ ซึ่งโครงสร้างและ การบริหารงานในโรงเรียน ก็เป็นไปในลักษณะเดียวกันโดยมีการแบ่งการทำงานของครูออกเป็นหมวดหรือกลุ่มตามเนื้อหาวิชาที่สอน เรียกว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งจะมีหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้จะต้องเป็นผู้ประสานให้สมาชิกในกลุ่มสาระ การเรียนรู้สามารถเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเอง (เมธี สงจันทร์, 2548)

สำหรับบริบทที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาคือ คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อ การทำงานเป็นทีมโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด ซึ่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นบุคคลสำคัญ ในการดำเนินการต่าง ๆ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพราะ

เป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผน อำนวยการ มอบหมายงานในกำกับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และในยุคสมัยที่กระแสการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความเป็นผู้นำหรือใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของผู้หน้าที่ดี จะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานภายในโรงเรียนได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น(บุญเรือง อุปเสียง, 2549) ผู้วิจัยจึงต้องการพัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการทำงานในองค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง
2. เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริงขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group)

### ความสำคัญของการวิจัย

1. กองการศึกษา สามารถนำผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ไปใช้ในวางแผนการส่งเสริมและพัฒนาครู ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีคุณสมบัติเหมาะสมพร้อมเข้ารับตำแหน่งหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้

2. โรงเรียนและผู้บริหารสามารถนำผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ไปใช้กำหนดคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. นักวิจัย นักการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมไปเป็นเครื่องมือตรวจสอบ คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพต่อไป

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระสัมภาษณ์ผู้รู้ ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ และครู จำนวน 22 คน เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระและกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีขั้นตอน ดังต่อไปนี้ ขั้นที่ 1 การพัฒนาเครื่องมือวิจัย โดยการสร้างเครื่องมือวิจัย จากสาระในตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระ ขั้นที่ 2 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพด้าน

ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ได้ค่า I-CVI อยู่ระหว่าง 0.86-1.00 และ S-CVI เท่ากับ 0.97 นำเสนอข้อแนะนำมาปรับปรุงเครื่องมือ ชั้นที่ 3 การทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือซึ่งมีค่า = 0.962 ชั้นที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการรวบรวมข้อมูล ชั้นที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยพิจารณาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าสถิติที่บ่งบอกความเหมาะสมของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าไค-สแควร์, ค่าไคเซอร์-มายเออร์-ออลดิล, ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) สกัดปัจจัยเพื่อพิจารณาจัดกลุ่มตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ (Principal Component Analysis : PCA) ใช้วิธีการหมุนแกนแบบออร์โธโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ Varimax

3. การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพจริง (Concurrent Validity) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระที่เื้อื่อการทำงาน เป็นทีมกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้ ชั้นที่ 1 การพัฒนาเครื่องมือสร้างเครื่องมือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ชั้นที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือ ชั้นที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลกำหนดคุณสมบัติกลุ่มผู้รู้แจ้งชัดเป็นกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระที่มีคุณภาพสูง จำนวน 48 คน ชั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ t-test

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เื้อื่อการทำงานเป็นทีมโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่าตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่

เื้อื่อการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 41 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 52.27 โดยองค์ประกอบ 1-8 มีค่าไอเกน เท่ากับ 31.18, 2.71, 2.09, 1.59, 1.47, 1.33, 1.28 และ 1.19 ตามลำดับ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจ มีตัวบ่งชี้ 10 ตัวบ่งชี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้สูงสุดคือ ร้อยละ 38.02 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .64 - .50 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้ศึกษาดูงานในหน่วยงานอื่น เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงงาน 2) เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมงานตามความจำเป็น 3) สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตนเอง 4) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานได้ทุกเรื่อง 5) ให้โอกาสแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ อย่างสบายใจ 6) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน 7) สามารถบูรณาการทักษะ ความสามารถของเพื่อนร่วมงานเพื่อนำไปใช้ในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ 8) เข้าใจเป้าหมายของทีมงานก่อนการปฏิบัติงาน 9) สามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหาในการทำงาน และ 10) ความสามารถในการป้องกันการคิดค้อยตามกันของเพื่อนร่วมงานในกลุ่มสาระฯ

1.2 องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมีตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ ร้อยละ 3.31 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .63 - .51 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน 2) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานทุกคนได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน 3) ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานทุกคนให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน และ 4) แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

1.3 องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากร มีตัวบ่งชี้ 6 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวน ร้อยละ 2.55 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .61 - .50 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) นำเทคโนโลยี และสื่อต่าง ๆ มาใช้ในการค้นคว้าและแสวงหาความรู้ เพิ่มเติม 2) มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา 3) นำสื่อหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในโรงเรียน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง 4) แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ 5) สามารถถ่ายทอดหรือหาผู้มาถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงานอย่างเหมาะสม และ 6) สนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานเข้ารับการอบรมหรือประชุมทางวิชาการ ที่หน่วยงานอื่นจัด

1.4 องค์ประกอบด้านการเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 1.95 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ .64 - .53 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) แสดงบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการในการ บริหารงาน 2) ติดตามการปฏิบัติงานควบคุมการ ประเมินพร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับกับเพื่อนร่วมงานอย่าง สม่ำเสมอ 3) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน 4) ส่งเสริม ให้เพื่อนร่วมงานในกลุ่มสาระฯ ท้าวจัย เพื่อพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอน และ 5) นิเทศติดตามการ เรียนการสอนอย่างทั่วถึง

1.5 องค์ประกอบด้านด้านภาวะผู้นำที่ เหมาะสม มีตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 1.79 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ .58 - .52 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน 2) ใช้หลักบริหารเพื่อลดความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ต่อ การทำงาน 3) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหา และ 4) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน ได้เป็นผู้นำทีมทุกคน

1.6 องค์ประกอบด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน มีตัวบ่งชี้ 3 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวน ได้ร้อยละ 1.63 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .68 - .57 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นในการ กำหนดเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน 2) เปิดโอกาส ให้เพื่อนร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผน และ 3) มีเป้าหมายร่วมเป็นหนึ่งเดียวกันมุ่ง ที่ความสำเร็จของทีมเป็นสำคัญ

1.7 องค์ประกอบด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ภายในทีม มีตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ ร้อยละ 1.56 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ .69 - .54 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีด้วยความ จริงใจ 3) มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเมื่อเกิดปัญหา และ 4) ทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

1.8 องค์ประกอบด้านการติดต่อสื่อสาร อย่างเปิดเผย มีตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ ร้อยละ 1.45 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ .62 - .50 เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน ในกลุ่มสาระฯ 2) ให้คำปรึกษาหารือเสนอแนะให้ข้อมูล ทุกประเด็นอย่างเปิดเผย 3) สร้างแนวปฏิบัติเพื่อเกิด ความผูกพันและเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้กับเพื่อนร่วมงาน 4) สนับสนุน ให้เพื่อนร่วมงานที่ถูกทอดทิ้งได้มีส่วนร่วม ร่วมกับกิจกรรมของกลุ่ม และ 5) เปิดเผยข้อมูลอย่าง ไม่ปกปิดหรืออำพราง

2. ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงตามสภาพจริง ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ตัวบ่งชี้ ใน แต่ละองค์ประกอบมีความเที่ยงตรงตามสภาพจริงทุก ตัว ดังตาราง

ตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	SD.	t-test	p-value
1. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผน	4.83	.38	24.53***	.000
2. สามารถบูรณาการทักษะความสามารถของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำไปใช้ในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.81	.39	23.05***	.000
3. ให้โอกาสเพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างสบายใจ	4.81	.39	23.05***	.000
4. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้ศึกษาดูงานในหน่วยงานอื่น เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงงาน	4.79	.41	21.80***	.000
5. สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนเอง	4.79	.41	21.80***	.000
6. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน	4.79	.41	21.80***	.000
7. เข้าใจเป้าหมายของทีมงานก่อนการปฏิบัติงาน	4.77	.42	20.73***	.000
8. มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา	4.77	.42	20.73***	.000
9. ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน	4.77	.42	20.73***	.000
10. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานได้ทุกเรื่อง	4.75	.44	19.79***	.000
11. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน	4.75	.48	17.90***	.000
12. สามารถซักถามข้อสงสัยในคำสั่งหรือปัญหาในการทำงาน	4.75	.44	19.79***	.000
13. ใช้หลักบริหารเพื่อลดความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน	4.73	.45	18.96***	.000
14. ให้คำปรึกษาหารือเสนอแนะให้ข้อมูลทุกประเด็นอย่างเปิดเผย	4.73	.45	18.96***	.000
15. สร้างแนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดความผูกพันและเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้กับเพื่อนร่วมงาน	4.73	.45	18.96***	.000

\*\*\*p &lt; .001

## อภิปรายผล

1. คุณลักษณะด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่อธิบายความแปรปรวนได้สูงสุด คือ ร้อยละ 38.02 และทุก ตัวบ่งชี้ มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงการทำงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่แสดงออกเพื่อนร่วมงาน โดยการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็น ซักถามข้อสงสัยปรึกษา ปัญหา รวมทั้งช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกันพูดอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะร่วมมือกันแก้ไขปัญหาให้ประสบความสำเร็จให้บรรลุเป้าหมายมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับธีระ ไชยสิทธิ์ (2555: 26) ที่ว่าการเป็น

สมาชิก ทีม หรือผู้นำทีมมีความรู้สึกเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรักความเมตตาต่อกันด้วยความเต็มใจปราศจากการบีบบังคับ เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจกัน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของไดเออร์ (Dyer, 1995) จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 2000) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกต้องสนับสนุนเชื่อใจกันและสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีมซึ่งตรงกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2550) การทำงานเป็นทีมจะเกิดประสิทธิภาพ สมาชิกต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถของเพื่อนสมาชิก และยินดีให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. คุณลักษณะด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงการทำงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดมาตรฐาน เป้าหมายร่วมกัน ทุกคนได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อสามารถให้การปฏิบัติงานที่ทำงานกันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ ดาวเทียม บัณฑิต (2553 : 12) ที่ว่าการทำงานเป็นทีมเป็นการรวมตัวของกลุ่มบุคคล เพื่อการทำงานโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการประสานงานกันการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และแนวคิดของไดเออร์ (Dyer, 1995 : 16) เลนฮาร์ดท์ (Lenhardt, 2004: 184) ว่าเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการติดต่อภายในระหว่างสมาชิกในทีมงานสมาชิกในทีมทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน

3. คุณลักษณะด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงการทำงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถ และพัฒนาศักยภาพของตนเองและเพื่อนร่วมงาน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย การศึกษาดูงาน การทำวิจัย การอบรมสัมมนา ประชุมทางวิชาการ การนำสื่อหรือเทคโนโลยีความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ และแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเป็นไปอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คิณีย์ สังข์ศรี (2547 : 36) ที่ว่า การพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้บุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นยิ่งนั้น คือ ผู้นำต้องสามารถสอนงาน หรือแนะนำวิธีการทำงานการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้บุคลากรองค์การช่วยให้ทีมงาน เพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพประสิทธิภาพสูงสุดต้นทุนและมีศักยภาพ

ด้านการแข่งขันสูง สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543 : 207) ในการส่งเสริมให้ทีมงานมีการพัฒนาตนเอง เนื่องจากความสามารถ และศักยภาพของสมาชิกในทีมงานเป็นสิ่งสำคัญต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพมาก การปรับปรุงตนเองและวิธีการทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนจะต้องเข้าใจและกระทำเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้และศักยภาพของตนเองอันจะนำไปสู่ การเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ

4. คุณลักษณะด้านการเข้าใจในบทบาทหน้าที่ เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงการเข้าใจบทบาทหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเข้าใจบทบาทของตน รู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ตามกรอบภาระงานอย่างชัดเจน ในฐานะผู้นำทางวิชาการของกลุ่มสาระ ส่งเสริม สนับสนุนประสานความร่วมมือ นิเทศติดตาม ประเมินผล ช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย กำหนดบทบาทหน้าที่เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถ สร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเรียบง่าย อ่อน เป็นกันเอง จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2551 : 220) ได้ให้ทัศนะรูปแบบการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ในการทำงานเป็นทีมนอกจากมีการแบ่งงาน และประสานงานเป็นทีมกันแล้วยังต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มให้ชัดเจน เพื่อป้องกันความสับสน เป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของทีมงาน คือการพร้อมใจกันคิดหาวิธีการที่จะปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สูงสุด และกับแนวคิดของ ไดเออร์ (Dyer, 1995 : 15) ที่ให้ความเห็นว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ต้องมีเป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจนและสมาชิกทุกคนเข้าใจในหน้าที่และบทบาทการปฏิบัติงาน

5. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงการมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้



ความสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน จัดความขัดแย้งแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงการทำงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ มีความเชื่อถือและสามารถจูงใจสมาชิกในทีมงานเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหา เป็นผู้นำ ทุกคนยอมรับในความรู้ความสามารถของกันและกันซึ่งสอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 150-151) ได้เสนอแนวคิดด้านภาวะผู้นำในการทำงานเป็นทีมไว้ ต้องเลือกแสดงเพียงบางบทบาท (การมอบอำนาจ) ต้องอาศัยความสามารถที่หลากหลายของสมาชิกในทีมงาน ต้องรู้จักและเข้าใจในพรสวรรค์ที่มีอยู่ในตัวของสมาชิกแต่ละคน ต้องพัฒนาเพื่อนร่วมงานและตนเองอยู่เสมอ และต้องรู้จักสร้างสรรค์ภารกิจงานใหม่ ๆ ขึ้นมา แนวคิดของ เฮเร็นคอล์ (Herrenkohl, 2004) คินีย์ สังข์รัมย์ (2547: 34-36) ที่ให้ความเห็นว่าการทำงานเป็นทีมที่บรรลุตามเป้าหมายนั้นจะต้องมีการสร้างทีมงานซึ่งประกอบด้วยเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภาระงาน การวางแผน และทักษะในการปฏิบัติงาน รูปแบบพฤติกรรมทางสังคมและผู้นำทีมที่จะทำงานเป็นทีมภายใต้ ภาวะความเป็นผู้นำที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

6. คุณลักษณะด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการมีเป้าหมายร่วมกันของทีมงาน ซึ่งทีมงานที่ดีจำเป็น ต้องมีวัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินงานร่วมกัน กำหนดภารกิจและเป้าหมายอย่างชัดเจน ร่วมกันวางแผน กำหนดทิศทาง กำหนดปฏิทินในการปฏิบัติงาน ติดตามประเมินผลภารกิจ และเป้าหมายร่วมกัน เข้าใจการทำงานตรงกันสร้างแรงจูงใจ เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้มีส่วนร่วมทำงานที่กำหนด มีเป้าหมายเป็นหนึ่งเดียวกันมุ่งที่ความสำเร็จของทีมเป็นสำคัญ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ โฉมยง โตะทอง (2540 : 31 - 32) ที่ว่า ทีมที่ประสบความสำเร็จ ต้อง

มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและจุดมุ่งหมายนั้น ต้องสามารถกระตุ้นให้รายบุคคลรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการทำให้สำเร็จ ให้ทุกคนมีพันธสัญญา มีสำนึกว่าจะ ต้องมีส่วนร่วมและมีความเข้าใจว่าทำอะไรจะร่วมทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั้น และความเห็นดังกล่าวก็สอดคล้องกับแนวคิดของ ไดเออร์ (Dyer, 1995) จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 2000) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีเป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจนซึ่งทุก ๆ คน เข้าใจและยอมรับเป้าหมายของสมาชิกกับทีมงานต้องเข้ากันได้ เป้าหมายนั้นต้องสนับสนุนและเอื้อต่อการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก

7. คุณลักษณะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ภายในทีม เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการมีปฏิสัมพันธ์ภายในทีมกับเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีและผูกพันกันพบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประชุมระดมความคิดเห็นหรือปรึกษาหารือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล จริงใจ เต็มใจ มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือประสานงาน สนับสนุนเกื้อกูล มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันโดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2548 : 66) ที่กล่าวไว้ว่า การรู้จัก ความคุ้นเคย ความสนิทสนม ความเชื่อใจ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน และประสานงานระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการสละเวลาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมทีมทั้งก่อนและระหว่างการปฏิบัติงานเป็นทีมล้วนมีความสำคัญต่ออนาคตและความสำเร็จของทีมและสอดคล้องกับแนวคิดของจอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 2000) เลนฮาร์ดท์ (Lenhardt, 2004) ที่ว่าสมาชิกในทีมทุกคนส่งเสริมให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันมีการติดต่อภายใน

ระหว่างสมาชิกในทีมงาน เป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน มีการฟังพาดูอากัฏยภายใต้อัมพันธภาพที่ดีของสมาชิก แต่ละคนในทีม

8. คุณลักษณะด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงคุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่จะต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสมตรงไปตรง มา ไม่ปกปิดข้อมูลแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งความคิดและความรู้สึกไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงาน กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าบอกปัญหาซักถามข้อสงสัยในคำสั่ง ปัญหาในการทำงาน สื่อสารกันบนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกัน เสนอให้คำปรึกษาหารือ การสร้างแรงจูงใจอย่างเปิดเผย ไม่ปกปิดหรืออำพรางนั้นส่งผลที่ดีต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ ฌ็องฌัก กูว์แซ็ง (2548 : 98) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในทีม จะเป็นสายสัมพันธ์ที่ช่วยยึดให้สมาชิกรวมตัวกันเป็นกลุ่มได้อย่างมั่นคงเพราะสมาชิกจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและความคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจ ปรับทัศนคติและนำไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การส่งเสริมการทำงานของกลุ่มให้มีเอกภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวคิดของ ไดเออร์ (Dyer, 1995) จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 2000) ที่ว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารแบบ 2 ทางบรรยากาศการทำงานเป็นแบบ เปิดเผยสื่อสารได้ทั้งความคิดและความรู้สึกต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน

1.1 โรงเรียนควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการสนับสนุนและการไว้วางใจ และการพัฒนาบุคลากรให้มากที่สุด เนื่องจากคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระ

การเรียนรู้ จะมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนและยังส่งผลไปถึงคุณภาพของผู้เรียนด้วย จึงควรแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณลักษณะที่มีความเหมาะสมให้เป็นผู้รับผิดชอบหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยเฉพาะ

1.2 โรงเรียนควรสร้างความตระหนักและความเข้าใจให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเข้าใจตรงกันว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นบุคคลสำคัญในการตัดสินใจ วางแผน อำนวยการ มอบหมายงานในกำกับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.3 โรงเรียนควรจัดให้มีการระดมความคิดเห็นเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานสามารถแสดงความคิดเห็นไว้วางใจกัน สนับสนุน ส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานทุกคน

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

2.1 ผู้บริหารระดับสูงควรมีการประชุมชี้แจงให้ผู้บริหารทุกหน่วยงานหรือองค์กรภายในสังกัด ที่เกี่ยวข้องทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ความสำคัญ บทบาทหน้าที่ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่จำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.2 ผู้บริหารโรงเรียน ควรกำหนดนโยบายว่าจะทำการบริหารคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด เกิดผลลัพธ์แก่ผู้เรียนอย่างแท้จริง ต้องทำอย่างไร บุคคลใดบ้าง กำหนดบทบาทหน้าที่ และทำงานร่วมกันอย่างลงตัวตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3 ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 41 ตัวบ่งชี้ของคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเที่ยงตรงตามสภาพจริง ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนได้ ดังนั้น ผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กร ควรส่งเสริมให้ทุกโรงเรียนนำตัวบ่งชี้คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 41 ตัวบ่งชี้ไปใช้ในการบริหารดำเนินงานจัดการศึกษา

### 3. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานหรือองค์กร

3.1 กองการศึกษาสามารถนำผล การวิจัย ตัวบ่งชี้ทั้ง 41 ตัวบ่งชี้ ของคุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ในวางแผนการส่งเสริมและพัฒนา ครู ให้มีคุณสมบัติเหมาะสมพร้อมเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้

3.2 นักวิจัย นักการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยตัวบ่งชี้ ทั้ง 41 ตัวบ่งชี้ไปใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบ คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพ ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้จากการ วิจัยไปศึกษาต่อโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง ยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อหาความเชื่อมั่นองค์ ประกอบและตัวบ่งชี้ของ คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีความเที่ยง ตรงมากยิ่งขึ้น

2. ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อ ต่อการทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 41 ตัวบ่งชี้คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะนำตัวบ่งชี้ทั้ง 41 ตัวบ่งชี้ ดังกล่าว ไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงในโรงเรียนแล้ว ติดตามผลการนำตัวบ่งชี้เหล่านี้ไปใช้

3. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ คุณลักษณะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อ การทำงานเป็นทีม ในบริบทที่แตกต่างกัน เช่น การ ศึกษาคุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมในภาคอื่น เช่น บริบทภาคใต้ ภาคเหนือ ในสังกัดอื่น ๆ ในสังกัดของกระทรวง ศึกษาธิการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน

### เอกสารอ้างอิง

- โหมยง โตะทอง. (2540). *การทำงานเป็นทีม*. วารสารราชภัฏเพชรบุรี. 7 : 1.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ และคณะ. (2548). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดาวเทียม บัณฑิต. (2553). *สภาพและปัญหาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนเฉพาะความพิการ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธีระ ไชยสิทธิ์. (2555). *ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป* : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. ม.ป.พ.

- บุญเรือง อุปเสียง. (2549). *ภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนสามัคคีวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). เชียงราย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พระธรรมปิฎก, สุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ และสงวน นิตยารัมภ์พงศ์. (2542). *ผู้นำ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : มติชน.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักศึกษา*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- เมธี สงจันทร์. (2548). *ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- ศิณีย์ สังข์ศรี. (2547). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : การท่าเรือแห่งประเทศไทย.
- สมคิด บางโม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารศึกษา หน่วยที่ 5 - 8*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุนันทา เลานันทน์. (2544). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ : ดี. ดี. บุ๊คส์ไตร์.
- Den Hartog, D.N., and Koopmans, P.L. (2001). "Leadership in Organizations" In N. Anderson, D.S. Ones. H.K. Sinangil., and C. Viswesvaran, (Ed.) *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*. 2 Vols. Thousand Oaks, CA : SAGE, pp. 166-187.
- Dyer, W.G. (1995). *Team Building : Current issues and new alternative*. Mass: Addison-Wesley.
- Greenleaf, R.K. (2008). *The Greenleaf Centre for Servant Leadership*. (Online). Retrieved on December 16, 2011, from <http://www.greenleaf.org/index.html>.
- Herrenkohl, (2004). *Becoming A Team* : Ohio : Library of congress Control.
- Johnson, D.W., and Johnson, E.P. (2000). *Joining Together*. New Jersey : Prentice Hall.
- Kotter, J.P. (1990). *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York : Free Press.
- Lenhardt, Vincent. (2004). *Coaching for Meaning: The Culture and Practice of Coaching and Team Building*. New York : Creative Print and Design.
- Ogawa, R.T., and Bossert, S.T. (1995). Leadership as an Organizational Property. *Educational Administration Quarterly*, 31, 224-243.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River: Prentice Hall.