



ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผล
การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

จิตศักดิ์ พงษ์จันโอ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผล
การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' COMPETENCY
 BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF BRAHMAVIHARA AND TEACHERS'
 TEAMWORK EFFECTIVENESS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN
 PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

JITISAK PONGJUN-O

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE
 DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
 PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
 FACULTY OF EDUCATION
 MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
ชื่อนักศึกษา	จิตศักดิ์ พงษ์จันโอ
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผั่นสว่าง

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(พระเมธีวัชรภรณ์ , รองศาสตราจารย์ ดร.)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผั่นสว่าง)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

กรรมการ

(ดร.บรรจง ลาวะลี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร
ชื่อนักศึกษา	จิตศักดิ์ พงษ์จันโอ
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา 2) หาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา 3) ศึกษาอำนาจการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งเสริมประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 331 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า:

1) สมรรถนะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดี ตามลำดับ สำหรับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการไว้วางใจต่อกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการเปิดเผยต่อกัน ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ตามลำดับ

2) สมรรถนะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3) อำนาจการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะด้านการบริการที่ดีและสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ: } \hat{Y} = .272 + .637(X_2) + .320(X_4)$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน: } \hat{Z}_Y = .673(X_2) + .313(X_4)$$

4) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งเสริมประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู พบว่า (1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรใช้หลัก PDCA ในการกำกับและพัฒนางาน (2) ด้านการบริการที่ดี ควรยึดหลักจิตบริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (3) ด้านการพัฒนาตนเอง ควรแสวงหาความรู้และพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และ (4) ด้านการทำงานเป็นทีม ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของบุคลากรเพื่อความสำเร็จขององค์กร

คำสำคัญ: สมรรถนะของผู้บริหาร, หลักพรหมวิหาร 4, ประสิทธิภาพ, การทำงานเป็นทีมของครู



ABSTRACT

Thesis Topic	THE THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' COMPETENCY BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF BRAHMAVIHARA AND TEACHERS' TEAMWORK EFFECTIVENESS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE
Student's Name	Jitisak Pongjun-O
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Assistant Professor Dr. Jiraporn Phansawang

The objectives of this research were 1) to study school administrators' competency based on the Four Principles of Brahmvihara and teachers' teamwork effectiveness; 2) to investigate the relationship between school administrators' competency based on the Four Principles of Brahmvihara and teachers' teamwork effectiveness; (3) to determine the predictive power of school administrators' competency based on the Four Principles of Brahmvihara and teachers' teamwork effectiveness; and 4) to explore guidelines for developing school administrators' competency based on the Four Principles of Brahmvihara to enhance teachers' teamwork effectiveness. A mixed-methods research design was employed. The sample consisted of 331 school administrators and teachers, while five key informants participated in the qualitative phase. The research instruments included a questionnaire with content validity between 0.60 to 1.00 and a reliability at 0.88, as well as a semi-structured interview form. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, multiple regression analysis, and content analysis.

The research found that:

1) The overall level of school administrators' competency based on the Four Principles of Brahmvihara was high. When considered by dimension and ranked from highest to lowest mean scores, the dimensions were teamwork, achievement orientation,

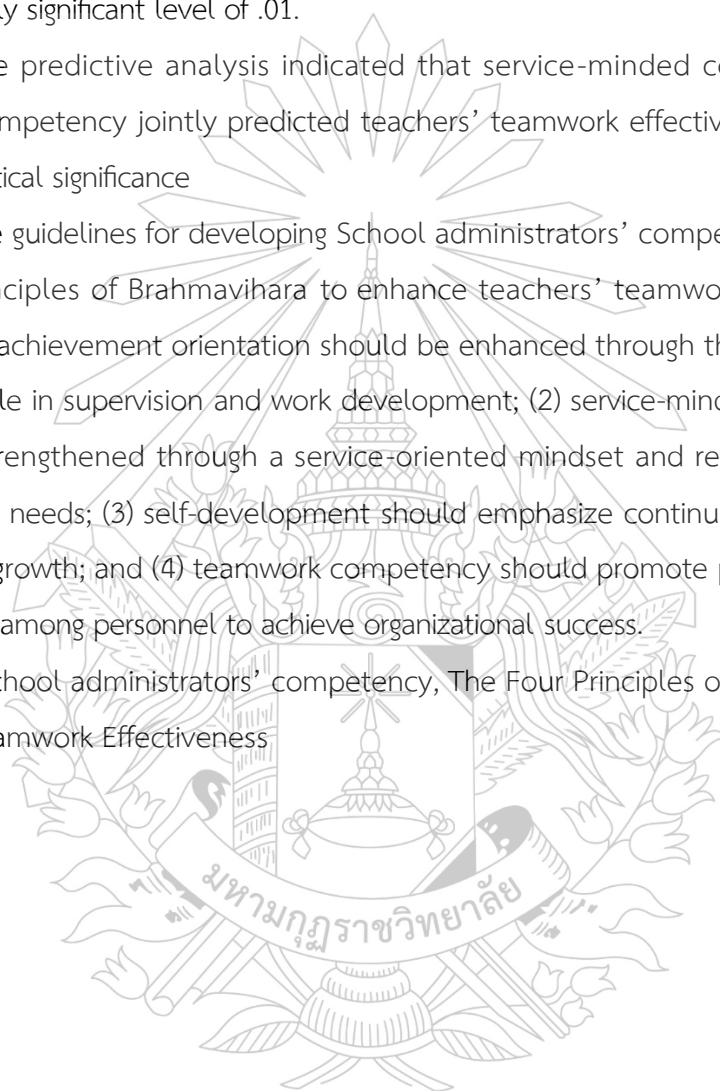
self-development, and service mind, respectively. The overall teachers' teamwork effectiveness was also at a high level. When considered by dimension, the highest mean scores were found in mutual trust, participation in operations, openness, networking, and shared goals, respectively.

2) School administrators' competency based on the Four Principles of Brahmavihara had a strong positive relationship with teachers' teamwork effectiveness at a statistically significant level of .01.

3) The predictive analysis indicated that service-minded competency and teamwork competency jointly predicted teachers' teamwork effectiveness at the .01 level of statistical significance

4) The guidelines for developing School administrators' competency based on the Four Principles of Brahmavihara to enhance teachers' teamwork effectiveness included: (1) achievement orientation should be enhanced through the application of the PDCA cycle in supervision and work development; (2) service-minded competency should be strengthened through a service-oriented mindset and responsiveness to stakeholders' needs; (3) self-development should emphasize continuous learning and professional growth; and (4) teamwork competency should promote participation and collaboration among personnel to achieve organizational success.

Keywords: School administrators' competency, The Four Principles of Brahmavihara, Teachers' Teamwork Effectiveness



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะความอนุเคราะห์จากทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด และคณาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ให้คำแนะนำเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มวิทยานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ว่าที่ร้อยเอกอมรรัตน์ ศรีจันทร์ นายธนวัฒน์ ปากหวาน นายวิชัย โพธิ์ศรี รองศาสตราจารย์ ดร. สุเทพ เมย์ไธสงและพระครูชัยรัตนากร,ดร. และขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ อบรมสั่งสอนให้ความรู้ระดับมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา เป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง ที่กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ โดยได้กรุณาช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการตรวจ แก้ไขเนื้อหาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ พระเมธีวัชรภรณ์, รองศาสตราจารย์ ดร. ประธานคณะกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาตม ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณะกรรมการการสอบป้องกัน วิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำ เพื่อให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการ เก็บรวบรวมข้อมูล และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะศึกษาศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้ความสะดวกด้วยดี ตลอดจนเพื่อน นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณครอบครัวและญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริมและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัย ตั้งแต่เริ่มเรียนจนถึงจบการศึกษา

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาและตอบแทน พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

จิตศักดิ์ พงษ์จันโอ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	จ
ABSTRACT	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฌ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูปภาพ.....	ฏ
สารบัญคำย่อ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2. วัตถุประสงค์การวิจัย.....	2
1.3. สมมติฐานของการวิจัย	3
1.4. ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.5. คำนิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	10
2.2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	18
2.3. หลักพรหมวิหาร 4.....	26
2.4. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4.....	35
2.5. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู.....	51
2.6. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย.....	77
2.7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	85
2.8. กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	95
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	96
3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	96
3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	97

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	98
3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
3.6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย	102
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	107
4.2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	109
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	128
5.1. สรุป.....	128
5.2. อภิปรายผล	132
5.3. ข้อเสนอแนะ	138
บรรณานุกรม.....	140
ภาคผนวก.....	160
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	161
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย.....	163
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	169
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	171
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	177
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือเพื่อการวิจัย	179
ภาคผนวก ช ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือเพื่อการวิจัย (Index of Item - Objective Congruence).....	192
ภาคผนวก ซ คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	202
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	206

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2. 1 เปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y.....	16
ตารางที่ 2. 2 นิยามเชิงปฏิบัติการสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4.....	49
ตารางที่ 2. 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม.....	63
ตารางที่ 2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม.....	75
ตารางที่ 2.5 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา แยกตามขนาดของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 85	85
ตารางที่ 3. 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	97
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา.....	109
ตารางที่ 4. 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหาร ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมและราย ด้าน.....	110
ตารางที่ 4. 3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ.....	111
ตารางที่ 4. 4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการบริการที่ดี โดยรวมและรายข้อ.....	112
ตารางที่ 4. 5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้อ.....	113
ตารางที่ 4. 6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ.....	114
ตารางที่ 4. 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมและรายด้าน.....	115

ตารางที่ 4. 8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	116
ตารางที่ 4. 9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	117
ตารางที่ 4. 10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านการไว้วางใจต่อกัน.....	118
ตารางที่ 4. 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านการสร้างเครือข่าย.....	119
ตารางที่ 4. 12 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านการเปิดเผยต่อกัน.....	120
ตารางที่ 4. 13 แสดงค่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตาม หลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ	121
ตารางที่ 4. 14 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ	122
ตารางที่ 4. 15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ	123
ตารางที่ 4. 16 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ	123

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์.....	13
ภาพที่ 2.2 ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory).....	15
ภาพที่ 2.3 แสดงภาพภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model)	21
ภาพที่ 2.4 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ	22
ภาพที่ 2.5 โมเดลองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	64
ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	95

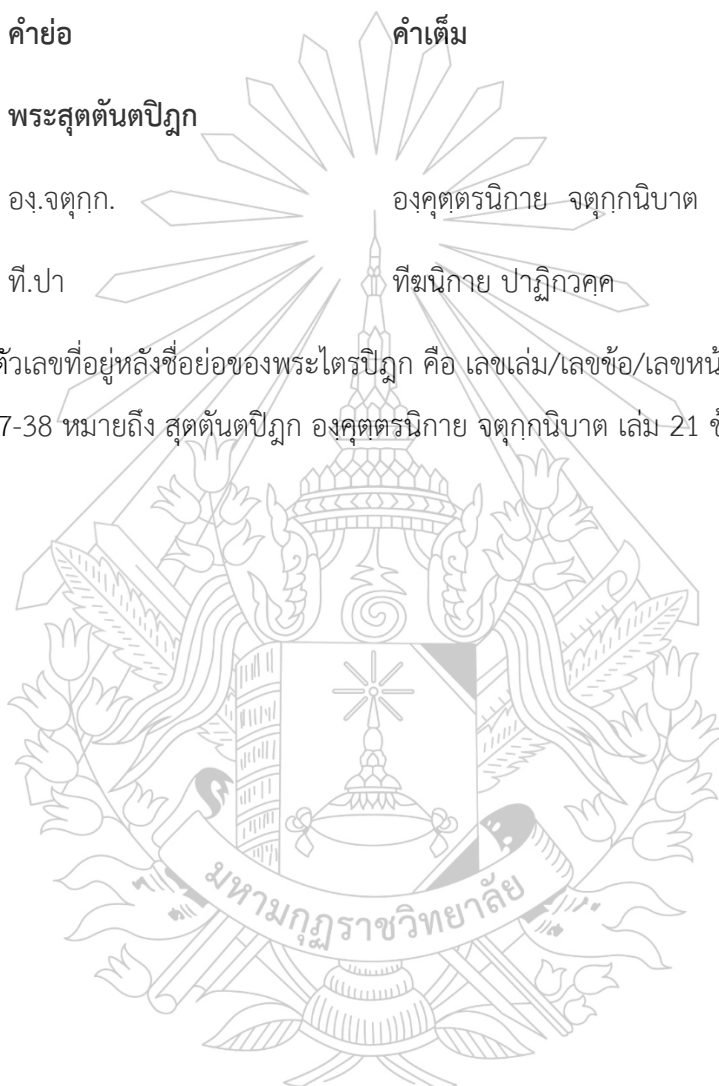


สารบัญคำย่อ

พระไตรปิฎกที่ใช้ศึกษาค้นคว้าในการเขียนวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหามกุฏราชวิทยาลัย พุทธศักราช 2527 ในการอ้างอิง โดยมีคำย่อและคำเต็มของคัมภีร์เรียงตามลำดับ ดังนี้

คำย่อ	คำเต็ม
พระสุตตันตปิฎก	
อง.จตุกก.	องค์คุณตรินิกาย-จตุกกนิบาต
ที.ปา	ทีฆนิกาย ปาฏิภวค

สำหรับตัวเลขที่อยู่หลังชื่อย่อของพระไตรปิฎก คือ เลขเล่ม/เลขข้อ/เลขหน้า ตัวอย่างเช่น อง.จตุกก. 21/32/37-38 หมายถึง สุตตันตปิฎก องค์คุณตรินิกาย จตุกกนิบาต เล่ม 21 ข้อ 32 หน้า 37-38



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พลวัตของสังคมโลกท่ามกลางศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดทั้งในมิติ เศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์ และนวัตกรรมสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อวิถี การดำเนินชีวิตและการบริหารจัดการองค์กรทุกระดับอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรทางการศึกษาใน ฐานะกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องปรับบทบาทให้เท่าทันต่อสถานการณ์ โดย มุ่งเน้นการเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีทั้งความรู้ สมรรถนะ และคุณธรรมที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) สอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติที่กำหนดทิศทางการพัฒนาคนไทยให้เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถปรับตัวและอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีคุณภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่ผันผวน สถานศึกษาจึงต้องยกระดับระบบบริหาร จัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

นอกจากนโยบายระดับชาติแล้ว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม ยังเป็นกฎหมายแม่บทที่วางรากฐานการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและการบริหารจัดการที่มีความ คล่องตัว (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) กลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนนโยบายเหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติคือ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ซึ่งมีบทบาทนำในการวางแผน บริหารทรัพยากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กร ความสำเร็จของการจัดการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับสมรรถนะของผู้บริหารที่ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ เจต คติ และพฤติกรรมปฏิบัติงานที่เอื้อต่อความสำเร็จ (กรกต ขาวสะอาด, 2559) โดยเฉพาะ สมรรถนะหลัก 4 ด้าน ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ซึ่ง เป็นคุณลักษณะสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ (สำนักงาน ก.ค.ศ., 2564)

เพื่อให้การบริหารงานสอดคล้องกับวิถีพุทธและสร้างความยั่งยืนในองค์กร การบูรณาการ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะหลัก "พรหมวิหาร 4" อัน ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุติตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นหลักธรรมพื้นฐานสำหรับผู้ปกครองในการ สร้างความสัมพันธ์อันดีและลดความขัดแย้งภายในองค์กร (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2559) ผู้บริหารที่ยึดถือหลักธรรมนี้ในการบริหารงานจะสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความ

ร่วมมือ ทำให้บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจและเป็นธรรม ส่งผลให้ประสิทธิผลการดำเนินงานในภาพรวมสูงขึ้น (ประภาพันธุ์ ชวงค์, 2564)

ปัจจัยประการต่อมาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาคือ "ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู" เนื่องจากการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ครูที่มีความไว้วางใจกัน มีเป้าหมายร่วมกัน และมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ย่อมส่งเสริมให้ภารกิจของสถานศึกษาบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Stott & Walker, 1995) การทำงานเป็นทีมจึงเป็นกระบวนการอาศัยความร่วมมือและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2564) ซึ่งสมรรถนะของบริหารที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมการสนับสนุนและการสร้างแรงจูงใจล้วนส่งผลกระทบโดยตรงต่อความผูกพันและเจตคติในการทำงานของครู นำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความรับผิดชอบและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (Hoy & Miskel, 2005)

สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร แม้จะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและกำกับดูแลคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน แต่จากการติดตามประเมินผลพบว่า ยังคงมีประเด็นท้าทายด้านคุณภาพการศึกษาในบางมิติ โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในบางรายวิชาที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2567) สภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านการบริหารงานและการบริหารคนยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเสริมสร้างสมรรถนะบริหารที่เชื่อมโยงกับการทำงานเป็นทีมของครู เพื่อยกระดับประสิทธิผลในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมของครูให้มีความเข้มแข็ง อันจะเป็นปัจจัยรากฐานที่นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดอย่างยั่งยืนสืบไป

1.2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1.2.2 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1.2.3 เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan

1.2.4 เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งเสริมประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan

1.3. สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

1.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 อย่างน้อย 1 ด้าน ที่ส่งผลกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan

1.4. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan จำนวน 246 แห่ง จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 229 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,080 คน รวม 2,309 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2568 กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 331 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายในสถานศึกษาที่เป็นหน่วยตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ในสถานศึกษา ขนาดเล็ก จำนวน 152 คน ขนาดกลาง จำนวน 155 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 24 คน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607- 610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 44)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้บริหารดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการบริหาร 10 ปีขึ้นไป 2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานสากล (World Class Standard) 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ OBECQA

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำสมรรถนะหลักของผู้บริหารตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะ มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ประกอบด้วยทั้งหมด 4 ด้าน คือ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) การบริการที่ดี
- 3) การพัฒนาตนเอง
- 4) การทำงานเป็นทีม

โดยนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้กับสมรรถนะของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

- 1) เมตตา คือ ความรัก ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความรัก ความจริงใจ ความเป็นมิตรและความหวังดีแก่บุคลากรให้ได้รับความสุข ส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ประสพการณ์เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 2) กรุณา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสงสาร เห็นอกเห็นใจ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) มุทิตา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความยินดีด้วยความบริสุทธิ์เมื่อบุคลากรประสบความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 4) อุเบกขา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความวางเฉยที่มีใจ เป็นกลาง มีความยุติธรรม

และผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมจากการศึกษา เอกสาร งานวิจัยของ Robbins (2001), Donnellon (2006), รุ่งเพชร ทรัพย์เจริญ (2560), เอมอร บุญพิโย (2560), ณัฐวดี ใจช่วงโชติ (2560), ณัฐธิดา วงษ์รอด (2560), สุวรรณ พงษ์ผ่องพูล (2560), อริศรา อุ่มสิน (2560), ณัฐภรณ์ เกตุชู (2561), สุภาพร กำภู (2561),

เอกพจน์ เพิ่มปัญญา (2562), ปัสรินญา ผ่องแผ้ว (2563), ณัฐพล สีจาด (2564), ศิวกรณ์ วงศ์เพชร (2564), ขนิศรา ต้นสอน (2565), อธิกุล กุลนรัตน์ (2565) ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่สอดคล้องกันเพื่อที่จะใช้เป็นกรอบในการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ และเลือกกลุ่มตัวแปรที่มีความถี่ 8 ขึ้นไป ได้จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation)
- 2) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)
- 3) ด้านการไว้วางใจต่อกัน (Mutual trust)
- 4) ด้านการสร้างเครือข่าย (Network building)
- 5) ด้านการเปิดเผยต่อกัน (Open communication)

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานที่ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่สถานศึกษาที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ จำนวน 246 แห่ง

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาเพื่อทำการวิจัยในปีการศึกษา 2568

1.5. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อประโยชน์ในการวิจัยและช่วยให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.5.1 สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งยังสะท้อนแรงจูงใจ อุปนิสัย และทัศนคติที่ช่วยให้ผลงานโดดเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนด สมรรถนะจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคคลและองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและสร้างความได้เปรียบเชิงคุณภาพในสถานการณ์ที่หลากหลาย

1.5.2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ซึ่งรวมถึงคุณลักษณะของบุคคลซึ่งแสดงออกด้วยวิสัยทัศน์และพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามมาตรฐาน พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้รวบรวมองค์ความรู้ ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารอยู่เสมอ สามารถสร้างเป็นผู้นำทีม ทำงานร่วมกับผู้อื่น สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานสำเร็จ

1.5.3 หลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักธรรมอันประเสริฐที่เป็นเครื่องอยู่ของผู้มีใจสูง ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา หลักธรรมนี้เป็นแนวทางสำหรับการดำรงชีวิตและการครองตน ครองคน ครองงาน โดยเฉพาะผู้นำ ครู และผู้บริหาร เพื่อสร้างความสุข ความสามัคคีและเป็นหลักธรรมที่ทำให้มีความประพฤติที่บริสุทธิ์ เป็นธรรมประจำใจที่สามารถนำมาใช้ในการดำรงชีวิตเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์และนำไปสู่ความสำเร็จได้ ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตาม กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1) เมตตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความรัก ความจริงใจ ความเป็นมิตรและความหวังดีแก่บุคลากรให้ได้รับความสุข ส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกัน อย่างมีความสุข

2) กรุณา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสงสาร เห็นอกเห็นใจ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ในยามที่เกิดปัญหา เกิดความไม่สบายใจ มีความกังวลหรือกำลังอยู่ในความทุกข์ จากการปฏิบัติงาน เพื่อคิดหาแนวทางให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และช่วยเหลือการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

3) มุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความยินดีด้วยความบริสุทธิ์เมื่อบุคลากรประสบความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เช่น เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะ และการได้รับรางวัลต่างๆ และให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้มีขวัญ กำลังใจใน การทำงานและมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน

4) อุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความวางเฉยที่มีใจเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติเอนเอียงด้วยรักหรือชัง พิจารณาผลงาน ความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ตรงตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความสามัคคีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.5.4 สมรรถนะหลักตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ พฤติกรรม วิสัยทัศน์ แนวคิด และคุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์ทางการศึกษา การฝึกอบรมและการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาสถานศึกษา รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรู้จักใช้ความรัก ความเมตตา ความสงสาร ความยินดี ความยุติธรรมและการวางเฉยกับครูผู้สอนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง มีคุณภาพ สมบูรณ์ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด มุ่งหวังผลสำเร็จของงานเป็นหลัก มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีความถูกต้อง มีคุณภาพ โดยอาศัยการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมมาใช้ และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน ตลอดจนการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทั้งยังเป็นแรงจูงใจภายในที่ผลักดันให้บุคคลทำงานเกินมาตรฐาน และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

2) การบริการที่ดีตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างระบบการให้บริการความมุ่งมั่นตั้งใจในการอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยความสุภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง และมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจและความประทับใจของผู้รับบริการ มีการปรับปรุงพัฒนาระบบบริการอย่างต่อเนื่อง ใช้ทักษะ ความรู้ และบุคลิกภาพที่เหมาะสม ตลอดจนมีความอดทน เสียสละ และทุ่มเท เพื่อสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่าในการให้บริการอย่างแท้จริง

3) การพัฒนาตนเองตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้า และติดตามองค์ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การปรับตัว ให้เท่าทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน สร้างประสบการณ์ ใหม่ให้กับตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมาย

4) การทำงานเป็นทีมตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน มีการให้กำลังใจ สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน เกิดความสัมพันธ์ที่มีการเคารพพ้องอาศัย การประสานงาน และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานและมีการติดต่อประสานงานกันในทีม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มคนที่หลากหลาย ตลอดจนการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน

1.5.5 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู หมายถึง กลุ่มบุคคลรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติภารกิจให้เกิดความสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร โดยการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างเครือข่าย และการไว้วางใจต่อกัน เพื่อที่จะให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จร่วมกันทั้งองค์กร พฤติกรรมการปรับความสัมพันธ์ ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น โดยพยายามดำเนินกิจกรรมหรือปฏิบัติการกิจเพื่อให้เกิด ความสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลโดยตรงต่อ การทำงานให้สำเร็จ การพัฒนาองค์กรด้วยการสร้างทีมงานเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การสร้างความไว้วางใจในระหว่างสมาชิกของทีมงาน นำไปสู่การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูปฏิบัติงานมีการวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ปัญหาาร่วมกัน มีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อเป้าหมายสำคัญอย่างหนึ่งอย่างใด โดยผู้บริหาร ต้องมอบอำนาจหน้าที่ ต้องมีความไว้วางใจเชื่อมั่นในความรับผิดชอบและยอมรับการตัดสินใจซึ่งจะช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยการมีส่วนร่วมนั้น ครูสามารถมีส่วนร่วมในหลายแง่มุม ทั้งในด้านการวางแผน การปฏิบัติงาน การติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนาบุคลากร ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูในสถานศึกษารับรู้ เข้าใจถึงแนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายของทีม มุ่งให้สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การมีเป้าหมายร่วมกันช่วยสร้างความสามัคคี ความรับผิดชอบร่วม ความร่วมมือในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน อีกทั้งยังส่งเสริมการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จ

3) การไว้วางใจต่อกัน (Mutual trust) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูในทีมมีความเชื่อมั่น ศรัทธา ไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน โดยต้องมีความเมตตา ซื่อสัตย์ ศรัทธา ให้เกียรติเคารพยอมรับ ความรู้ความสามารถของสมาชิกในการแก้ปัญหา สนับสนุนการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความร่วมมือ ความสามัคคี และการทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย

4) การสร้างเครือข่าย (Network building) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูสร้างเครือข่ายสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์ กันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบฟุ้งเฟ้อ มีความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

5) การเปิดเผยต่อกัน (Open communication) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูมีการกระบวนกรแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ติดต่อกับประสานงานกันให้เกิดความเข้าใจตรงกันชัดเจน โดยมีการแจ้งข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาไม่ปิดบังมีการแจ้งข่าวสาร รวดเร็วทันเหตุการณ์เพื่อให้ได้เข้าใจซึ่งกันและกัน ปัญหาและอุปสรรคของการทำงาน สร้างให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจกันในการทำงาน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างราบรื่น

1.5.6 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการของสถานศึกษา ประถมศึกษาและขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2568

1.5.7 ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่ง ครู ครูผู้ช่วย พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2568

1.5.8 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาและขยายโอกาส จำนวน 246 แห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5.9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สายสามัญ ตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตพื้นที่จังหวัดมุกดาหาร

1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ได้สารสนเทศเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

1.6.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ได้สารสนเทศเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

1.6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ได้แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อพัฒนาการพัฒนาผู้บริหารและครูภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยนำเสนอเป็นหัวข้อ ดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 หลักพรหมวิหาร 4
- 2.4 สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4
- 2.5 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู
- 2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 กรอบแนวคิดของการวิจัย

2.1.แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหารภาพรวมของการบริหารทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้หลากหลายแง่มุม ดังนี้

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาคือกระบวนการปฏิบัติการกิจของผู้บริหารอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมภาระงานหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทั้งนี้เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หลักสูตรและเป้าหมายขององค์กรกำหนดไว้

คณิตา จันทรแสง (2562) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการจัดการที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการวางแผนงาน ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และหลักสูตร โดยเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน เพื่อเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในทุกมิติ

พระมหานิยม วชิรญาโณ (2563) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง กระบวนการจัดการที่เป็นลำดับขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ภายใต้การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เป็นพื้นฐานในการดำเนินงาน

นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565) ชี้ให้เห็นว่า คือกระบวนการทำงานที่มีระบบชัดเจนของผู้บริหารสถานศึกษา ในการกำกับดูแลภารกิจหลักทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป เพื่อยุติความล้มเหลวและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามเป้าหมายของสถานศึกษา

วิวรรณ เชื้อจิตร (2566) กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่กลุ่มบุคคลผู้เกี่ยวข้องร่วมกันบริหารจัดการด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาสมาชิกในสังคมตามแผนการศึกษาและนโยบายของรัฐบาล โดยครอบคลุมการควบคุมและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้ดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุความสำเร็จที่วางไว้

Hoy and Miskel (2005) ให้ทัศนะว่า การบริหารสถานศึกษาคือกระบวนการที่ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการตัดสินใจ การจัดองค์กร การสร้างแรงจูงใจ และภาวะผู้นำ โดยการดำเนินงานต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบและคาดการณ์สภาพการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

Glickman, Gordon & Ross-Gordon (2014) ระบุว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการตัดสินใจเชิงบริหารที่ยึดโยงกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเชิงระบบของผู้บริหารที่บูรณาการทั้งศาสตร์และศิลป์ในการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุม ตลอดจนการประสานความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการภารกิจหลัก 4 ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป เพื่อใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยหลักในการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการให้ทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญไว้ดังนี้

พระครูชัยรัตนการ (2561) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องบูรณาการหลักพุทธธรรม อาทิ สติ สมาธิ และปัญญา เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ทางโลกและคุณธรรมทางธรรม ความสำคัญของการบริหารจึงอยู่ที่การวางระบบจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครูกับชุมชน

พระครูปลัดภัทรพงศ์ ญาณวีโร (2563) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนให้เป็นระบบ มีทิศทางที่แน่นอน และสามารถตอบสนองต่อมาตรฐานเป้าหมายทางการศึกษาในระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภัทรารัฐ ยศกุล (2563) ชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการที่มีระบบส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เนื่องจากการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการทางการศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

พระมหากันดินันท์ เฮงสกุล (2564) กล่าวว่า การบริหารศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการประสานความร่วมมือของบุคลากรให้ดำเนินงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์อย่างมีระบบ โดยการใช้ทรัพยากรและเทคนิคทางการบริหารที่เหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ที่วางไว้

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565) ให้ทัศนะว่า ความสำคัญของการบริหารอยู่ที่การร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกในสังคมให้มีความสมบูรณ์ทั้งบุคลิกภาพ ความรู้ และคุณธรรม ผ่านกระบวนการควบคุมสภาพแวดล้อมและทรัพยากรให้เอื้อต่อการหล่อหลอมค่านิยมที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

วิวรรณ เชื้อจิตร (2566) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาคือมิติของการปฏิบัติที่เน้นการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจากท้องถิ่น ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำร่วมกับศิลปะการบริหารเพื่อระดมทรัพยากรและประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา พร้อมเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ

Glickman, Gordon & Ross-Gordon (2014) เน้นย้ำว่า กระบวนการบริหารมีความสำคัญต่อการนิเทศและการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

โดยสรุป การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความสำคัญจึงอยู่ที่การสร้างระบบการทำงานที่ชัดเจน มีการประสานความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายการศึกษา และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมยุคปัจจุบันได้อย่างยั่งยืน

2.1.3 ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

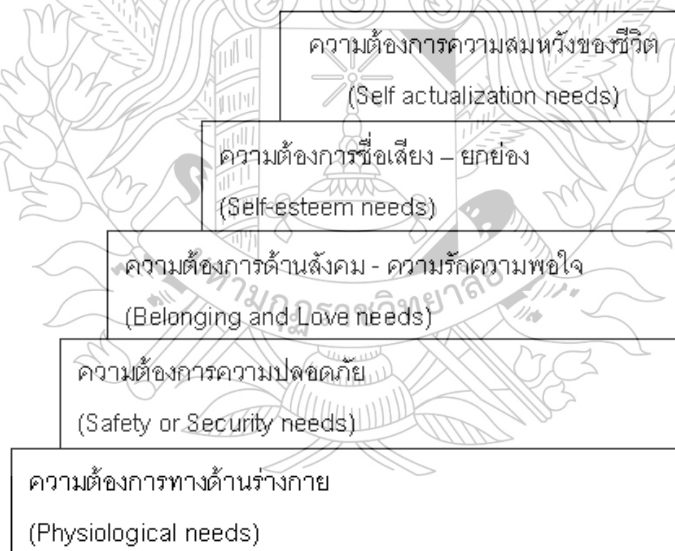
Abraham H. Maslow นักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม เป็นผู้ริเริ่มนำเสนอทฤษฎีการจูงใจ (Maslow's Theory of Human Motivation) โดยตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการสำคัญ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีสิ้นสุด มนุษย์มีความต้องการเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในลำดับถัดไปจะปรากฏขึ้นมาแทนที่ กระบวนการนี้เป็นวงจรที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่วัยเยาว์จนสิ้นอายุขัย โดยสิ่งที่มนุษย์ปรารถนา ในขณะนั้นย่อมขึ้นอยู่กับว่าตนเองได้รับสิ่งใดมาแล้วบ้าง

2. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองคือสิ่งจูงใจ พฤติกรรมของมนุษย์จะถูกกระตุ้นหรือจูงใจด้วยความต้องการที่ยังไม่ได้รับการเติมเต็มเท่านั้น สำหรับความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว สิ่งนั้นย่อมยุติบทบาทในการเป็นตัวกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมนั้น ๆ อีกต่อไป

3. ลำดับขั้นของความสำคัญ ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับพื้นฐานไปสู่ระดับที่ซับซ้อนขึ้น เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจ มนุษย์จะเริ่มแสวงหาการตอบสนองในความต้องการระดับที่สูงขึ้นตามลำดับความสำคัญทันที

Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

ที่มา : Maslow's Need-hierarchy Theory Abraham H. Maslow (1970)

2) ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory)

Getzels และ Guba (1957) ได้นำเสนอแนวคิดเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมภายในองค์กรผ่านมุมมองของระบบสังคม โดยจำแนกองค์ประกอบออกเป็น 2 มิติหลักที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ดังนี้

1. มิติด้านสถาบัน (Nomothetic Dimension) มิตินี้มุ่งเน้นองค์ประกอบที่เป็นโครงสร้างและระเบียบแบบแผนของสถาบัน ประกอบด้วย

1.1 สถาบัน (Institution) หมายถึง หน่วยงานหรือองค์กร เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล หรือ บริษัท ซึ่งมีวัฒนธรรมเฉพาะ (Culture) ของตนเองเป็นกรอบในการดำเนินงาน

1.2 บทบาท (Role) สถาบันจะกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคคลปฏิบัติอย่างเป็นทางการ โดยมีหลักจริยธรรมหรือธรรมเนียมปฏิบัติ (Ethics) เป็นอิทธิพลกำกับบทบาทนั้น ๆ

1.3 ความคาดหวัง (Expectations) เป็นเป้าหมายที่สถาบันหรือสังคมกำหนดไว้เพื่อให้องค์กรดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ เช่น ความคาดหวังว่าโรงเรียนต้องผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ ซึ่งมักมีค่านิยมของสังคม (Values) เป็นตัวกำหนดทิศทาง

2. มิติด้านบุคคล (Idiographic Dimension) มิตินี้มุ่งเน้นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ประกอบด้วย

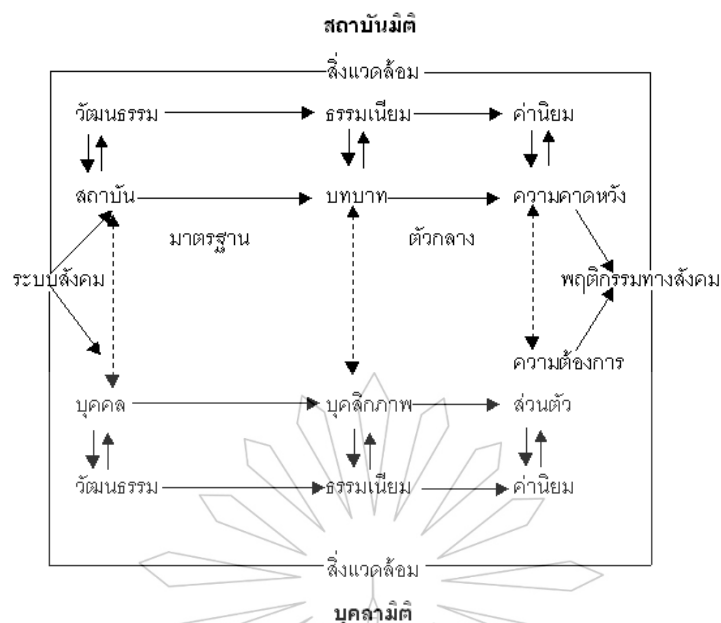
2.1 บุคคล (Individual) หมายถึง บุคลากรระดับต่าง ๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถาบัน ซึ่งแต่ละคนย่อมมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมย่อยที่แตกต่างกันไป

2.2 บุคลิกภาพ (Personality): ครอบคลุมถึงความรู้ ความถนัด เจตคติ และอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่งนำติดตัวมาสู่การทำงานในองค์กร

2.3 ความต้องการส่วนบุคคล (Need-Dispositions): แรงขับเคลื่อนหรือแรงจูงใจที่แตกต่างกันของแต่ละคน เช่น ความมั่นคงในชีวิต เกียรติยศ การยอมรับ หรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยมีความจำเป็นส่วนตัวเป็นพื้นฐานสำคัญ

บทสรุปทางทฤษฎี

จากความสัมพันธ์ของทั้งสองมิติสรุปได้ว่า พฤติกรรมในสังคม (Social Behavior) หรือ พฤติกรรมที่สังเกตได้ (Observed Behavior) เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างมิติด้านสถาบันที่เน้นบทบาทและความคาดหวัง กับมิติด้านบุคคลที่เน้นบุคลิกภาพและความต้องการส่วนตัว การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับความสมดุลระหว่างความต้องการของสถาบันและความต้องการของบุคลากร หากทั้งสองมิติมีความสอดคล้องและดำเนินไปอย่างราบรื่น จะส่งผลให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ อธิบายได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory)

ที่มา : Getzels, Jacob W. & Gaba, Egon G. (1957, pp. 423-441)

3) ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

Douglas McGregor (1957) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ผ่านสมมติฐาน 2 ชุด ที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการเลือกรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบุคลากร ดังนี้

1. ทฤษฎี X (Theory X) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อเชิงลบเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ โดยมีสมมติฐานว่า

1.1 มนุษย์โดยทั่วไปมีนิสัยไม่ชอบทำงาน มักพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วการปฏิบัติงานเมื่อมีโอกาส

1.2 เมื่อมนุษย์ขาดความกระตือรือร้นและเกียจคร้าน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้วิธีการควบคุมอย่างใกล้ชิด การสั่งการ การบังคับ หรือแม้แต่การข่มขู่ด้วยบทลงโทษ เพื่อขับเคลื่อนให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.3 มนุษย์ส่วนใหญ่พอใจที่จะปฏิบัติตามคำสั่งมากกว่าการรับผิดชอบงานด้วยตนเอง โดยมุ่งเน้นความมั่นคงและความปลอดภัยส่วนตัวเป็นลำดับแรก

2. ทฤษฎี Y (Theory Y) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อเชิงบวกเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ โดยมีสมมติฐานว่า

2.1 การทำงานถือเป็นกิจกรรมปกติของมนุษย์ เช่นเดียวกับการเล่นหรือการพักผ่อน ซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจทั้งทางร่างกายและจิตใจได้

2.2 มนุษย์มีศักยภาพในการควบคุมและกำกับตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นการบังคับข่มขู่จึงไม่ใช่ทางเลือกเดียวในการบริหารจัดการ

2.3 การผูกพันต่อเป้าหมายขององค์กรขึ้นอยู่กับรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จะได้รับเมื่อการดำเนินงานประสบความสำเร็จ

2.4 ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มนุษย์ไม่เพียงแต่จะยอมรับความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองด้วย

2.5 มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ มีสติปัญญา และความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงระบบภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ในมิติการทำงานยุคปัจจุบัน ศักยภาพและสติปัญญาของมนุษย์มักถูกนำมาใช้เพียงส่วนน้อยเท่านั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญในการนำออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ตารางที่ 2. 1 เปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์มักเกียจคร้าน	1. มนุษย์จะขยันขันแข็ง
2. มนุษย์ชอบหลีกเลี่ยงงาน	2. การทำงานของมนุษย์ก็เหมือนกับการเล่นเกมที่ผ่อนคลายตามธรรมชาติ
3. มนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่งและต้องการให้มีผู้ควบคุม	3. มนุษย์รู้จักกระตุ้นตนเองให้อยากทำงาน
4. ต้องใช้วินัยของหมู่คณะบังคับ	4. มนุษย์มีวินัยในตนเอง
5. มนุษย์มักหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับผิดชอบ	5. มนุษย์มักแสวงหาความรับผิดชอบ
6. มนุษย์ไม่เฉลียวฉลาดขาดความรับผิดชอบ	6. มนุษย์มีสมรรถภาพในการทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4) ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)

Frederick Herzberg และคณะ (1959) ได้นำเสนอทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่รู้จักในหลายชื่อ อาทิ ทฤษฎีตัวประกอบคู่ (Dual Factor Theory) หรือทฤษฎีแรงจูงใจ-สุขอนามัย (Motivation-Hygiene Theory) โดยตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในการทำงานนั้นเป็นคนละส่วนกัน ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน (Job Content) โดยตรง ซึ่งกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและอุทิศตนให้กับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) ความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อสามารถแก้ไขปัญหาหรือดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) การได้รับความชื่นชมหรือการยกย่องในความสามารถจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) งานที่มีความท้าทาย น่าสนใจ และเอื้อให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) การได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้าและการเติบโต (Advancement and Growth): โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพในระดับที่สูงขึ้น

2. ปัจจัยคำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Job Context) ซึ่งมีหน้าที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้เป็นตัวสร้างแรงจูงใจโดยตรง ประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) ระบบการบริหารจัดการและข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรที่ชัดเจนและเป็นธรรม

2.2 การบังคับบัญชา (Supervision) คุณภาพและทักษะในการแนะนำสั่งการของผู้บังคับบัญชา

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) บรรยากาศการทำงาน และความเป็นกัลยาณมิตรภายในองค์กร

2.4 เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีพ

2.5 สภาพการทำงาน (Working Conditions) ความเหมาะสมของสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน

2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security) ความรู้สึกปลอดภัยและมั่นคงในสถานภาพการจ้างงาน

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) ปัจจัยด้านเวลาและวิถีชีวิตส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

บทสรุปทางทฤษฎี

แนวคิดของ Herzberg ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรให้ความสำคัญเพียงแค่การปรับปรุงปัจจัยสุขอนามัย เช่น การเพิ่มเงินเดือนหรือปรับปรุงสถานที่เพียงอย่างเดียว เพราะสิ่งเหล่านั้นเพียงแค่ลดความไม่พอใจ แต่การจะสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สูงสุด จำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาปัจจัยเชิงจิตควบคู่กันไป เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ และเห็นคุณค่าในงานที่ตนปฏิบัติอย่างแท้จริง

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า หัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาคือการทำความเข้าใจธรรมชาติ ความต้องการ และพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow สะท้อนให้เห็นว่าการตอบสนองความต้องการที่เหมาะสมตามลำดับขั้นเป็นพื้นฐานสำคัญในการจูงใจคน ขณะที่ทฤษฎีระบบสังคมของ Getzels และ Guba ได้ช่วยขยายความเข้าใจถึงความสมดุลระหว่างโครงสร้างสถาบันกับลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

ในมิติด้านทัศนคติการบริหาร ทฤษฎี X และ Y ของ McGregor ได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างของมุมมองที่ผู้บริหารมีต่อมนุษย์ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการเลือกใช้รูปแบบการกำตูลดูแลที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ที่จำแนกให้เห็นความสำคัญของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยเน้นย้ำว่าการบริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ต้องลดความไม่พอใจในงานเท่านั้น แต่ต้องมุ่งสร้างแรงกระตุ้นจากภายในตัวบุคลากรด้วย การบูรณาการแนวคิดเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืน

2.2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของสมรรถนะ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่ระบบราชการต้องปรับบทบาทเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเทศ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ข้าราชการและผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาความเป็นมืออาชีพ โดยเฉพาะการเสริมสร้าง "สมรรถนะ" เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของสมรรถนะไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2561) ให้ความหมายว่า สมรรถนะคือขีดความสามารถของบุคคลที่บูรณาการทั้งด้านความรู้ กระบวนการคิด ทักษะ และคุณธรรมจริยธรรมที่จำเป็น เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

วิชาพัชญ์ โทนา (2561) ระบุว่า สมรรถนะคือมวลรวมของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมอันโดดเด่น ซึ่งช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิชามญช์ ลาวชัย (2562) อธิบายว่า สมรรถนะของผู้บริหารคือบุคลิกลักษณะเฉพาะตัวที่สะท้อนถึงองค์ความรู้ ทัศนคติ และอุปนิสัย ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่โดดเด่นและแตกต่างในสถานการณ์ที่หลากหลาย

บุญใจ ชะเอม (2562) ชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน เช่น ค่านิยมและจริยธรรม โดยกลุ่มพฤติกรรมเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้งานสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่าเกณฑ์

ลดาวัลย์ รุ่งเรือง (2563) กล่าวว่า หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ความสามารถ และแรงจูงใจ ที่เหมาะสมของบุคคลในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล โดยสมรรถนะเป็นเกณฑ์สำคัญที่ใช้ในการ ประเมินคุณลักษณะและความสามารถของบุคลากร

ธีรุตม์ณัช ชัยภัทรธวัช (2564) ให้ทัศนะว่า คือลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร วาญักษ์ สิริกาญจนสกุล (2564) ระบุว่า เป็นคุณลักษณะที่เชื่อมโยงกับ ผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยแรงผลักดันภายในและภาพลักษณ์ที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่งผลให้ บุคลากรสร้างสรรค์ผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นในบริบทที่แตกต่างกัน

ขวัญชนก แซ่ไคว่ (2565) ชี้ให้เห็นว่า สมรรถนะคือความสามารถที่มีทั้งส่วนที่ปรากฏชัด และส่วนที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน ซึ่งจะแสดงออกมาเมื่อมีสถานการณ์มากระตุ้น การพัฒนาสมรรถนะ รายบุคคลจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ศักดิ์รินทร์ ยาวิชัย (2565) อธิบายว่า สมรรถนะคือกลุ่มของคุณลักษณะทางพฤติกรรม ที่สะท้อนถึงความเชื่อ ทัศนคติ และทักษะเฉพาะบุคคลที่มีผลต่อการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่าง มีมาตรฐานตามความต้องการขององค์กร

วรรณกมล ฉันทประเดิม (2566) กล่าวว่า คือความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการและ เทคนิคต่าง ๆ เข้ากับสถานการณ์จริง โดยแสดงออกผ่านวิธีคิดและพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการ ยกระดับมาตรฐานผลงานให้สูงขึ้น

เสาวนีย์ สนใจ (2566) ระบุว่า สมรรถนะผู้บริหารคือขีดความสามารถและประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผลงานอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือสูง กว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

Boyatzis (2005) ให้ทัศนะว่า สมรรถนะคือคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล อาทิ แรงจูงใจ บทบาททางสังคม และองค์ความรู้ ซึ่งจำเป็นต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ เหนือกว่ามาตรฐานทั่วไป

จากการศึกษาแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิง พฤติกรรมของบุคคลที่บูรณาการความรู้ ทักษะ ความสามารถ เจตคติ และแรงจูงใจเข้าด้วยกัน เพื่อ ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กร โดยสมรรถนะ

เป็นได้ทั้งศักยภาพที่ซ่อนเร้นภายในและพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งสามารถส่งเสริม พัฒนา และ ประเมินผลได้ตามบริบทและสถานการณ์ของงานที่แตกต่างกัน

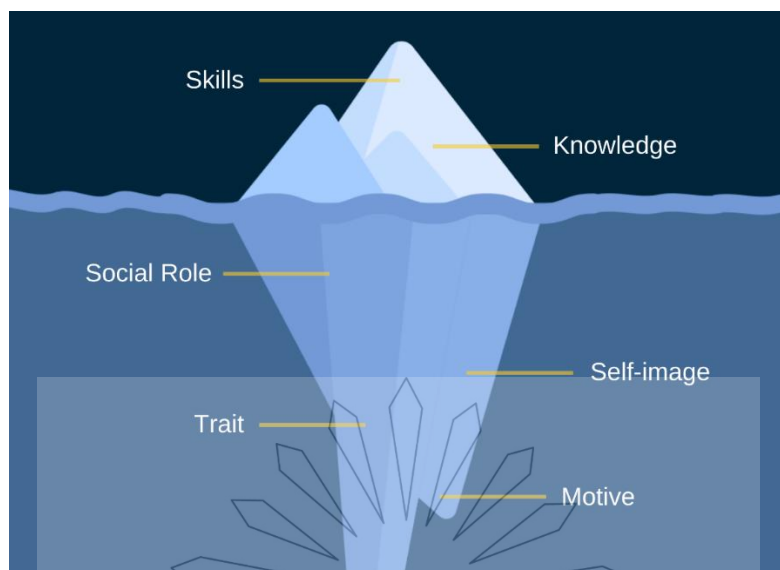
2.2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

การนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสนใจจากองค์กรระดับสากล อย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์และกำหนดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีรายละเอียดแนวคิดสำคัญ ดังนี้

David C. McClelland (1973) ศาสตราจารย์ทางด้านจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เป็นผู้ริเริ่มนำคำว่า "สมรรถนะ" (Competency) มาใช้ในเชิงวิชาการและการบริหารองค์กร จากการ ศึกษาวิจัยพบว่าแบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) แบบเดิมที่มุ่งวัดระดับเชาวน์ปัญญา เพียงอย่างเดียว ไม่สามารถทำนายความสำเร็จในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างแม่นยำ เนื่องจากมีความคลาดเคลื่อนทางวัฒนธรรมและไม่ได้มุ่งเน้นการค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (The Best Performer) McClelland จึงเสนอให้พิจารณาคุณลักษณะและทัศนคติที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การทำงานที่โดดเด่นแทนการวัดเพียงระดับสติปัญญาแบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) McClelland อธิบายโครงสร้างของสมรรถนะโดยเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง เพื่อชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของคุณลักษณะบุคคล ดังนี้

ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ องค์ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ต่าง ๆ ซึ่งเป็น ส่วนที่สังเกตเห็นได้ชัดเจน วัดประเมินผลได้ง่าย และสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ผ่านกระบวนการ ศึกษา อบรม หรือการฝึกปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านเรียกส่วนนี้ว่า "ทักษะแข็ง" (Hard Skills)

ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่มีขนาดใหญ่และมองเห็นได้ยาก แต่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การทำงานอย่างมาก ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) ลักษณะนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ส่วนนี้เรียกอีกอย่างว่า "ทักษะอ่อน" (Soft Skills) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล จึงพัฒนาได้ยากกว่าส่วนแรก แต่เป็นตัวกำหนด พฤติกรรมการทำงานที่แท้จริง ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แสดงภาพภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า3)

จากการศึกษาแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะคือพฤติกรรมการทำงานที่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่พัฒนาได้ง่ายจากการเรียนรู้ (ความรู้และทักษะ) และส่วนที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในซึ่งสะท้อนตัวตนและแรงขับเคลื่อนในการทำงาน (นิสัยและภาพลักษณ์ตนเอง) การที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่นจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับความรู้เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยคุณลักษณะภายในที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่นั้น ๆ ด้วย

2.2.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

การวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะเป็นพื้นฐานสำคัญในการระบุคุณลักษณะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งหน่วยงานราชการและนักวิชาการได้กำหนดองค์ประกอบไว้ในทิศทางที่สอดคล้องกัน ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) ได้จำแนกองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่

1. ทักษะ (Skill): ความเชี่ยวชาญหรือสิ่งที่บุคคลปฏิบัติได้ดีจนเห็นผลเชิงประจักษ์ เช่น ทักษะการนำเสนอ การเจรจาต่อรอง และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ความรู้ (Knowledge): มวลประสบการณ์ และข้อมูลที่บุคคลสะสมไว้จนเกิด ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิ ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. อัตมโนทัศน์ (Self-concept): ทศนคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ที่บุคคลมีต่อตนเอง เช่น การเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์หรือความรับผิดชอบของตน

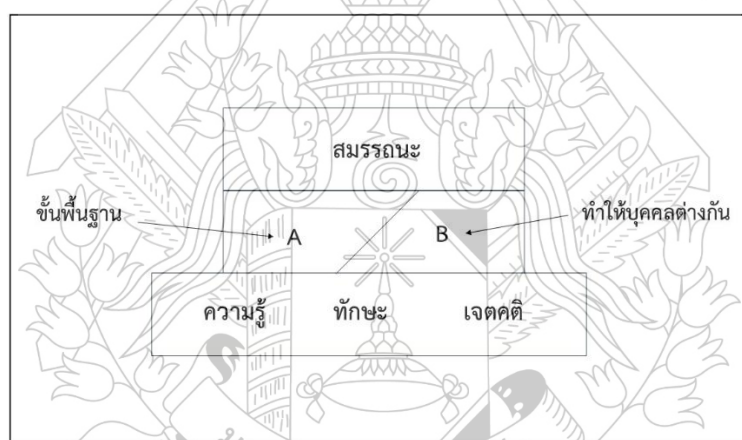
4. ลักษณะนิสัย (Trait): คุณลักษณะเฉพาะตัวที่เป็นบุคลิกประจำตัวบุคคล เช่น ความน่าเชื่อถือ ความยืดหยุ่น และความมีเมตตา

5. แรงจูงใจ (Motive): แรงขับเคลื่อนภายในที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม เช่น ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หรือความต้องการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น

ในขณะที่ McClelland (1993, อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2550) ได้นำเสนอองค์ประกอบในทิศทางเดียวกัน โดยเน้นย้ำว่าสมรรถนะเกิดจากการบูรณาการระหว่างความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ ซึ่งประกอบด้วย 5 ประการหลัก คือ

1. ความรู้ (Knowledge)
2. ทักษะ (Skill)
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept)
4. บุคลิกลักษณะประจำตัว (Trait) และ
5. แรงจูงใจ (Motive)

ปัจจัยเหล่านี้จะทำงานร่วมกันเพื่อผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.4 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ
ที่มา : ขจรศักดิ์ คิริมัย (2556:9) ตามหลักแนวคิด David c.McClelland (1973)

จากการศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ สรุปได้ว่า ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) เพียงประการใดประการหนึ่งไม่ถือเป็นสมรรถนะโดยสมบูรณ์ แต่เป็นส่วนประกอบสำคัญที่ต้องนำมาใช้ร่วมกันในการปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จ สมรรถนะในมิตินี้จึงหมายถึงพฤติกรรมการทำงานที่บูรณาการทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะภายใน เพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

สุธี บุรณะแพทย์ (2557, หน้า 13) ได้จำแนกองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ประการสำคัญ ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge): มวลสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการจัดระบบความคิดจนกลายเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง
2. ทักษะ (Skill): ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน ซึ่งพิจารณาได้จากระยะเวลาที่ใช้พฤติกรรมขณะทำงาน และคุณภาพของผลงานที่ปรากฏ
3. ทศนคติ (Attitude): ความรู้สึกนึกคิดและความโน้มเอียงของบุคคลในการรับสารและการประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ
4. บุคลิกภาพ (Personality): คุณลักษณะเฉพาะตัวที่เป็นเครื่องบ่งชี้ความแตกต่างระหว่างบุคคล
5. แรงจูงใจ (Motivation): พลังขับเคลื่อนภายในที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

Spencer and Spencer (1993) อธิบายว่าสมรรถนะคือคุณลักษณะส่วนลึกของบุคคลที่ฝังแน่นอยู่ภายใน ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและแนวคิดในการเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ

1. ความรู้ (Knowledge) ข้อมูลเฉพาะทางที่บุคคลครอบครอง แม้การวัดความรู้ด้วยการทดสอบทั่วไปอาจไม่สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในงานได้ทั้งหมด เนื่องจากมักเน้นเพียงความจำมากกว่าการนำไปประยุกต์ใช้จริง
2. ทักษะ (Skill) ความสามารถในการปฏิบัติการกิจที่ต้องใช้ศักยภาพทางร่างกายหรือกระบวนการทางความคิดเชิงวิเคราะห์และรวบยอด
3. อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ทศนคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ที่บุคคลมีต่อตนเอง เช่น ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตน ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจในการแสดงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์
4. คุณลักษณะเฉพาะ (Traits) ลักษณะทางกายภาพและนิสัยที่เป็นรูปแบบคงที่ในการตอบสนองต่อสถานการณ์ เช่น ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และการริเริ่มแก้ปัญหาภายใต้สภาวะกดดัน
5. แรงจูงใจ (Motive) ความต้องการส่วนลึกที่เป็นแรงส่งเสริมให้บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมาย เช่น ผู้ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์สูงมักจะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายตนเองอยู่เสมอ

Bryant and Poustie (2001) จัดกลุ่มองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 หมวดหมู่หลัก ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจในเชิงวิชาการและทฤษฎีที่จำเป็นต่อวิชาชีพ

2. ทักษะ (Skill) ชีตความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจจริง ทั้งในด้านเทคนิคและด้านมนุษยสัมพันธ์

3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate Attitude and Value) คุณลักษณะทางพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการใช้ความรู้และทักษะ ซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดความมานะอดทนในการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะสามารถอธิบายผ่านแบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งบูรณาการระหว่างส่วนที่สังเกตเห็นได้ชัดเจน ได้แก่ ทักษะและความเชี่ยวชาญ กับส่วนที่อยู่เบื้องลึกอันเป็นรากฐานของพฤติกรรม ได้แก่ ทศนคติ บุคลิกภาพ และแรงจูงใจภายใน องค์ประกอบเหล่านี้ไม่ได้ทำงานแยกส่วนกัน แต่ส่งผลเชื่อมโยงกันในการระบุขีดความสามารถที่แท้จริงของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร

2.2.4 ประเภทของสมรรถนะ

การจำแนกประเภทของสมรรถนะถือเป็นกระบวนการสำคัญในการวางรากฐานและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนักวิชาการและหน่วยงานด้านการศึกษาหลายแห่งได้จัดกลุ่มสมรรถนะไว้ในมิติที่หลากหลาย โดย บุญสืบ เทียมหยิน (2553) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ สมรรถนะหลักที่บุคลากรทุกระดับในองค์กรพึงมีร่วมกัน สมรรถนะของงานที่เป็นความสามารถเฉพาะเจาะจงตามตำแหน่งหน้าที่ และสมรรถนะของบุคคลซึ่งสะท้อนผ่านบุคลิกภาพรวมถึงความรู้และทักษะเฉพาะตน ขณะที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552) ร่วมกับสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร (2554) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 2 กลุ่ม คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งประกอบด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม และ สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเน้นทักษะวิชาชีพบริหาร เช่น การวิเคราะห์สังเคราะห์ การสื่อสารจูงใจ การพัฒนาศักยภาพคน และการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ในมุมมองเชิงบริหารจัดการ ชูชัย สมิทธิไกร (2556) ได้จำแนกสมรรถนะไว้ 3 ด้าน คือสมรรถนะหลักสำหรับทุกคนในองค์กร สมรรถนะตามสายงานที่เน้นทักษะวิชาชีพ และสมรรถนะตามบทบาทเชิงการจัดการซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ ภาสกร หมื่นสา (2561) และ พิชามณู ชูลาวชัย (2562) ที่ระบุว่าสมรรถนะแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือสมรรถนะหลักที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ และสมรรถนะประจำสายงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่โดยตรงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับสูงสุด นอกจากนี้ วรรณกมล ฉันทประเดิม (2566) ยังได้สรุปความเห็นที่สอดคล้องกับมาตรฐานทางราชการ โดยเน้นย้ำถึงสมรรถนะหลัก 4 ด้าน และสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษาอีก 4 ด้าน เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

สำหรับการจัดกลุ่มสมรรถนะในระดับสากล McClelland (1993) ได้จำแนกไว้ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มสมรรถนะหลักที่เป็นทักษะพื้นฐาน กลุ่มสมรรถนะประจำสายงานที่เป็นความสามารถเฉพาะทาง และกลุ่มความสามารถด้านการจัดการ (Managerial Competency) สำหรับผู้บริหารระดับสูง ขณะที่ Bryant and Poustie (2001) ได้นำเสนอแง่มุมที่น่าสนใจโดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลักที่เป็นพื้นฐานของค่านิยมองค์กร สมรรถนะด้านพฤติกรรมส่วนบุคคลที่เป็นแรงผลักดันสำคัญในการทำงาน และสมรรถนะด้านเทคนิคหรือวิชาชีพที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในงานเฉพาะด้าน การจัดแบ่งเหล่านี้ช่วยให้เห็นภาพรวมของศักยภาพที่จำเป็นในแต่ละระดับชั้นขององค์กรอย่างชัดเจน

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการและหน่วยงานข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าประเภทของสมรรถนะจำแนกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ สมรรถนะหลัก ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องยึดถือร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และ สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งเป็นทักษะเฉพาะทางและความเชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพที่แตกต่างกันไปตามภาระหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง การบูรณาการสมรรถนะทั้งสองกลุ่มนี้เข้าด้วยกันจะช่วยขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างผลลัพธ์ที่สูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างยั่งยืน

2.2.5 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

นิยามของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นประเด็นที่นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความในมิติที่สอดคล้องกัน โดยมุ่งเน้นไปที่การหลอมรวมศักยภาพภายในตนเองสู่การปฏิบัติงานจริงอย่างมีประสิทธิภาพ โดย ดาราดพร เษยเถื่อน (2560) ได้ระบุว่าสมรรถนะในบริบทนี้คือพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการบูรณาการทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการหรือภาวะผู้นำ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ ปวีณา รอดเจริญ (2565) ที่มองว่าสมรรถนะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านสติปัญญา การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และบุคคล การบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ตลอดจนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการศึกษาสมัยใหม่

นอกจากนี้ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นครอบคลุมถึงความรู้ ความชำนาญ และคุณลักษณะเด่นที่แสดงออกผ่านกระบวนการคิด และพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจนในการทำงาน ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะส่งผลต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุดผ่านเทคนิคและกระบวนการบริหารที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตรงตามมาตรฐานหรือสูงกว่า

เกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้ ขณะที่ รัชชัย แสงดวง (2565) ให้ความหมายในเชิงพฤติกรรมว่า สมรรถนะคือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะตัว ซึ่งแสดงออกผ่านการปฏิบัติหน้าที่เพื่อนำพาองค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จากการประมวลแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการบูรณาการองค์ความรู้ ทักษะ ภาวะผู้นำ และทัศนคติส่วนบุคคลเข้าด้วยกัน โดยแสดงออกผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจที่แม่นยำ การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชาญฉลาด เพื่อสร้างความร่วมมือที่แข็งแกร่งภายในองค์กรและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่เป้าหมายและประสิทธิผลสูงส่งอย่างยั่งยืน

2.3. หลักพรหมวิหาร 4

2.3.1 ความหมายของหลักพรหมวิหาร 4

การหลักธรรมหรือคำสั่งสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้ามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตของสังคมไทยเป็นอย่างมากนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ด้วยหลักธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจทำให้คนในสังคมปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นตามทำนองคลองธรรม ซึ่งเป็นวิถีแห่งการดำรงความถูกต้องดีงามและยุติธรรม ตามที่ สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (2520, หน้า 5-41) ทรงแสดงธรรมกถาในพระพุทธโอวาทที่ตรัสสอนให้ยึดกฎที่ไม่ผิดไว้ ก็ได้ตรัสสอนถึงอัมมะที่จะเป็นเครื่องรักษาจิตใจให้เป็นสมาธิคือตั้งมั่นอยู่ในทางที่จะละชั่วทำดีไว้ ก็คือ พรหมวิหารธรรม ที่แปลว่า อัมมะของพรหม หรือ ที่พรหมประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วยความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตา และความอุเบกขา

1. ความเมตตา นั้น ได้แก่ ความมีจิตมุ่งดีปรารถนาดี อันเป็นความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขความเจริญ เมตตาเป็นความรักสันติที่บริสุทธิ์ เป็นความรักเพื่อความสุขของผู้อื่น

2. ความกรุณา เป็นหลักปฏิบัติทางจิตใจ เป็นมูลฐานแห่งการปฏิบัติที่ไม่ผิด คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ จะต้องปราศจาก วิหิงสา คือความเบียดเบียนใครๆ ให้เป็นทุกข์ หรือคิดเบียดเบียนใครให้เป็นทุกข์ และปราศจาก โทมัส คือความเศร้าเสียใจที่อาศัยเงื่อนไข อันหมายถึงอาศัยกิเลสที่เป็นตัวความรัก

3. ความมุทิตา ความยินดีในเมื่อได้เห็นได้ยินได้ทราบผู้อื่นมีความสุข ประสบสมบัติ มีความเจริญ เป็นมุทิตาที่บริสุทธิ์ ปราศจากอันตรายที่ใกล้ใสมันหรืออิจฉา ดังพุทธศาสนสุภาษิตบทหนึ่งที่ว่า “**อรติ โลกนาสิกกา** ความไม่ยินดีด้วยคือความริษยาอย่างโลกให้พินาศ” เมื่อกลับความตรงกันข้าม มุทิตาคือความยินดีด้วยย่อมยังโลกให้เจริญ ให้มีสุข

4. ความอูเบกขาเป็นข้อหลักที่จะเป็นหลักของใจอยู่เป็นประจำ คือความวางเฉย ไม่ยินดี ยินร้ายในเวลาที่มีผู้อื่นถึงความวิบัติ ความวางเฉยในพรหมวิหารนี้ เป็นความวางเฉยที่ประกอบด้วย ปัญญา ไม่หวั่นไหวต่อความยินดีความยินร้ายความหลงความกลัวต่างๆ เพราะปลงใจลงไปในกรรม และผลของกรรมได้

สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส (2529, หน้า 321, อ้างถึงใน ลิขสา ชุมภูแสง, 2561, หน้า 10) กล่าวว่า พรหมวิหาร แปลว่า “ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม” มี 4 ประการ คือ 1) ความเมตตา ความปรารถนาความสุขและความเจริญเพื่อผู้อื่น 2) ความกรุณา ความสงสาร ปรารถนาเพื่อปลดปล่อยทุกข์ให้ผู้อื่น 3) ความมุทิตา ความพลอยยินดีในเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี 4) ความอูเบกขา ความวางเฉยในเมื่อจะแผ่เมตตา กรุณา มุทิตา พระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสเกี่ยวกับพรหมวิหาร ไว้ว่า “เป็นเครื่องอยู่อาศัยที่ประเสริฐและไม่มีโทษ” ที่จะนำบุคคลในสังคมไปสู่ความสงบสุขและคุณธรรม เบื้องสูง สังคมใดถ้าขาดคุณธรรมหมวดนี้แล้ว สังคมนั้นจะหาความสงบสุขไม่ได้เลย เนื่องจากจะมีแต่ การเบียดเบียนทำร้ายกันพยายามหาข้อร้าย อิจฉาริษยา ตั้งจิตไว้ในทางที่ไม่ควร จะทำให้ขาดความ ปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมโลก ดังนั้น มนุษย์ควรปฏิบัติในสังคมด้วยความรักใคร่ห่วงใย มีเมตตาจิตต่อกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความยินดีต่อความสำเร็จของเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน และเมื่อปรารถนาดี หรือให้ความช่วยเหลือเขาเต็มที่จะจนสุดความสามารถแล้ว ก็ยังไม่สามารถทำให้เขาหลุดพ้นจากความทุกข์ ก็ควรวางใจเป็นกลางคิดว่าได้ทำดีที่สุดแล้ว หรือหากเมื่อช่วยเหลือเขาแล้ว เป็นการผิดกฎหมาย บ้านเมืองเป็นการไม่ยุติธรรม ต้องหยุดไม่พยายามชวนช่วยช่วยเหลือ ปล่อยให้ดำเนินไปตามทางที่สมควร อันจะทำให้ตนดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา จะได้ไม่ต้องพลอยเดือดร้อนไปด้วยและ ย่อมเป็นการดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมในสังคม อันเป็นไปเพื่อความสงบสุขของสังคมเอง

กรมการศาสนา (2538, หน้า 21-22) กล่าวว่า พรหมวิหาร เป็นคุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่ โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม

1. ความเมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาความสุขแก่ทุกชีวิต ประสานโลกให้อบอุ่นร่มเย็น
2. ความกรุณา ความสงสารใส่ใจในอันจะรับรู้ความเดือนร้อนแทนคนอื่นเหมือนทุกข์ของตน
3. ความมุทิตา ความยินดี พลอยชื่นชมยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยบริสุทธิ์ใจ
4. ความอูเบกขา ความวางใจเป็นกลาง ปลงใจวางเฉย เห็นเป็นธรรมดาของโลก

มูลนิธิส่งเสริมการปฏิบัติสมาธิทางพระพุทธศาสนา (2532, หน้า 5-41) กล่าวว่า พระพุทธโอวาท ของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่จะเป็นเครื่องรักษาจิตใจให้เป็นสมาธิ คือ ตั้งมั่นอยู่ในทางที่จะละชั่วทำดี คือ พรหมวิหารธรรม ที่แปลว่า ธัมมะของพรหม หรือที่พรหมประพฤติปฏิบัติ ซึ่งพรหมนี้รู้จักกันว่า เป็นชื่อของพรหมซึ่งเป็นเทพชั้นสูง แต่ในธัมมะที่ตรัสสอนนี้ หมายถึง พรหมในจิตใจของทุกๆ คน ทุกคนอาจจะสร้างพรหมขึ้นในจิตใจของตนเองได้ แต่ก็เป็นจิตใจชั้นสูง เป็นจิตใจที่ประเสริฐ ก็คือจิตใจ ที่ประกอบด้วยความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตา และความอูเบกขา ดังนี้

1. ความเมตตา คือ ความมีจิตใจมุ่งดีปรารถนาดีแม้ในสิ่งที่เกลียดชัง อันเป็นความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขความเจริญ ความรักสนิทที่บริสุทธิ์ ไม่ใช่ความรักเพื่อตนเองแต่เพื่อความสุขของผู้อื่น

2. ความกรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ที่บริสุทธิ์ ปราศจากความเบียดเบียนใครๆ ให้เป็นทุกข์ กล่าวคือ ต้องช่วยให้ถูก ช่วยไม่ให้ผิด ช่วยในทางที่ถูกตามควรแก่ภาวะของบุคคลนั้นๆ ไม่ใช่เพราะความหลง ความรัก ความสนุกหรือความเสียใจ

3. ความมูทิตา คือ ความยินดีที่บริสุทธิ์ เมื่อได้ยินได้ทราบผู้อื่นว่ามีความสุข ประสบสมบัติ มีความเจริญ โดยปราศจากความอิจฉาและความริษยา

4. ความอุเบกขา คือ ความวางเฉยที่ประกอบด้วยปัญญา มีใจเป็นกลาง เทียงธรรม ปราศจากความลำเอียง ความรักความชัง ความหลงและความกลัวต่างๆ โดยไม่หวั่นไหว

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2544, หน้า 13-19) กล่าวว่า “ทุกคนต้องเป็นพรหม เพื่ออภิบาลสังคมให้ยั่งยืน” เพราะเราทุกคนอยู่ร่วมกับเพื่อนมนุษย์ เริ่มตั้งแต่พ่อแม่พี่น้อง สามิภรรยาในครอบครัวเป็นต้น ในการอยู่ร่วมกับเพื่อนมนุษย์นั้นมีหลักธรรมประจำอยู่หมวดหนึ่ง สำหรับเป็นหลักในการที่จะวางใจหรือมีท่าทีแห่งจิตใจต่อผู้คนรอบด้าน ก็คือ พรหมวิหาร 4 ได้แก่ ความเมตตา ความกรุณา ความมูทิตา ความอุเบกขา

พรหมวิหาร แปลว่า ธรรมประจำใจของพรหม พรหมนั้นศาสนาพราหมณ์เขาถือว่า เป็นผู้สร้างโลก เป็นเทพเจ้าผู้ดลบันดาลสิ่งทั้งหลาย เป็นผู้สร้างสรรค์และอภิบาลโลก แต่พระพุทธเจ้าทรงสอนว่าเราไม่ต้องรอพระพรหมให้มาสร้างโลก อภิบาลโลก เราทุกคนควรจะเป็นผู้มีส่วนร่วมสร้างสรรค์อภิบาลโลกด้วยกันทุกคน เพราะฉะนั้นจึงมาทำตัวให้เป็นพรหมกันเถิด ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสแสดงพรหมวิหารให้ปฏิบัติ เพื่อให้ทุกคนเป็นผู้สร้างโลกและอภิบาลสังคม เป็นพระพรหมโดยสมบูรณ์ ต้องมีธรรมทั้ง 4 ข้อ ดังนี้

1. ความเมตตา รักปรารถนาดี อยากให้เขามีความสุข

ความเมตตา มาจากต้นศัพท์เดียวกับคำว่ามิตร มิตรตะ แปลง อี เป็นเอ ก็เป็น เมตตะ เต็มสระอาเข้าไปเป็นเมตตา รากศัพท์เดียวกัน เมตตวจึงแปลว่า น้ำใจมิตร คุณสมบัติของมิตร หรือความเป็นมิตร ในภาษาสันสกฤตเรียกว่าไมตรี เป็นอันว่าสำหรับคนที่อยู่ปกติ เราก็น่าจะเป็นมิตร มีไมตรี มีเมตตา มีความรัก ปรารถนาดี อยากให้เขาเป็นสุข

2. ความกรุณา สงสาร อยากช่วยเหลือให้เขาพ้นจากทุกข์

ความกรุณา ได้แก่ ความมีใจพลอยหวั่นไหวเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ แล้วก็อยากช่วยเหลือปลดเปลื้องความทุกข์หรือแก้ไขปัญหามาหาทุกข์ หายทุกข์ หายร้อน

3. ความมูทิตา พลอยยินดีด้วย เมื่อเขาสุขสำเร็จทำได้ดี

ความมูทิตา ซึ่งแปลว่า พลอยยินดีด้วย เอาใจส่งเสริมสนับสนุน เมื่อคนอื่นเขาขึ้นสู่ภาวะที่สูงขึ้น คือประสบความสำเร็จ ทำสิ่งที่ถูกต้องดีงามน่าชื่นชม มีความก้าวหน้าหรือมีความสุข ก็พลอยยินดีด้วย

4. ความอุเบกขา วางที่เฉยเป็นกลาง ให้ทุกอย่างเป็นไปตามธรรม

ความอุเบกขา แปลว่า คอยดู หรือดูอยู่ใกล้ๆ มาจากอุป แปลว่า คอย หรือ ใกล้ๆ และอิกข แปลว่า มองดู อุเบกขาจึงแปลว่ามองดูอยู่ใกล้ๆ หรือคอยมองดู แต่ไม่ใช่ดูเปล่าๆ ต้องใช้ปัญญาพิจารณาว่า มีความเป็นไปตามเหตุปัจจัย ความถูกต้องตามกฎหมายเกณฑ์แห่งความเป็นเหตุเป็นผล ความสมเหตุสมผล หรือความสมควรตามเหตุและผล

หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ถือเป็นหมวดธรรมที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งนักวิชาการและพระสงฆ์หลายรูปได้ให้ทัศนะและคำนิยามในเชิงการบริหารและการดำเนินชีวิตอย่างลุ่มลึก โดย ลิขสา ชมภูแสง (2561) และ ทองผาภูมิ วิทา (2561) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า พรหมวิหาร 4 คือธรรมเครื่องอยู่ของบุคคลผู้ประเสริฐ หรือเป็นหลักธรรมประจำใจของผู้ใหญ่ที่ใช้กำกับพฤติกรรมให้ดำเนินไปตามทำนองคลองธรรม ปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ขณะที่ ธวัชชัย กาวีจา (2561) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญในมิติของวิชาชีพครู โดยระบุว่าเป็นหลักธรรมที่จำเป็นต่อการยกระดับจิตวิญญาณให้สูงส่งสมกับความเป็นปูชนียบุคคล เพราะหากครูหรือนักบริหารขาดคุณธรรมประการนี้ ย่อมนำไปสู่การแสดงออกที่สร้างความเดือดร้อนแก่ตนเองและสังคมรอบข้างได้

ในบทบาทของการเป็นผู้นำ สุริโย พินโย (2562) และ พระมหาพนันตร จิตตรกขิโต (พาด) (2564) อธิบายว่าพรหมวิหาร 4 คือหลักการบริหารที่เป็นธรรมประจำกาย วาจา และใจ สำหรับผู้ปกครอง ซึ่งจะช่วยให้สามารถ "ครองตน ครองคน และครองงาน" ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างความเคารพศรัทธาให้เกิดขึ้นในใจของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ พระภาณุพงศ์ มหษณาสโย (2562) และ พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑโฒ (2562) ที่ได้จำแนกการประยุกต์ใช้ไว้ว่า เมตตาคือการมีไมตรีจิตต่อเพื่อนร่วมงาน กรุณาคือการหยิบบรรเทาทุกข์และเห็นใจผู้ที่กำลังเดือดร้อน มุทิตาคือความยินดีที่จะให้บริการด้วยใจ และอุเบกขาคือการตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติหรือความลำเอียง

นอกจากนี้ เพ็ญศรี แก้วใจดี (2564) และ ภากร นามแก้ว (2564) ยังระบุว่าหลักธรรมนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจและสันติภาพให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน การใช้ความปรารถนาดี (เมตตา) การช่วยเหลือให้พ้นทุกข์ (กรุณา) การส่งเสริมเมื่อผู้อื่นมีความก้าวหน้า (มุทิตา) และการวางตัวเป็นกลางตามหลักเหตุผล (อุเบกขา) จะช่วยลดทอนความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปี่ยมด้วยความสุข โดย วัชรภรณ์ นิลสมิตร (2565) ได้ให้คำนิยามเชิงลึกเพิ่มเติมว่า เมตตาคือการมุ่งหวังให้ผู้อื่นมีความสุขทั้งกายใจ กรุณาคือความปรารถนาให้พ้นจากสภาวะบีบคั้น มุทิตาคือความพลอยยินดีโดยปราศจากความริษยา และอุเบกขาคือการวางใจเป็นกลางตามกฎหมายแห่งกรรม โดยพิจารณาด้วยปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องตามคลองธรรม

จากการประมวลแนวคิดทั้งหมดข้างต้น สรุปได้ว่าพรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักธรรมอันประเสริฐ 4 ประการที่เป็นคุณธรรมประจำใจสำหรับทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้นำและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นเข็มทิศในการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมการบริหารที่เปี่ยมด้วยความเมตตาปรานี มีจิตใจที่ช่วยเหลือเกื้อกูล พร้อมส่งเสริมความสำเร็จของบุคลากร และยึดมั่นในการรักษาความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง อันจะส่งผลให้องค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความสงบสุข และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในทุกมิติของการทำงาน

2.3.2 การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการรักษาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้อยู่คู่กับองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีคุณสมบัติ "เก่งคิด เก่งคน และเก่งงาน" การพัฒนาภาวะผู้นำควบคู่กับคุณธรรมจึงเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ เพื่อสร้างแรงศรัทธาและขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการใช้อำนาจให้คุณและโทษที่ต้องยึดถือความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง ปราศจากอคติที่อาจบั่นทอนบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ซึ่ง กิตต์ นิรันดร์พานิช (2554) ได้อธิบายถึงบทบาทเชิงจริยธรรมของผู้นำว่า การนำหลัก "พรหมวิหาร 4" มาใช้ คือเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเที่ยงธรรม ผู้บริหารต้องรู้จักกระจายภาระงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยปราศจากความลำเอียงที่เกิดจากความรัก ความโกรธ หรือความหลงผิด เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร การสื่อสารด้วยปิยวาจาและการรับฟังอย่างจริงใจภายใต้หลัก "เอาใจเขามาใส่ใจเรา" จะช่วยลดอัตรการลาออกของบุคลากรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการทั้งในส่วนของคน งบประมาณ และภารกิจงานให้สอดคล้องประสานกันเพื่อสร้างแรงจูงใจสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ หลักธรรมคำสอนในทางพระพุทธศาสนาถือเป็น "สัจธรรม" ที่มีความทันสมัยและสามารถพิสูจน์ผลเชิงประจักษ์ได้เสมอ โดยหลักพรหมวิหาร 4 ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดถือประกอบด้วย เมตตา คือการส่งมอบความปรารถนาดีให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข กรุณา คือความพร้อมที่จะสนับสนุนและช่วยเหลือเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเผชิญอุปสรรค มุทิตา คือการแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยในความสำเร็จของผู้อื่น และ อุเบกขา คือการดำรงตนเป็นกลาง พิจารณาทุกอย่างตามเหตุและผลเพื่อรักษาความยุติธรรมและกฎเกณฑ์ของส่วนรวม

ประเด็นที่ท้าทายที่สุดของการบริหารตามแนวทางนี้คือการสร้าง "สมดุล" ระหว่างหลักธรรมทั้ง 4 ประการ ผู้นำที่ชาญฉลาดต้องสามารถประสานความยืดหยุ่นทางจิตใจเข้ากับความเด็ดขาดทางระเบียบวินัยได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากการใช้ความเมตตาที่มากเกินไปจนละเลยกฎกติกาอาจส่งผลให้ระบบงานเกิดความหย่อนยาน ในทางกลับกัน การยึดถือเพียงระเบียบข้อบังคับอย่างแข็งกร้าวโดยปราศจากความเอื้ออาทร ย่อมทำลายสภาพจิตใจและลดทอนประสิทธิภาพของบุคลากร

ในระยะยาว ดังนั้น การรักษาสมดุลของพรหมวิหาร 4 จึงเป็นเกราะป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อโครงสร้างการบริหารจัดการ และช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์แนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 คือการที่ผู้บริหารบูรณาการคุณธรรมเข้ากับสมรรถนะการบริหารระดับสูง เพื่อสร้างระบบงานที่มีธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการสนับสนุน ผู้นำพึงใช้เมตตาและกรุณาเป็นเครื่องมือในการกระชับความสัมพันธ์ ใ้มุทิตาเป็นกลไกในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร และใช้อุเบกขาเพื่อธำรงไว้ซึ่งความเที่ยงธรรมและกฎระเบียบ การประยุกต์ใช้หลักธรรมเหล่านี้อย่างเป็นระบบจะช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มั่นคง และยั่งยืนตามที่ กิตต์ นิรันดร์พานิช (2554) ได้นำเสนอไว้อย่างลึกซึ้ง

2.3.3 องค์ประกอบของหลักพรหมวิหาร 4

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2539) ได้ระบุถึงอัตลักษณ์ของพรหมวิหาร 4 ในฐานะหลักธรรมประจำใจที่ยกระดับจิตใจของบุคคลให้ประเสริฐและบริสุทธิ์ เทียบเท่าพรหม โดยประกอบด้วยแนวทางปฏิบัติ 4 ประการที่เกี่ยวเนื่องกัน เริ่มต้นจาก เมตตา ซึ่งเปรียบเป็นรากฐานแห่งคุณธรรมทั้งปวง หมายถึงความปรารถนาดีและความรักอันบริสุทธิ์ที่มุ่งหวังให้สรรพสัตว์ประสบความสุขโดยปราศจากเงื่อนไข ในเชิงปฏิบัติเมตตาจะสะท้อนผ่านความเอื้ออาทรและการเอาใจใส่ โดยเฉพาะในกลุ่มอาชีพที่ต้องดูแลผู้อื่น เช่น ครูหรือบุคลากรทางการแพทย์ อย่างไรก็ตาม การแผ่เมตตาที่สมบูรณ์ต้องมีปัญญาควบคู่เพื่อกำกับการช่วยเหลือให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งผู้ที่เจริญเมตตาเป็นนิจจะได้รับอานิสงส์สำคัญ 11 ประการ เช่น การนอนหลับและตื่นอย่างมีความสุข จิตตั้งมั่นเป็นสมาธิได้ง่าย มีผิวพรรณผ่องใส และเป็นที่รักของทั้งมนุษย์และเทวดา แม้ในวาระสุดท้ายของชีวิตย่อมมีสติสัมปชัญญะที่มั่นคง

ในส่วนของ กรุณา และ มุทิตา ถือเป็นส่วนขยายของเมตตาที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ต่างกัน โดยกรุณาคือสภาวะจิตที่ห่วงใยเมื่อพบเห็นผู้อื่นเผชิญความยากลำบาก นำไปสู่ความมุ่งมั่นที่จะเข้าช่วยเหลือปลดปล่อยความทุกข์เหล่านั้นให้หมดไป ซึ่งในบริบททางการศึกษานั้น ครูจะใช้หลักกรุณาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเป็นกำลังใจให้เด็กก้าวผ่านอุปสรรคต่าง ๆ สำหรับมุทิตา คือคุณธรรมที่ช่วยขจัดความริษยาด้วยการพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นประสบความสำเร็จหรือได้รับความสุข มีจิตใจที่เข้มแข็งเบิกบานไปกับความเจริญของผู้อื่น การที่ผู้ปกครองหรือครูแสดงมุทิตาจิตผ่านการชื่นชมเมื่อเด็กทำความดี แม้เพียงเรื่องเล็กน้อย จะกลายเป็นแรงขับเคลื่อนทางบวกที่ทำให้เด็กเกิดความภาคภูมิใจและปรารถนาที่จะทำความดียิ่งขึ้น

องค์ประกอบสุดท้ายคือ อุเบกขา ซึ่งทำหน้าที่รักษาดุลยภาพของจิตใจให้ตั้งมั่นอยู่ในความเที่ยงธรรมและถูกต้องตามหลักปัญญา เปรียบเสมือนตราขั้วที่เรียบตรง ไม่เอนเอียงด้วยอคติหรือความรู้สึกรักและชิงส่วนตัว อุเบกขาช่วยให้บุคคลพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ตามกฎแห่งกรรมและเหตุผล

โดยรู้จักวางเฉยในจังหวะที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ที่จะรับผิดชอบตนเองและเติบโตตามวิถีที่ควรจะเป็น การฝึกจิตตามหลักพรหมวิหารทั้ง 4 ประการนี้ นอกจากจะสร้างสันติสุขในสังคมแล้วยังส่งผลดีต่อผู้ปฏิบัติโดยตรงตามนัยแห่งพระไตรปิฎก ทั้งความปลอดภัยจากภัยอันตรายรอบด้านและหากยังไม่บรรลุธรรมขั้นสูงในชาตินี้ อานิสงส์แห่งเมตตาจะย่อมนำพาจิตไปบังเกิดในพรหมโลกต่อไป

จากความหมายและนัยสำคัญของพรหมวิหาร 4 ที่นักวิชาการได้นำเสนอนั้น ผู้วิจัยได้นำมาจำแนกเป็นองค์ประกอบเพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษา โดยมีรายละเอียดเชิงลึกในแต่ละประเด็นดังที่นำเสนอต่อไปนี้

1. เมตตา

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับนิยามของเมตตา สามารถจำแนกสาระสำคัญออกเป็นมิติต่าง ๆ ดังนี้

ในมิติของสภาวะจิตใจพื้นฐาน กรมการศาสนา (2548) และ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556) ระบุสอดคล้องกันว่า เมตตาคือแรงขับเคลื่อนทางจิตใจที่ก่อปรด้วยความรักและความเอ็นดูอย่างบริสุทธิ์ใจ โดยมุ่งหมายให้ผู้อื่นประสบแต่ความสุขความเจริญ ซึ่งสภาวะนี้เป็นข้อตรงข้ามกับการจองเวรหรือการพยาบาทปองร้าย ประคองน้ำใจที่สร้างความร่วมเย็นแก่สรรพสัตว์ เช่นเดียวกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559) ที่อธิบายว่าเมตตาคือการแผ่เมตริจิตเพื่อสร้างสรรค์คุณประโยชน์และเกื้อกูลต่อเพื่อนมนุษย์โดยปราศจากการเลือกปฏิบัติ

สำหรับการแสดงออกในทางปฏิบัติ พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2548) และ นางศรีภักดิ์ดวงภักดี (2564) เห็นพ้องว่าเมตตาต้องสะท้อนผ่านทางกายและวาจา เช่น การช่วยเหลือเกื้อกูล และการสื่อสารด้วยความจริงใจที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ทุกชีวิตดำรงอยู่อย่างสงบสุขและปราศจากภัยเบียดเบียน ขณะที่ พระบัวเงิน สุขธมโม (แสงมะณีลาด) (2561) เปรียบเปรยเมตตาว่าเป็นความรู้สึกแบบกัลยาณมิตรที่มีความหวังดีเป็นที่ตั้ง เมื่อใดที่เกิดความปรารถนาดีต่อผู้อื่นอย่างจริงจัง เมื่อนั้นย่อมถือเป็นลักษณะเด่นของเมตตาธรรมที่ปรากฏขึ้นในใจ

ในมิติของการประยุกต์ใช้กับการบริหาร พระภาณุพงศ์ มหัชฌาโสโย (วรรณอำไพ) (2562) ได้ขยายความว่าเมตตาคือความจริงใจที่ผู้นำมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแสดงออกผ่านท่าทีที่ยิ้มแย้ม การมองโลกในแง่ดี และการมุ่งสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความก้าวหน้าโดยปราศจากเล่ห์เหลี่ยมเพทุบาย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนภายในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า เมตตาในมิติการบริหารสถานศึกษา คือการที่ผู้บริหารตั้งมั่นอยู่บนความรักและความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยแสดงออกผ่านพฤติกรรมที่เอื้อเพื่อสุภาพอ่อนโยน และมุ่งเน้นการสร้างเสริมความสุขความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความร่วมมือและปราศจากการมุ่งร้ายต่อกัน

2. กรุณา

มีนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกัน โดยมุ่งเน้นไปที่ความรู้สึกห่วงใยและการลงมือปฏิบัติเพื่อขจัดความทุกข์ ดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559) และ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้นิยามในทิศทางเดียวกันว่า ความกรุณาคือความรู้สึกสงสารที่มาพร้อมกับความตั้งใจในการปลดปล่อยหรือบำบัดความยากลำบากของสรรพสัตว์ให้หมดสิ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นงคริษ์ ดวงภักดี (2564) ที่ระบุว่าความกรุณาเป็นแรงปรารถนาดีที่มุ่งช่วยเหลือให้ผู้อื่นรอดพ้นจากสภาพที่เดือดร้อน

ในเชิงของการปฏิบัติทางธรรมและการประยุกต์ใช้ พระเทพดิลก (ระแบบ จิตฺตญาณ) (2548) อธิบายเพิ่มเติมว่าความกรุณาไม่ได้เป็นเพียงความรู้สึกทางใจเมื่อเห็นผู้อื่นวิบัติเท่านั้น แต่ต้องแสดงออกผ่านกายและวาจา เช่น การให้ความช่วยเหลือหรือการชี้แนะแนวทางที่เหมาะสม ซึ่ง พระบัวเงิน สุขธมโม (แสงมะณีลาต) (2561) ย้ำว่าความรู้สึกนี้เป็นหนึ่งในหลักพรหมวิหาร 4 ที่ทำให้บุคคลไม่สามารถทนเห็นผู้อื่นตกอยู่ในความทุกข์ได้ จึงต้องพยายามช่วยเหลืออย่างเต็มกำลังโดยไม่มุ่งหวังสิ่งตอบแทน

นอกจากนี้ ในมิติของการบริหารจัดการ พระภาณุพงศ์ มหษณาสโย (วรรณอำไพ) (2562) ได้เชื่อมโยงความกรุณาเข้ากับบทบาทของผู้นำว่า หมายถึงความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหา โดยนักบริหารที่มีความกรุณาจะแสดงออกด้วยการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและใส่ใจในการหาแนวทางแก้ไขวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นพ้นจากความเดือดร้อน

สรุปได้ว่า ความกรุณาในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้นำแสดงออกถึงความเมตตาสงสารและความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากร โดยมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อคลี่คลายปัญหาต่าง ๆ อย่างจริงใจ ผ่านกระบวนการรับฟัง ให้คำปรึกษา และสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อลดทอนความทุกข์ยากทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตส่วนตัว

3. มุทิตา

หลักของมุทิตาได้รับการให้ความหมายจากนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิในหลายแง่มุม ซึ่งประเด็นหลักมุ่งเน้นไปที่การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อความสำเร็จของผู้อื่น ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546) และ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559) ได้อธิบายสอดคล้องกันว่า มุทิตาคือสภาวะจิตใจที่ผ่องใสเบิกบานและพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับลาภ ยศ สรรเสริญ หรือดำรงอยู่ในปกติสุข โดยเป็นการชื่นชมในความเจริญงอกงามที่ผู้อื่นได้รับอย่างแท้จริง ซึ่ง นงคริษ์ ดวงภักดี (2564) เสริมว่าความรู้สึกนี้ครอบคลุมไปถึงความสุขตามอัตภาพของผู้อื่นหรือลูกศิษย์ โดยผู้วิจารณ์แสดงออกถึงความแช่มชื่นเมื่อทราบถึงความสำเร็จเหล่านั้น

ในด้านการปฏิบัติและการแสดงออก พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2548) ระบุว่ามุกตาควรแสดงออกทั้งทางใจที่เป็นความรู้สึกชื่นชม และหากมีโอกาสดังกล่าวควรแสดงออกผ่านกายหรือวาจาเพื่อสนับสนุนความสำเร็จนั้น ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ พระบัวเงิน สุขธมโม (แสงมะณีลาด) (2561) ที่ขยายความว่ามุกตาต้องเป็นความยินดีที่บริสุทธิ์ ปราศจากความอิจฉาริษยา โดยอาจแสดงออกผ่านพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การกล่าวคำชื่นชม การมอบบัตรอวยพร หรือของขวัญเพื่อร่วมแสดงความยินดีในวาระที่ผู้อื่นก้าวหน้า

นอกจากนี้ ในมิติของการนำองค์กร พระภาณุพงศ์ มหษณาสโย (วรรณอำไพ) (2562) ได้เชื่อมโยงมุกตาเข้ากับคุณสมบัติของผู้นำที่แท้จริง โดยเน้นว่าผู้บริหารต้องวางตัวให้พ้นจากความรู้สึก คอยเป็นแรงใจและสนับสนุนความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการรู้จักให้อภัยและคอยชี้แนะเมื่อคนในทีมเกิดข้อผิดพลาดแทนการใช้อารมณ์ตัดสิน

โดยสรุป มุกตาในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้นำแสดงออกถึงความยินดีและชื่นชมต่อความสำเร็จ ความสุข และความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรอย่างใจจริง โดยวางรากฐานอยู่บนความไม่ริษยา และมุ่งเน้นการส่งเสริม สนับสนุน พร้อมทั้งให้กำลังใจเพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไป

4. อุเบกขา

ในด้านความหมายของอุเบกขา มีนักวิชาการและแหล่งข้อมูลทางวิชาการได้ให้คำนิยามที่มุ่งเน้นถึงการรักษาสมาตุลย์ของจิตใจและความเป็นธรรมไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้นิยามว่าอุเบกขาคือการดำรงตนอยู่ในความสงบเฉย มีความเที่ยงธรรมและวางตัวเป็นกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย (2559) และ พระภาณุพงศ์ มหษณาสโย (วรรณอำไพ) (2562) ที่ระบุว่าอุเบกขาเป็นสภาวะแห่งการวางใจเป็นกลางภายใต้การใช้ปัญญาพิจารณาอย่างถ่องแท้ มีจิตใจที่มั่นคงตรงต่อธรรมดุจเครื่องชั่งที่ไม่เอนเอียงด้วยความรักหรือความชัง และไม่กระทำการซ้ำเติมผู้ที่กำลังประสบความทุกข์ยาก

ขณะที่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2559) ให้ทัศนะที่ลึกซึ้งว่า อุเบกขาคือการรู้เท่าทันหลักแห่งกรรม พิจารณาเห็นผลดีและผลเสียตามเหตุที่บุคคลนั้นได้กระทำไว้ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามความถูกต้อง รวมทั้งการรู้จักวางเฉยในจังหวะที่เหมาะสมเมื่อผู้อื่นสามารถดูแลรับผิดชอบตนเองได้แล้ว ซึ่ง พระบัวเงิน สุขธมโม (แสงมะณีลาด) (2561) และ นงคริรักษ์ ดวงภักดี (2563) ได้ให้ข้อสังเกตเพิ่มเติมว่า การวางเฉยในที่นี้ไม่ใช่การเพิกเฉยหรือไม่แยแสในขณะที่ยังสามารถให้ความช่วยเหลือได้ แต่เป็นการไม่ยอมให้อารมณ์ส่วนตัว เช่น ความชอบ ความกลัว หรือความหลงมาทำให้เสียความยุติธรรม โดยเฉพาะการไม่ยินดีเมื่อศัตรูวิบัติและไม่โศกเศร้าจนเกินเหตุเมื่อบุคคลอื่นเป็นที่รักประสบปัญหา

โดยสรุป อุเบกขาในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้นำแสดงออกถึงการวางตนเป็นกลางอย่างมีปัญญา ยึดมั่นในความยุติธรรมเป็นที่ตั้งโดยปราศจากอคติทั้ง 4 ประการ สามารถควบคุมอารมณ์และบริหารจัดการสถานศึกษาโดยยึดหลักเหตุผล ระเบียบวินัย และข้อกฎหมาย เพื่อให้การปฏิบัติต่อครูและบุคลากรทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความเท่าเทียมและถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

2.4. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4

สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ดังนี้

2.4.1 สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

นิยามของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ถือเป็นสมรรถนะหลักที่สะท้อนถึงพลังขับเคลื่อนภายในของผู้บริหารในการสร้างสรรค์ผลงานที่ยอดเยี่ยม โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) ได้ระบุว่าหมายถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์แบบ ผ่านการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับคำนิยามของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ที่อธิบายว่าเป็นความพยายามในการปฏิบัติราชการให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิมหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็นเกณฑ์เดิมของตนเองหรือตัวชี้วัดที่องค์กรตั้งขึ้น รวมถึงการกล้าเผชิญหน้ากับเป้าหมายที่ยากและท้าทายในระดับที่อาจไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน

ในมิติของการบริหารสถานศึกษา อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560) และ ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560) ได้ให้ทัศนะที่น่าสนใจว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์คือกระบวนการสร้างสรรค์ภารกิจให้ได้มาตรฐานตามที่หน่วยงานวางไว้ โดยอาศัยการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังเน้นการนำนวัตกรรมหรือทางเลือกใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพงาน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

ขณะที่ ดาราพร เขยเถื่อน (2560) ได้ขยายความเห็นว่า ผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านนี้ต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารงานให้สำเร็จตามแผนงานอย่างเป็นระบบ มีการตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และรู้จักบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ที่กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์คือการให้ความสำคัญกับ

ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น มีการวางแผนและประเมินการดำเนินงานเป็นระยะเพื่อหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้การทำงานเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่าเกณฑ์ที่คาดหวังไว้

ทางด้านมุมมองของนักวิชาการต่างประเทศ Harackiewicz, et al. (1997) อธิบายว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์เปรียบเสมือนแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจขั้นพื้นฐานที่ขับเคลื่อนพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของความทะเยอทะยานและความปรารถนาที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในชีวิต ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยแรงผลักดันนี้จะเป็นตัวแทนของความสามารถที่ต้องการแสดงออกให้ประจักษ์ ขณะที่ Butler (1999) มองความหมายในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรม ความสำเร็จ โดยระบุว่าผู้ปฏิบัติงานจะถูกกระตุ้นด้วยทักษะและการทำความเข้าใจในเป้าหมายของงานอย่างลึกซึ้ง เพื่อแสดงออกถึงศักยภาพสูงสุดของตนเองในการทำงานให้บรรลุผล

จากการประมวลแนวคิดทั้งหมดข้างต้น สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง พฤติกรรมอันเป็นรูปธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบอย่างแรงกล้า ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อสถานศึกษา ผู้บริหารพึงแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการยกระดับมาตรฐานงาน อย่างไม่หยุดนิ่ง มีความกล้าในการตัดสินใจปรับเปลี่ยนและเลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมมาบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้ก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ อย่างยั่งยืน

2) การบริการที่ดี

การบริการที่ดีถือเป็นสมรรถนะสำคัญที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์และความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) ได้ระบุว่าหมายถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการได้อย่างทั่วถึง สอดคล้องกับแนวคิดของ อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560) ที่มองว่าการบริการที่ดีคือกระบวนการปฏิบัติตนด้วยความเต็มใจ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อันจะนำไปสู่ความภาคภูมิใจและความพึงพอใจทั้งในระดับบุคคลและภาพรวมขององค์กร

ในแง่ของบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร ดาราพร เชยเลื่อน (2560) อธิบายว่าการบริการที่ดีหมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีจิตใจพร้อมช่วยเหลือเกื้อกูล และมุ่งมั่นตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการด้วยความรวดเร็ว แม่นยำ และถูกต้องจนสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังรวมถึงการรู้จักนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการหรือข้อเสนอแนะต่างๆ มาเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์ผู้ใช้บริการได้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ทางด้าน ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560) ได้ให้มุมมองในมิติของคุณลักษณะเฉพาะบุคคลว่าการบริการที่ดีเกิดจากความตั้งใจในการนำความสามารถส่วนตัว ทั้งองค์ความรู้ในงาน ทักษะทางด้านเทคโนโลยี และคุณลักษณะนิสัยที่มีความอดทนและจิตสาธารณะ มาบูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อยกระดับระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ที่ได้ขยายความอย่างละเอียดว่า สมรรถนะนี้คือความสามารถในการสร้างระบบงานที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ ผ่านความสุภาพ อ่อนน้อม และการให้เกียรติผู้รับบริการอย่างจริงใจ

นอกจากนี้ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของบุคลิกภาพ การแต่งกายที่เหมาะสม การสื่อสารที่นุ่มนวล ตลอดจนความสามารถในการควบคุมอารมณ์ภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน เช่น เมื่อต้องเผชิญกับการถูกตำหนิหรือผู้มารับบริการที่เอาแต่ใจ โดยผู้บริหารต้องอาศัยความเสียสละและอุทิศตนเพื่อส่วนรวม ท่วงท่าการทำงานด้วย "หัวใจบริการ" (Service Mind) อย่างแท้จริง เพื่อให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในโรงเรียนและหน่วยงานภายนอก ให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประสานงาน

จากการรวบรวมและวิเคราะห์แนวคิดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง พฤติกรรมเชิงประจักษ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความใส่ใจและความพร้อมในการสนับสนุน ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกในทุกมิติ เพื่อตอบสนองความต้องการของคณะครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง รวมถึงภาคีเครือข่ายผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม โดยยึดมั่นในหลักความสุภาพอ่อนโยน ความรวดเร็วในการประสานงาน ความถูกต้องแม่นยำ และความเสมอภาคเท่าเทียมในการให้บริการ ทั้งนี้เพื่อบูรณาการความพึงพอใจสูงสุดและเสริมสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

3) การพัฒนาตนเอง

สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคสมัยปัจจุบัน โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) ได้ให้คำนิยามว่าหมายถึง กระบวนการศึกษา ค้นคว้า และขนขวายแสวงหาองค์ความรู้รวมถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งในแวดวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงศักยภาพของตนเองและยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในมิติของการพัฒนาศักยภาพภายใน อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560) ได้ให้มุมมองที่น่าสนใจว่าการพัฒนาตนเองคือการเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการหมั่นสำรวจและตรวจสอบจุดบกพร่องของตนเองอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมุ่งมั่นพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและทัศนคติไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการก้าวไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบทั้งในด้านสติปัญญาและอารมณ์

สำหรับการประยุกต์ใช้ในบทบาทผู้นำสถานศึกษา ดาราพร เชยเถื่อน (2560) อธิบายว่า หมายถึงการที่ผู้บริหารมุ่งมั่นในการปรับปรุงตนเองให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น ผ่านการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความชำนาญ และการสะสมประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้สามารถรับมือกับภาระหน้าที่ได้อย่างดีเยี่ยม นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการรู้จักวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้ต่าง ๆ มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานอย่างเป็นรูปธรรม

ทางด้าน ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560) ได้เน้นย้ำถึงกระบวนการที่ต่อเนื่องและทันสมัย โดยมองว่าการพัฒนาตนเองคือการไม่หยุดนิ่งในการค้นคว้าหาความรู้และติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างใกล้ชิด ผู้บริหารควรมีการรวบรวมและประมวลองค์ความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ รวมถึงการเปิดใจกว้างเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับผู้อื่น ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างแม่นยำ

พฤติกรรมที่สะท้อนถึงสมรรถนะนี้ยังรวมไปถึงความกระตือรือร้นในการแสวงหานวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัย เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้ก้าวหน้า ผู้บริหารที่รักการพัฒนาตนเองจะกลายเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Person) ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพ ส่งผลให้สถานศึกษามีความพร้อมในการเผชิญกับความท้าทายทางการศึกษารูปแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการและหน่วยงานต้นสังกัดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาตนเอง หมายถึง พฤติกรรมเชิงรุกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งมั่นแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและยกระดับขีดความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงการสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคลากรและเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อเพิ่มพูนต้นทุนทางปัญญาและประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและยั่งยืน

4) การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเปรียบเสมือนกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างมีพลัง โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) ได้ให้นิยามว่าหมายถึง การแสดงออกถึงความร่วมมือ ความพยายามในการช่วยเหลือสนับสนุน และการเสริมแรงเพื่อสร้างกำลังใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น และการแสดงบทบาทหน้าที่ทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ สอดคล้อง

กับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ที่เน้นย้ำถึงความตั้งใจจริงในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะสมาชิกของทีม โดยไม่ยึดติดกับตำแหน่งหัวหน้างาน แต่ให้ความสำคัญกับการสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างสมาชิกในกลุ่มเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ในมิติของการบริหารสถานศึกษา อัจฉรา พยัคฆ์เกษม (2560) และ ดาราพร เขยเถื่อน (2560) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การทำงานเป็นทีมคือกระบวนการที่บุคคลหลายคนร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ มีปฏิสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ผ่านการร่วมคิดและร่วมลงมือทำเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุดตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะด้านนี้จะต้องมีความสามารถในการวางแผนขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน มีการประสานงานอย่างเป็นระบบ และมุ่งเน้นให้สมาชิกในทีมปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างมีความสุข เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ทางด้าน ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560) ได้อธิบายถึงมิติของการปรับตัวว่า การทำงานเป็นทีมคือความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มคนที่หลากหลายและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยอาศัยการสนับสนุนและส่งเสริมแรงใจเพื่อให้เพื่อนร่วมงานสามารถดำเนินการกิจให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ตามข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ที่ขยายความถึงหลักการมีส่วนร่วมไว้อย่างละเอียดว่า หมายถึงความใส่ใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ พร้อมทั้งจะเป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ เมื่อทีมเกิดปัญหา ตลอดจนการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้นำความรู้ความสามารถมาใช้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ ภัคจิรา ผาทอง (2563) ยังระบุถึงความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูลกัน เช่น การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการให้เกียรติสมาชิกในทีมอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงการยอมรับฟังความคิดเห็นจากทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยลดช่องว่างและสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในทีมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Lenhardt (2004) ที่มองว่าการทำงานเป็นทีมคือกระบวนการพึ่งพาอาศัยกันภายใต้สัมพันธภาพที่แน่นแฟ้น เพื่อบูรณาการความต้องการของบุคคลให้เข้ากับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม อันจะนำไปสู่ความแข็งแกร่งของทีมงานในระยะยาว

ในระดับสากล Parker (2003) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า ทีมคือกลุ่มของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพิงซึ่งกันและกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีวิธีการทำงานร่วมกันที่เป็นระบบจนกว่างานจะสำเร็จลุล่วงตามจุดประสงค์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จของทีมไม่ได้เกิดจากความสามารถของใครคนใดคนหนึ่งเพียงลำพัง แต่เกิดจากการถักทอความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลเข้าด้วยกันผ่านกระบวนการสื่อสารและการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้งานที่ออกมามีคุณภาพสูงกว่าการทำงานเพียงลำพัง

จากการรวบรวมและวิเคราะห์ทัศนะของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมเชิงประจักษ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างเสริมวัฒนธรรมแห่งการมีส่วนร่วม โดยเปิดกว้างให้ครูและบุคลากรทุกระดับได้แสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน ตัดสินใจ และขับเคลื่อนภารกิจอย่างสร้างสรรค์บนรากฐานของความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารพึงทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความร่วมมือ ให้กำลังใจ และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรสอดประสานกันอย่างมีเอกภาพ ก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.4.2 สมรรถนะการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

สมรรถนะการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ถือเป็นปัจจัยชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญยิ่งในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากสมรรถนะเปรียบเสมือนคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นรากฐานของความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และแรงจูงใจส่วนบุคคล การนำหลักพุทธธรรมที่สืบทอดมายาวนานกว่า 2,560 ปี มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล จึงเป็นแนวทางที่ร่วมสมัยและทรงพลังในการสร้างศรัทธา และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร ผู้นำที่ยึดถือหลักธรรมอันประเสริฐนี้จะสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเมตตา (ความปรารถนาดี) กรุณา (ความอยากให้พ้นทุกข์) มุทิตา (ความยินดีในความสำเร็จ) และอุเบกขา (การวางตัวเป็นกลางอย่างเที่ยงธรรม) เป็นเข็มทิศในการปกครองดูแลบุคลากรอย่างเหมาะสม

ในมิติของการบริหารจัดการที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ จิราภรณ์ ผันสว่าง (2562) ได้ให้ทัศนะว่าผู้บริหารที่เพียบพร้อมด้วยความรู้ความสามารถและทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ย่อมนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ง่ายยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการนำพรหมวิหารธรรมมาใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เมตตาจึงหมายถึงความรักใคร่ที่ปราศจากการเบียดเบียน กรุณาคือเจตนาบริสุทธิ์ที่มุ่งช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทน มุทิตาคือการจัดความริษยาและพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ส่วนอุเบกขาคือการรักษาจิตใจให้คงที่ ไม่เอนเอียงไปตามอารมณ์รักหรือชังเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน

สำหรับแง่มุมทางพุทธบริหารจัดการ ประดิษฐ์ ปะวันนา (2562) อธิบายว่าพรหมวิหาร 4 คือหลักความประพฤติที่บริสุทธิ์เพื่อใช้เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ โดยเปรียบเทียบกับเมตตาเหมือนการแผ่ไมตรีจิตเพื่อทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า กรุณาคือความใส่ใจในการปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากของผู้อื่น มุทิตาคือความมีจิตใจผ่องใสบันเทิงต่อความสำเร็จของเพื่อนมนุษย์ และอุเบกขาคือการดำรงตนดูจรรยาซึ่งที่เที่ยงตรง พิจารณาสິงต่างๆ ตามเหตุและผลแห่งกรรมที่แต่ละคนได้ประกอบไว้ โดยไม่ปล่อยให้อคติจากความรักหรือความโกรธแค้นเข้ามาบดบังปัญญาและความยุติธรรมในการตัดสินใจ

ในเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา นิภาพร ลาตวงษ์ (2563) ระบุว่าคุณธรรม ประการนี้เป็นฐานรากที่สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในใจของครู บุคลากร และชุมชน ผู้บริหารแสดงออกถึงความเมตตาผ่านความเป็นกัลยาณมิตรที่คอยแนะนำและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้อื่น แสดงความกรุณาโดยการไม่นิ่งดูตายเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบภัยหรือตกทุกข์ได้ยาก โดยพร้อมที่จะอุปลัมภ์คำชูด้วยความเต็มใจ ส่วนมุทิตาสะทอนผ่านการชื่นชมความสำเร็จด้วยความจริงใจ ทั้งด้วยวาจาที่สุภาพ และการมอบสิ่งของเพื่อเสริมสร้างกำลังใจ และอุเบกขาคือการยึดมั่นในระเบียบวินัยและกฎหมาย ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาคตามทำนองคลองธรรม

ทางด้าน อาทร จันทวิมล (2565) ได้สรุปถึงแก่นแท้ของผู้หน้าที่ต้องรู้จัก "เอาใจเขามาใส่ใจเรา" โดยใช้เมตตาเป็นเครื่องมือจัดความโลภ ใช้กรุณาเพื่อดับความโกรธในใจ และใช้มุทิตาเพื่อสลายความริษยาอาฆาต ผู้นำที่แท้จริงต้องรู้จักวางเฉยในสิ่งที่ไม่ควรเข้าไปก้าวก่าย และมีสติในการรับฟังคำติชมโดยไม่หวั่นไหว การวางใจเป็นกลางไม่ลำเอียงเลือกที่รักมักที่ชังระหว่างมิตรหรือศัตรู จะทำให้การบริหารคนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและลดความขัดแย้งภายในหน่วยงานได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ที่เน้นความโปร่งใสและตรวจสอบได้

จากการประมวลแนวคิดและงานวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมและศักยภาพขั้นสูงทางการบริหารที่เกิดจากการบูรณาการความรู้ ทักษะ ภาวะผู้นำ และคุณธรรมเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยมีหลักธรรมทั้ง 4 ประการเป็นเครื่องกำกับจิตใจและพฤติกรรมการแสดงออก สมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงชั่วข้ามคืน แต่เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ การฝึกฝน การสะสมประสบการณ์ และการปรับตัวให้เข้ากับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาและสร้างความสงบสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างแท้จริง

ตารางที่ 2. 2 นิยามเชิงปฏิบัติการสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4

หลักพรหมวิหาร 4 สมรรถนะหลัก	เมตตา ความปรารถนาดี	กรุณา สงสาร เห็นใจ	มุทิตา ยินดีและชื่นชม	อุเบกขา วางตนเป็นกลาง
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความตั้งใจและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง กล้าคิด กล้าปรับเปลี่ยน และนำแนวทางหรือนวัตกรรมที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น	✓	✓	✓	
2) การบริการที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความเอาใจใส่และความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม โดยยึดหลักความสุภาพ ความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความเป็นธรรมในการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและความเชื่อมั่นต่อองค์กร	✓	✓		

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

หลักพรหมวิหาร 4 สมรรถนะหลัก	เมตตา ความปรารถนาดี	กรุณา สงสาร เห็นใจ	มุทิตา ยินดีและชื่นชม	อุเบกขา วางตนเป็นกลาง
3) การพัฒนาตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและยกระดับศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้งเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคลากรและเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารงาน	✓	✓	✓	
4) การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันของครูและบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุน ให้กำลังใจ และประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากร เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีและการทำงานที่สอดคล้องกัน ภายในองค์กร	✓	✓	✓	✓

1) **การมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักพรหมวิหาร 4** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความตั้งใจและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง กล้าคิด กล้าปรับเปลี่ยน และนำแนวทางหรือนวัตกรรมที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

2) **การบริการที่ดีตามหลักพรหมวิหาร 4** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความเอาใจใส่และความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม โดยยึดหลักความสุภาพ ความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความเป็นธรรมในการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและความเชื่อมั่นต่อองค์กร

3) **การพัฒนาตนเองตามหลักพรหมวิหาร 4** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและยกระดับศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้งเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคลากรและเครือข่ายวิชาชีพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน

4) **การทำงานเป็นทีมตามหลักพรหมวิหาร 4** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันของครูและบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุน ให้กำลังใจ และประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากร เพื่อให้เกิดความสัมพันธอันดีและการทำงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร

2.5. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

2.5.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นิยามของการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ถือเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างมีพลัง โดย อริศษรา อุ่มสิน (2560) ได้ระบุว่าหมายถึง การที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด มีการสื่อสารระหว่างสมาชิกเพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกัน โดยใช้ทักษะและประสบการณ์ที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวรรณ สุยะวงศ์ (2561) ที่มองว่าสมาชิกทุกคนในทีมต่างต้องใช้ความเชี่ยวชาญของตนประสานงานกันตามบทบาทที่รับผิดชอบ เพื่อให้ได้ผลงานที่บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ในมิติของการบริหารสถานศึกษา สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) อธิบายว่าการทำงานเป็นทีมคือความสามารถของทั้งผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในการใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อโน้มน้าวใจและปลุกฝังศรัทธาให้เกิดการวางแผนและกำหนดบทบาทหน้าที่ในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างสามัคคี ซึ่ง กรชนก สุตะพาหะ (2561) เสริมว่าหัวใจสำคัญคือความตระหนักในบทบาทหน้าที่และการพึ่งพาอาศัยกัน โดยสมาชิกต้องรวมพลังความสามารถเฉพาะตัวมาสัมพันธ์กันเพื่อทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ด้านกระบวนการทำงาน พิชชาภา เกาะเต็น (2563) และ ขวัญใจ ทิพย์เสภา (2566) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การทำงานเป็นทีมคือกระบวนการที่สมาชิกมีส่วนร่วมตั้งแต่อันดับแรก ทั้งการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนการสนับสนุนช่วยเหลือกันในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน สมาชิกต้องมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานร่วมกันและมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง วรณกมล ฉันทประเดิม (2566) เน้นย้ำว่าการยอมรับร่วมกันและการวางแผนงานที่เป็นระบบคือสิ่งจำเป็นที่จะนำพาสถานศึกษาให้ก้าวข้ามอุปสรรคและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สำหรับการนิยามในเชิงความสัมพันธ์เชิงลึก ญัฐธยาน์ บุญฤทธิ์ และจันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ (2566) ระบุว่าทีมคือกลุ่มคนที่ทำงานด้วยปฏิสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น มีความผูกพันและตระหนักรู้ถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันและกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ประสิทธิผลของทีมในสถานศึกษาที่หมายถึงความสำเร็จที่วัดจากผลการปฏิบัติงานของครู ความพึงพอใจของสมาชิก และความสามารถในการดำรงรักษาความเป็นทีมให้คงอยู่ ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดความยั่งยืนของวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง

ในระดับสากล Robbins (2003) และ Schermerhorn, Hunt and Osborn (2005) ได้ให้คำนิยามในเชิงคุณค่าร่วมว่า ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีมนี้ถือเป็นผลลัพธ์ของสมาชิกทุกคน ไม่ใช่ผลงานของใครคนใดคนหนึ่ง สมาชิกในทีมควรใช้ประโยชน์จากทักษะที่หลากหลายเพื่อมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเกิดพลังทวีคูณ (Synergy) ในการปฏิบัติภารกิจที่ยากและซับซ้อนให้สำเร็จลุล่วงได้

ขณะที่ Mathieu (2019) ได้นำเสนอแง่มุมเชิงประสิทธิผลว่า ทีมที่มีคุณภาพเกิดจากความเต็มใจและความมุ่งมั่นของสมาชิกแต่ละคนที่จะร่วมแรงร่วมใจกัน โดยผลลัพธ์ของทีมสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ ผลลัพธ์ที่จับต้องได้ซึ่งประกอบด้วย ผลผลิต ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงาน และอีกประเภทคืออิทธิพลที่มีต่อสมาชิกในทีม เช่น การได้รับประสบการณ์อันมีค่า การเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่สมบูรณ์ ซึ่งส่งผลดีต่อการเติบโตทางวิชาชีพของบุคลากรในระยะยาว

จากการรวบรวมและวิเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม หมายถึง ชีตความสามารถของบุคลากรภายในสถานศึกษา ในการบูรณาการความร่วมมือเพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นระบบ โดยมีรากฐานมาจากความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบที่ส่งต่อถึงกัน ภายใต้บรรยากาศของความไว้วางใจ การให้เกียรติในความคิดเห็นที่แตกต่าง และการเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์อย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและสังคม

2.5.2 ความสำคัญการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเปรียบเสมือนฟันเฟืองหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดย อริศร อุ่มสิน (2560) ได้ให้ทัศนะว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง หัวใจสำคัญของการบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องอาศัยความทุ่มเทและการนำความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมาใช้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ที่เน้นย้ำว่าการทำงานร่วมกันโดยดึงจุดแข็งที่แตกต่างของแต่ละบุคคลมารวมกัน จะช่วยเพิ่มพูนผลงานให้มากขึ้น ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและช่วยลดความสูญเสียในกระบวนการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

ในมิติของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สรวิต จันทุม (2561) มองว่าการศึกษาและการทำงานเป็นทีมเป็นวิถีทางสำคัญในการสร้างคุณภาพชีวิตและสังคมที่ถูกต้องชอบธรรม การตื่นตัวเรื่อง การสร้างทีมงานในปัจจุบันจึงเป็นไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ช่วยให้งานมีความสมบูรณ์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ขณะที่ รุ่งฤดี เรืองสิน (2562) อธิบายว่าทีมงานเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานและความอยู่รอดขององค์กรในยุคใหม่ เนื่องจากศักยภาพของบุคคลมีขอบเขตจำกัด การรวมกลุ่มเพื่อนำจุดเด่นที่แตกต่างมาผสมผสานกัน จึงเป็น "หัวใจสำคัญ" ที่จะทำให้งานที่ยากกลายเป็นเรื่องง่ายและสำเร็จลงได้ด้วยความสามารถ

สำหรับการพัฒนาองค์กรเชิงลึก สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จที่แท้จริงเกิดจากทีมที่มีความสามารถสูงและสามารถบริหารจัดการองค์ความรู้ของสมาชิกให้หลอมรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ส่วนรวม สอดรับกับ กฤษฎา เจตน์จำนงค์ (2563) ที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและความเข้าใจซึ่งกันและกันภายในทีม ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ การรวบรวมทักษะที่หลากหลายตามความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในเชิงปฏิบัติ

ในด้านการลดความเสี่ยงและการพัฒนาบุคลากร พิชชาภา เกาะตัน (2563) ได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า การคิดหรือตัดสินใจเพียงลำพังมีโอกาสผิดพลาดสูง การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเวที

ที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและดึงศักยภาพที่ซ่อนอยู่มาใช้สร้างสรรค์ผลงาน นอกจากนี้ยังเป็นการกระชับความสัมพันธ์อันดี สร้างความสามัคคี และฝึกการยอมรับในความแตกต่าง ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เปี่ยมไปด้วยพลังบวก ส่งผลให้งานที่ออกมามีคุณภาพและมาตรฐานตามที่องค์กรคาดหวัง

วรรณกมล ฉันทประเดิม (2566) ได้ขยายความถึงบทบาทของผู้นำว่า หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างทีมที่มีคุณภาพ ทีมงานนั้นจะย้อนกลับมาสร้าง "คนที่มีประสิทธิภาพ" ขึ้นมาด้วย เพราะกระบวนการทำงานร่วมกันจะทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่เหนียวแน่น และใช้จุดเด่นของแต่ละคนมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง การยอมรับในความแตกต่างจะช่วยให้การดำเนินงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาและองค์กรทุกรูปแบบในปัจจุบัน

นอกจากนี้ ขจรศักดิ์ จันทร์สว่าง (2566) ยังระบุว่าความสำคัญของทีมงานอยู่ที่การเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ผ่านการสื่อสารและการสร้างสัมพันธ์อันดี ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างแม่นยำ สอดคล้องกับ ขวัญใจ ทิพย์เสภา (2566) ที่สรุปว่าบทบาทสำคัญของทีมคือการรวบรวมทักษะที่แตกต่างมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การดึงศักยภาพเฉพาะบุคคลมาใช้อย่างถูกที่ถูกทางจะช่วยสร้างผลงานที่มีคุณภาพสูงและก่อให้เกิดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมแก่หน่วยงาน

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมยังส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร เนื่องจากสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลายมิติมักจะมองเห็นมุมมองที่แตกต่างกัน เมื่อเกิดการปะทะสังสรรค์ทางความคิด (Brainstorming) ย่อมนำไปสู่ทางเลือกใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานที่เหนือกว่ามาตรฐานเดิม การทำงานเป็นทีมจึงไม่ใช่เพียงแค่การแบ่งงานกันทำ แต่คือการหลอมรวมจิตวิญญาณและความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ทุกภารกิจที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จอย่างสง่างามและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ

จากการประมวลทัศนะของนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าความสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือการที่ทีมงานทำหน้าที่เป็นฟันเฟืองหลักในการรวบรวมความสามารถ ทักษะ และความชำนาญที่หลากหลายของบุคลากรมาหลอมรวมเป็นหนึ่งเดียว เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของแต่ละคนมาใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ การทำงานในรูปแบบนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสามัคคี ลดความขัดแย้ง และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติอย่างยั่งยืน

2.5.3 องค์ประกอบของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน

การวิเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน พบว่า นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแง่มุมที่สอดคล้องกัน โดยมุ่งเน้นไปที่การหลอมรวมศักยภาพของบุคลากรเข้าด้วยกัน รุ่งเพชร ทรัพย์เจริญ (2560) ได้ระบุองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ เริ่มตั้งแต่การมีเป้าหมายร่วมกัน การพัฒนาทีมงาน การสื่อสาร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วม การยอมรับนับถือ และการมีปฏิสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เอเมอร์ บัญพิโย (2560) ที่เน้นย้ำถึง 6 องค์ประกอบหลัก โดยเพิ่มมิติเรื่องการร่วมมือประสานงานและการจัดสรรผลตอบแทนที่เป็นธรรมเข้ามาเป็นปัจจัยกระตุ้นให้ทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ในระดับการปฏิบัติงานจริง ญัฐวดี ใจช่วงโชติ (2560) ได้ถอดบทเรียนจากการศึกษาวิจัยครูพบว่าองค์ประกอบสำคัญประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสมาชิกต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง การมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการรับผิดชอบผลลัพธ์ การรับรู้บทบาทหน้าที่และขอบเขตงานที่แน่นอน การสื่อสารที่เปิดกว้าง บรรยากาศในการทำงานที่เน้นความสัมพันธ์ และการรับฟังความคิดเห็น รวมถึงภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวและจัดการความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งให้แก่ทีมงานในโรงเรียน

มิติของการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ถือเป็นแกนหลักของการทำงานร่วมกัน นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) อธิบายว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งควบคู่ไปกับการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นทิศทางเดียวกัน การสื่อสารอย่างเปิดเผยและซื่อสัตย์จะช่วยลดข้อสงสัยและอุปสรรคในการทำงาน ขณะที่การมีมนุษยสัมพันธ์ที่เปี่ยมด้วยน้ำใจและความปรารถนาดีต่อกัน จะส่งผลให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข สอดคล้องกับ สุวรรณ พงษ์ผ่องพูล (2560) ที่ให้ความสำคัญกับการไว้วางใจและการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันว่าเป็นพื้นฐานที่ทำให้ทีมขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

สำหรับการพัฒนาศักยภาพเชิงลึก อริศรา อุ่มสิน (2560) ได้นำเสนอองค์ประกอบที่เน้นความทันสมัย ได้แก่ การติดต่อสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและไม่มีการมุงใจส่วนตัว การร่วมมือกันจัดทำแผนและแก้ปัญหาโดยไม่คำนึงถึงขอบเขตเวลา การประสานงานอย่างเป็นระบบที่มีรายงานผลต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ ความคิดสร้างสรรค์ในการแสวงหาวิธีการทำงานและนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมถึงการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องผ่านการศึกษาดูงานและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด เพื่อพัฒนาคุณภาพงานครูให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา

ในมุมมองที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบและการยอมรับ สุภาพร คำภู ญ อยุธยา และ สืบสกุล นรินทร์ทางกูร ญ อยุธยา (2560) ร่วมกับ ญัฐภรณ์ เกตุชู (2561) เห็นพ้องว่าเป้าหมายร่วมกันและการสื่อสารคือฐานราก แต่สิ่งที่ต้องเสริมเข้ามาคือความรับผิดชอบต่อภารกิจและการแบ่งงานตามความถนัดของแต่ละบุคคล (Assignment) การยอมรับนับถือ (Respectation) และความเข้าใจซึ่งกัน

และกันจะเป็นตัวเชื่อมประสานให้สมาชิกในทีมเกิดความร่วมมือพร้อมใจในการทำงาน (Cooperation) ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา

การจัดกลุ่มองค์ประกอบอย่างละเอียดโดย เบญจพร แสนพลเมือง และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2562) ได้จำแนกไว้ถึง 11 ด้าน ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการทำงานที่ถูกต้อง ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนงานอย่างสม่ำเสมอ ไปจนถึงการจัดการความขัดแย้งและการเปิดเผย เพื่อเผชิญหน้ากับปัญหาอย่างตรงจุด ขณะที่ เอกพจน์ เข้มปัญญา และอริสา สำรอง (2562) ได้สรุปไว้ 5 ด้านหลักที่เน้นการประสานพลัง ได้แก่ การสื่อสาร การร่วมมือ การประสานงาน ความคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นชุดองค์ประกอบที่เหมาะสมสำหรับการนำไปปรับใช้ในการพัฒนาทีมงานครูยุคใหม่

สำหรับทีมงานที่มีสมรรถนะสูง บัสนินญา ผ่องแผ้ว และคณะ (2563) รวมถึง ศิวภรณ์ วงศ์เพชร (2564) ระบุว่าแก่นแท้ประกอบด้วย 4-5 ด้านสำคัญ คือ ความไว้วางใจ การยอมรับนับถือ การกำหนดเป้าหมายร่วม การติดต่อสื่อสาร และการสร้างความร่วมมือ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบเชิงพฤติกรรมที่ช่วยหลอมรวมจิตใจของสมาชิกให้เป็นหนึ่งเดียว สอดรับกับงานวิจัยของ ณัฐพล สีจาด (2564) ที่ศึกษาครูกลุ่มบริหารวิชาการ โดยเน้นย้ำเรื่องการมีปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ในทิศทางเดียวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อให้งานวิชาการประสบความสำเร็จ

ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีและนครพนม ชนิศรา ต้นสอน (2565) และ อธิกุล กุลนรัตน์ (2566) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพการบริหาร โดยพบว่า องค์ประกอบด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย การร่วมมือประสานงาน ความคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญ การที่สมาชิกในทีมไว้วางใจและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน จะช่วยให้การดำเนินงาน วิชาการและงานบริหารจัดการบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่สถานศึกษากำหนดไว้

หากพิจารณาในระดับสากล Robbins (2001) ได้จำแนกองค์ประกอบออกเป็น 4 มิติหลัก ที่ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ 1. การจัดรูปแบบงาน ที่ต้องมีเสรีภาพและใช้ทักษะที่หลากหลาย 2. การจัดองค์ประกอบทีม ที่คำนึงถึงความสามารถและบุคลิกภาพของสมาชิก 3. การจัดบริบท ซึ่งต้องมีทรัพยากรที่เพียงพอและระบบประเมินผลที่ยุติธรรม และ 4. การจัดกระบวนการ ที่สร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกันและจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นแนวทาง ที่ช่วยให้ทีมมีโครงสร้างที่ชัดเจนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Donnellon (2006) ยังได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการที่ประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการรับผิดชอบ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงยึดถือในการสร้างทีมงานครู การที่ครูทุกคนรับรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ของตนเอง พร้อมทั้งยินดีที่จะช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานภายใต้การสื่อสารที่เป็นกัลยาณมิตร

จะเป็นแรงผลักดันให้ประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและส่งผลดีต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

พฤติกรรมมีส่วนร่วมในการทำงานถือเป็นองค์ประกอบที่โดดเด่นในทุกงานวิจัย โดยบุคลากรต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่การตัดสินใจในระดับนโยบาย การร่วมวางแผนลำดับขั้นตอน ไปจนถึงการประเมินผลและรับผิดชอบร่วมกัน เมื่อสมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership) ในภารกิจนั้น ๆ ความมุ่งมั่นทุ่มเทจะเกิดขึ้นตามมาโดยอัตโนมัติ การสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงจึงกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยากต่อการสั่นคลอนจากปัจจัยภายนอก

ในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ การที่ทีมงานมีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและสมาชิกมีโอกาสร่วมกันกำหนดเป้าหมายอย่างเต็มที่ จะช่วยลดความสับสนและแรงต้านในการทำงาน การมีเป้าหมายเดียว (Single Goal) ทำให้ทรัพยากรทุกอย่างถูกใช้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงสุด การที่ครุมองเห็นภาพความสำเร็จเดียวกันจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและการแสดงออกอย่างเปิดเผย จะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความจริงใจภายในโรงเรียน การรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างโดยมุ่งเน้นที่เนื้องานมากกว่าตัวบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้ง การสื่อสารที่เข้าใจง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที จะช่วยลดระยะเวลาในการทำงานและข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น สมาชิกในทีมจึงสามารถทำงานได้อย่างสบายใจและมีความเชื่อมั่นในข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากทุกระดับขององค์กร

ความไว้วางใจและการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมทีม เป็นปัจจัยทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อสมาชิกศรัทธาต่อทีมและยอมรับคำชี้แนะด้วยความเต็มใจ จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างกว้างขวาง (Knowledge Sharing) การเคารพในศักดิ์ศรีและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของครูแต่ละท่านจะช่วยสร้างความร่วมมือที่สร้างสรรค์และทำให้สมาชิกทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาในระยะยาว

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน คือการบูรณาการปัจจัยหลายด้านเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันเป็นจุดศูนย์กลาง สนับสนุนด้วยระบบการสื่อสารที่เปิดเผยและการประสานงานที่เป็นเอกภาพ ภายใต้บรรยากาศของความไว้วางใจและการยอมรับในคุณค่าของกันและกัน สมาชิกทุกคนมีบทบาทหน้าที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน ควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเองและความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่สมาชิกทุกคนในทีมงาน

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวกับความหมายและองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม จากแนวคิดนักวิชาการและผลงานการศึกษาที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบหลักของการทำงานเป็นทีม เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ดังตารางต่อไปนี้ 2.2



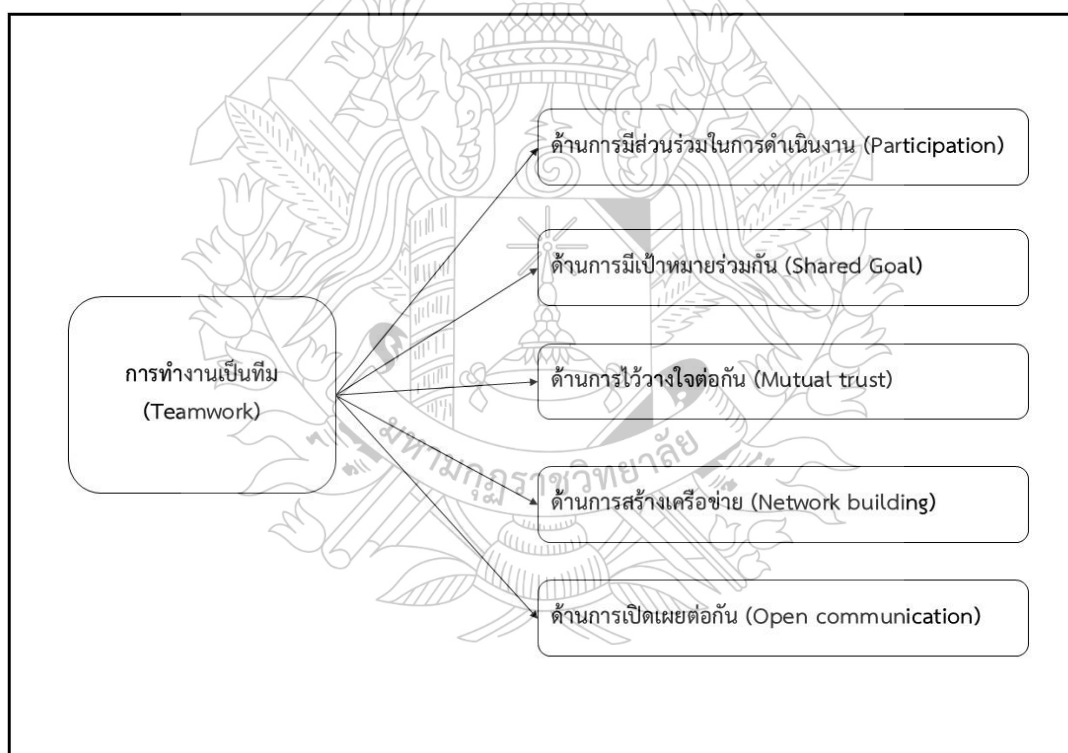
ตารางที่ 2. 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม	Robbins (2001)	Donnellon (2006)	รัฐเพชร ทรัพย์เจริญ (2560)	เอมอร บุญพิโย (2560)	ณัฐวดี โจช่วงโชติ (2560)	ณัฐธิดา วงษ์อรอด (2560)	สุวรรณา พงษ์พงษ์พล (2560)	อริศรา อุ่นสิน (2560)	ณัฐกรณ์ เกตุชู (2561)	สุภาพร กำภูและคณะ(2561)	เอกพจน์ เสงี่ยมปัญญา (2562)	ปัสริณญา ผ่องแผ้วและคณะ(2563)	ณัฐพล สัจจิต (2564)	ศิวภรณ์ วงศ์เพชร (2564)	ชนิศา ตันสอน (2565)	อธิกุล กลุณรัตน์ (2565)	ความถี่
1. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15
2. การมีเป้าหมายร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	14
3. การสร้างเครือข่าย		✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓			8
4. การรับผิดชอบ		✓							✓	✓							3
5. การเปิดเผยต่อกัน					✓	✓	✓	✓			✓		✓		✓	✓	8
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน							✓	✓								✓	1
7. การไว้วางใจต่อกัน		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	10
8. การมีความคิดสร้างสรรค์								✓							✓		2
9. การมีมนุษยสัมพันธ์						✓	✓						✓				3
10. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	✓							✓							✓		3
รวม	3	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	67

จากตารางที่ 2.3 ผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยของ Robbins (2001), Donnellon (2006), รุ่งเพชร ทรัพย์เจริญ (2560), เอมอร บุญพิโย (2560), ณัฐวดี ใจช่วงโชติ (2560), ณัฐธิดา วงษ์รอต (2560), สุวรรณ พงษ์ผ่องพูล (2560), อริศรา อุ่มสิน (2560), ณัฐภรณ์ เกตุชู (2561), สุภาพร คำภาฯ (2561), เอกพจน์ เข้มปัญญา (2562), ปัสริญา ผ่องแผ้ว (2563), ณัฐพล สีจาด (2564), ศิวภรณ์ วงศ์เพชร (2564), ขนิศรา ต้นสอน (2565), อธิกุล กุลนรัตน์ (2565) ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณา องค์ประกอบที่สอดคล้องกัน เพื่อที่จะใช้เป็นกรอบในการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ และเลือกกลุ่มตัวแปร ที่มีความถี่ 8 ขึ้นไป ได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation)
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)
3. ด้านการไว้วางใจต่อกัน (Mutual trust)
4. ด้านการสร้างเครือข่าย (Network building)
5. ด้านการเปิดเผยต่อกัน (Open communication)

ซึ่งแสดงเป็นโมเดลองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ดังนี้



ภาพที่ 2.5 โมเดลองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

2.5.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

1) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation)

การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation) ถือเป็นปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างมีพลังและยั่งยืน โดย ญัฐวดี ใจช่วงโชติ (2560) ได้ให้คำนิยามไว้อย่างครอบคลุมว่า การมีส่วนร่วมไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การลงมือทำ แต่เริ่มตั้งแต่กระบวนการร่วมกันวางแผน การร่วมตัดสินใจในระดับสำคัญ การดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างทาง และที่สำคัญที่สุดคือการร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทุกประการที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันในฐานะสมาชิกของทีม

ในมิติของบรรยากาศการทำงาน ญัฐธิดา วงษ์รอด (2560) เน้นย้ำว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาควรเริ่มต้นจากการมีส่วนร่วมในระดับการตัดสินใจเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน สมาชิกต้องมีจิตสำนึกในการช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุไปสู่ความสำเร็จของส่วนรวม การเปิดโอกาสให้มีการยอมรับและความเห็นพ้องต้องกันภายในทีมจะช่วยสร้างความรู้สึกว่าคุณทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of Belonging) ซึ่งความรู้สึกนี้เองที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ

สำหรับการสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภักดิ์ (2560) ได้ระบุว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงการสร้างความร่วมมือเชิงรุกที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับบทบาทที่เหมาะสมตามความเชี่ยวชาญของตน กระบวนการนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น บรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างจะช่วยสร้างพลวัตและชีวิตชีวาให้แก่ทีมงาน ทำให้เกิดกระบวนการคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ก้าวหน้าและทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่ต้องอาศัยพฤติกรรมความร่วมมือกันอย่างเข้มข้น

การปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมผ่านแผนงานประจำปี อริศษรา อุ่มสิน (2560) และกาญจนา สุระคำ (2562) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า สมาชิกในทีมต้องมีความสนใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการจัดทำแผนปฏิบัติการและการประเมินผลการทำงาน การร่วมมือแก้ปัญหาควรเกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติโดยไม่จำกัดว่าจะอยู่ภายใต้กลุ่มงานใดหรือช่วงเวลาใด ทั้งในและนอกเวลาราชการ ความเต็มใจและพร้อมเพรียงกันของสมาชิกจะช่วยให้ภารกิจต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด

จันทนิภา ไตรลักษณ์ (2562) ได้ขยายความถึง "โอกาส" ในการมีส่วนร่วมว่าหมายถึงการได้รับเวลาหรือจังหวะที่เหมาะสมเพื่อให้สมาชิกได้ร่วมคิดและร่วมวางแผนตั้งแต่เริ่มต้น กระบวนการนี้ยังรวมไปถึงการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่เกิดจากการสื่อสาร

และการวิเคราะห์ร่วมกัน เมื่อบุคลากรได้รับทัศนคติหรือคุณค่าใหม่ ๆ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้จึงเป็นทั้งการทำงานและการพัฒนาวิชาชีพไปพร้อมกัน ทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

ในการจัดการโครงสร้างการดำเนินงาน จันทนิภา ไตรลักษณ์ (2562) ยังอธิบายเพิ่มเติมว่าการดำเนินงานประกอบด้วยการจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันอย่างเป็นยุทธศาสตร์ ซึ่งมักแสดงให้เห็นผ่านผังองค์กรที่ชัดเจน กระบวนการทำงานที่เน้นการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบงานเดี่ยวและงานกลุ่ม จะช่วยให้สมาชิกเข้าใจในการกิจหน้าที่ที่ผูกพันกับตำแหน่งทางสังคมในสถาบัน การปฏิบัติตามขั้นตอนตั้งแต่การวิเคราะห์งาน การวางแผน การลงมือปฏิบัติ ไปจนถึงการประเมินผล จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามครรลองที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษาคาดหวังไว้

เอริค นที เลอนอบ (2562) ได้ให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระและความเต็มใจในการทำงาน โดยระบุว่าการมีส่วนร่วมคือการที่สมาชิกมีอิสระที่จะรับรู้และแสดงความคิดเห็นในทุกขั้นตอนของการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ สมาชิกต้องร่วมกันตรวจสอบหาข้อบกพร่องเพื่อปรับปรุงงานให้เกิดผลดีที่สุด การร่วมประเมินผลงานทั้งของตนเองและเพื่อนร่วมทีมด้วยความสมัครใจจะช่วยขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การทำงานด้วยความรู้สึกอิสระจะช่วยลดความกดดันและเปลี่ยนแรงกดดันให้เป็นพลังในการสร้างสรรค์งานคุณภาพ

ในเชิงจิตวิทยาการบริหาร มนธิรา สร้อยศรี (2564) มองว่าการมีส่วนร่วมคือรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้ครูเกิดแรงจูงใจภายใน โดยผู้บริหารต้องรู้จักการมอบอำนาจหน้าที่ (Empowerment) และแสดงความไว้วางใจในความรับผิดชอบของครู การยอมรับในการตัดสินใจของบุคลากรจะช่วยให้ครูรู้สึกภาคภูมิใจและมีส่วนร่วมในแง่มุมที่กว้างขึ้น ทั้งการวางแผน การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนาตนเอง ซึ่งปัจจัยทางจิตวิทยานี้เองที่จะเป็นเครื่องมือดึงดูดศักยภาพของครูออกมาใช้เพื่อประโยชน์ของนักเรียนและโรงเรียนอย่างสูงสุด

ขวัญใจ ทิพย์เสภา (2566) ได้สรุปไว้อย่างกระชับว่า การมีส่วนร่วมคือการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือทำในทุกกระบวนการ การพึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาจะเป็นเครื่องรับประกันว่าทีมจะสามารถฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ ความสำเร็จของทีมจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงคนเดียว แต่ขึ้นอยู่กับการทำงานรวมพลังจากสมาชิกทุกคนที่พร้อมจะเดินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อสร้างประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

พฤติกรรมการมีส่วนร่วมที่เข้มแข็งยังส่งผลต่อความยั่งยืนของสถานศึกษา เมื่อครูได้ร่วมวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน จะเกิดความเข้าใจในบริบทและข้อจำกัดขององค์กรอย่างแท้จริง การประเมินผลร่วมกันอย่างตรงไปตรงมาจะช่วยให้เห็นจุดบกพร่องที่ต้องแก้ไขทันที ไม่ปล่อยให้ปัญหากลายเป็นเรื่องเรื้อรัง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาด้วยความตระหนักรู้

ในบทบาทหน้าที่ จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการศึกษาสมัยใหม่

การที่ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับการมีส่วนร่วมจากการทำงานตามสั่งไปสู่การทำงานด้วยใจรัก เมื่อครูรู้สึกว่าการเห็นของตนได้รับการรับฟังและการตัดสินใจของตนได้รับการยอมรับ จะเกิดความรับผิดชอบต่อนหน้าที่โดยอัตโนมัติ การปฏิบัติงานจะเปลี่ยนจากการทำตามหน้าที่ปกติไปสู่การมุ่งเน้นคุณภาพและความเป็นเลิศ สถานศึกษาจะเปลี่ยนสภาพจากสถานที่ทำงานธรรมดาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาอย่างจริงจัง

นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมยังช่วยให้เกิดการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างครูรุ่นเก่าและครูรุ่นใหม่ ครูรุ่นเก่าที่มีประสบการณ์สูงสามารถให้คำแนะนำในขั้นตอนการแก้ปัญหา ในขณะที่ครูรุ่นใหม่ที่มีทักษะเทคโนโลยีสามารถนำเสนอแนวทางนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการวางแผนงาน การบูรณาการจุดแข็งที่แตกต่างผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจะช่วยให้สถานศึกษามีกลยุทธ์การดำเนินงานที่รอบด้านและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพสูงขึ้น

บทบาทการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งที่สถานศึกษาไม่ควรมองข้าม การให้ครูร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมนั้นจะช่วยสร้างมาตรฐานการทำงานที่ทุกคนยอมรับร่วมกัน การวิเคราะห์ความสำเร็จและล้มเหลวด้วยความจริงใจจะช่วยให้เกิดการพัฒนาบุคลากรที่ตรงจุด การปรับปรุงงานที่เกิดจากข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงานจริงมักจะนำไปสู่การปฏิบัติได้ดีกว่านโยบายที่สั่งการมาจากเบื้องบนเพียงอย่างเดียว การมีส่วนร่วมในมิตินี้จึงเป็นการสร้างความโปร่งใสและยุติธรรมในองค์กร

จากการรวบรวมทัศนะและแนวคิดของนักวิชาการทุกท่าน สามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การร่วมวางแผน การร่วมตัดสินใจ การลงมือดำเนินงาน การประเมินผล และการร่วมแก้ปัญหาด้วยความสมัครใจและรับผิดชอบร่วมกัน โดยมีปัจจัยสนับสนุนสำคัญคือผู้บริหารที่มอบอำนาจหน้าที่ มีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นในความรับผิดชอบของครู

การที่ครูมีส่วนร่วมในหลากหลายมิติ ทั้งในด้านวิชาการ การบริหาร และการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน จะช่วยสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศแห่งความร่วมมือที่เป็นพลวัต การยอมรับในความแตกต่างและการช่วยเหลือเกื้อกูลกันโดยไม่จำกัดกลุ่มงานหรือเวลา จะส่งผลให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีความยั่งยืนเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนและสังคมในระยะยาว

2) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)

การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) ถือเป็นเข็มทิศทางยุทธศาสตร์ที่กำหนดทิศทางการทำงานของสมาชิกทุกคนในองค์กร โดย รุ่งเพชร ทรัพย์เจริญ (2560) ได้ระบุว่า การมีเป้าหมายร่วมกันคือการที่สมาชิกช่วยกันกำหนดแนวทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์เดียวกัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ สอดคล้องกับ นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามทิศทางที่วางไว้อย่างแม่นยำและมีเอกภาพ

ในมิติของการบริหารจัดการ สุภาพร กำภู ณ อยุธยา (2561) อธิบายว่าการมีเป้าหมายร่วมกันเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาและครูร่วมกันกำหนดพันธกิจ มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูเกิดการควบคุมตนเอง (Self-control) ผ่านการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน ความสามารถในการเชื่อมโยงระบบข้อมูลเข้ากับการวางแผนจะช่วยให้การกำหนดเป้าหมายมีความเป็นไปได้จริงและตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ขณะที่ สุวรรณ ปิตตานัง (2561) ให้ทัศนะว่าสมาชิกในทีมต้องมีความมุ่งมั่นหวังต่อความสำเร็จเดียวกัน โดยเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต้องมีความชัดเจน น่าสนใจ และปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ยังรวมถึงการร่วมกำหนดผลตอบแทนเมื่อทำงานสำเร็จ และการร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะบวกหรือลบ สิ่งสำคัญคือสมาชิกต้องตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าเป้าหมายส่วนตัว เพื่อให้การทำงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันอย่างแท้จริง

การรับรู้และการเข้าใจถึงแนวคิดเกี่ยวกับเป้าหมายเป็นหัวใจสำคัญตามที่เสนอของ ณัฐภรณ์ เกตุชู (2561) ซึ่งระบุว่า "การแบ่งปันเป้าหมาย" (Goal Sharing) คือกระบวนการที่สมาชิกทุกคนรับทราบวัตถุประสงค์ของทีมและเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับทิศทางนั้น เช่นเดียวกับ อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) ที่มองว่าสมาชิกแต่ละคนต้องเข้าใจจุดหมายปลายทางของการทำงานให้ตรงกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมายและยึดมั่นในคุณค่าของการทำงานนั้นร่วมกัน

เอริค นที เลื่อนอบ (2562) ขยายความถึงความรับผิดชอบร่วมกันว่า การมีเป้าหมายเดียวกันหมายถึงการกำหนดทิศทางที่แจ่มชัดและตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม สมาชิกต้องร่วมมือกันตรวจสอบข้อผิดพลาดและแก้ปัญหาเมื่อมีอุปสรรคเกิดขึ้น ความพึงพอใจในผลงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกันและการยอมรับมติของคนส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่ทำให้สมาชิกไม่ออกนอกกรอบที่วางไว้ ทุกคนต้องมีจิตใจที่แน่วแน่และช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตกลงกันได้

ในเชิงกลยุทธ์ ปัสรินญา ผ่องแผ้ว (2563) อธิบายว่าการมีเป้าหมายร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งประกอบด้วยกำหนดยุทธศาสตร์ พันธกิจ ค่านิยม และโครงการต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การมุ่งหวังว่าแผนงานจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จเป็นแรงผลักดันให้ครูและบุคลากรทำงานอย่างเป็นระบบและมีทิศทางที่แน่นอน สอดรับกับแนวคิดของ ศิวภรณ์ วงศ์เพชร (2565) ที่เน้นว่าครูต้องมีความเข้าใจที่ตรงกันและยอมรับในเป้าหมายนั้นอย่างแท้จริง

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564) ชี้ให้เห็นว่าการมีเป้าหมายร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน เพราะการทำงานที่ประกอบด้วยคนมากกว่าหนึ่งคน จะสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือและมติเอกฉันท์ในการวางแผนงานร่วมกัน หากปราศจากเป้าหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การประสานพลังของสมาชิกย่อมเกิดขึ้นได้ยาก และอาจนำไปสู่ความล้มเหลวในการปฏิบัติงานที่ซับซ้อนในสถานศึกษา

สำหรับการบรรลุผลตามความคาดหวัง ขวัญใจ ทิพย์เสภา (2566) ระบุว่าการศึกษาที่มีจุดหมายในทิศทางเดียวกันจะช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรประสบความสำเร็จตามที่ได้วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสากลของ McCloskey and Maas (1998) ที่อธิบายว่าเมื่อสมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายของทีม จะทำให้ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนมีความสอดคล้องกันและมุ่งไปสู่จุดยอดของความสำเร็จร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

พฤติกรรมการสร้างเป้าหมายร่วมกันยังช่วยลดความขัดแย้งภายในโรงเรียน เนื่องจากเมื่อทุกคนมองเห็นภาพความสำเร็จเดียวกัน แรงจูงใจในการทำงานจะเปลี่ยนจากการแข่งขันเป็นการร่วมมือ การที่ครูรับรู้บทบาทของตนเองส่งผลต่อภาพรวมของสถานศึกษาอย่างไร จะช่วยกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบที่สูงขึ้น การสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจนจากผู้บริหารจึงเป็นกระบวนการที่สร้างความไว้วางใจและลดความเคลือบแคลงสงสัยในขั้นตอนการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ การมีเป้าหมายร่วมกันยังเป็นรากฐานของการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เมื่อสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสมาชิกทุกคนยอมรับในพันธกิจนั้น การขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ จะเป็นไปอย่างราบรื่น สมาชิกจะมีความพยายามร่วมกันในการเอาชนะอุปสรรคและกล้าที่จะเสนอความคิดเห็นที่สร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วขึ้น การมีเป้าหมายร่วมกันจึงไม่ใช่เพียงแค่การเขียนไว้ในแผนงาน แต่ต้องถูกประทับไว้ในใจของผู้ปฏิบัติงานทุกคน

ในแง่ของความยืดหยุ่นและการตรวจสอบ การมีเป้าหมายร่วมกันช่วยให้ทีมสามารถประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง สมาชิกจะร่วมกันตรวจสอบข้อผิดพลาดโดยไม่มุ่งเน้นการจับผิดรายบุคคล แต่เป็นการตรวจสอบเพื่อหาทางแก้ไขให้กลับเข้าสู่เส้นทางเป้าหมายที่กำหนดไว้ จิตสำนึกที่ต้องร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จจะสร้างความรู้สึกพึงพอใจเมื่อเห็นความก้าวหน้าของงาน

และความพึงพอใจนี้เองจะเป็นรางวัลทางจิตวิทยาที่กระตุ้นให้ครูทุ่มเทร่างกายแรงใจในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป

บทบาทของครูในการกำหนดเป้าหมายยังสะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) การที่ครูได้รับอิสระในการแสดงความคิดเห็นและร่วมกำหนดมาตรฐานการทำงานทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ในเป้าหมายนั้น เมื่อครูรู้สึกว่าเป็นเป้าหมาย "ของตนเอง" มากกว่าเป้าหมาย "ที่ถูกสั่ง" ความมุ่งมั่นจะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ การทำงานจะก้าวข้ามขอบเขตของภาระหน้าที่ปกติไปสู่การมุ่งเน้นคุณภาพที่เป็นเลิศในทุกมิติของการจัดการศึกษา

จากการรวบรวมแนวคิดและผลงานวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการรับรู้และเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของทีมอย่างลึกซึ้งและตรงกัน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในกระบวนการวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวภายใต้ทิศทางที่กำหนดไว้ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างมีคุณภาพ

การมีเป้าหมายร่วมกันไม่ได้เป็นเพียงกลไกทางการบริหารเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสามัคคีและการร่วมรับผิดชอบ (Accountability) ภายในองค์กร ช่วยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การที่สมาชิกยึดมั่นในเป้าหมายส่วนรวมเหนือกว่าส่วนตนจะทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศตามความคาดหวังของสังคม

ท้ายที่สุด การมีเป้าหมายร่วมกันส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมอย่างยั่งยืน เมื่อบุคลากรทุกคนเดินไปในเส้นทางเดียวกันด้วยความเต็มใจและเข้าใจ ย่อมลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงานและเพิ่มพลังในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา การยอมรับวัตถุประสงค์ร่วมกันที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจะกลายเป็นพันธสัญญาใจที่ยึดโยงครูทุกคนไว้ด้วยกัน ทำให้สถานศึกษาสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคงและสง่างาม

3) ด้านการไว้วางใจต่อกัน (Mutual trust)

การสร้างควมไว้วางใจต่อกัน (Mutual Trust) เปรียบเสมือนกาวทางใจที่ยึดโยงสมาชิกในองค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดย นัฐธิดา วงษรอต (2560) ได้ระบุว่า การให้ความไว้วางใจ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อทีมงานอย่างแรงกล้า พฤติกรรมที่สะท้อนออกมาคือการยอมรับฟังคำชี้แนะจากสมาชิกด้วยความเต็มใจ ให้เกียรติและเคารพในองค์ความรู้ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความบริสุทธิ์ใจ ตลอดจนยอมรับในทักษะและความสามารถที่แต่ละคนมีอยู่เพื่อนำมาใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจของโรงเรียนให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง

ในมิติของการพัฒนาประสิทธิภาพงาน วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560) ให้ทัศนะว่า ความไว้วางใจคือการปฏิบัติต่อกันอย่างจริงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยให้สมาชิกร่วมกันฝ่าอุปสรรคและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างดีเยี่ยม เนื่องจากทุกคนมีความเชื่อใจในเพื่อนร่วมทีม และมีความมั่นใจในศักยภาพรวมของกลุ่มว่ามีขีดความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ความเชื่อมั่นนี้เองที่ช่วยลดความหวาดระแวงและเปลี่ยนเป็นการทุ่มเทสรรพกำลังในการพัฒนางานอย่างเต็มที่

สุวรรณา ปิตตานัง (2561) ได้ขยายความถึงคุณลักษณะของความไว้วางใจว่าประกอบด้วย ความรู้สึกเชื่อถือศรัทธาและการยอมรับในความสามารถของเพื่อนร่วมงานอย่างแท้จริง สมาชิกต้องรู้สึกถึงอิสระในการแสดงความคิดเห็นและการทำงาน โดยมีบรรยากาศที่เกื้อกูลกันจนสามารถปรับทุกข์หรือเล่าปัญหาให้กันฟังได้ ที่สำคัญคือต้องมีพื้นฐานจากความรักความเมตตา ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามกัน แต่ต้องเชื่อมั่นว่าความร่วมมือจะช่วยแก้ไขอุปสรรคทุกอย่างได้ ความไว้วางใจในมิตินี้จึงเป็นทั้งเครื่องมือในการทำงานและเป็นเครื่องมือสร้างความสุขในสถานศึกษาไปพร้อมกัน

สำหรับแง่มุมทางจิตวิทยาสังคม เอริก นที เลอนอบ (2562) อธิบายว่าการไว้วางใจหมายถึง ความรู้สึกโดยรวมที่ประกอบด้วยความรัก ความนิยมชมชอบ และความคาดหวังในแง่บวกว่าเพื่อนร่วมงานจะปฏิบัติต่อกันด้วยความซื่อสัตย์และหวังดี สมาชิกในทีมที่ไว้วางใจกันจะกล้าแสดงออกหรือรับฟังความคิดเห็นได้ทุกเรื่องโดยปราศจากการจับผิด มีความเสียสละในการตอบข้อสงสัย และมีศรัทธาในตัวผู้นำทีมว่าจะสามารถนำพาคนในกลุ่มให้ก้าวผ่านความผิดพลาดไปได้ จิตสำนึกที่เต็มใจช่วยเหลือกันอย่างสม่ำเสมอจะช่วยสร้างสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและลดกำแพงระหว่างบุคคลลง

นอกจากนี้ ขวัญใจ ทิพย์เสภา (2566) ยังเน้นย้ำว่าความไว้วางใจคือรากฐานที่นำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การที่สมาชิกทีมมีความศรัทธาในความคิดเห็นของกันและกันด้วยความจริงใจและเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จะช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้มีความราบรื่นเมื่อบุคคลรู้สึกปลอดภัยที่จะไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน ความคิดสร้างสรรค์และการตัดสินใจที่เฉียบคมมักจะเกิดขึ้นได้ง่ายกว่าในสภาพแวดล้อมที่ขาดความไว้วางใจ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาดำเนินภารกิจได้อย่างมีคุณภาพและสง่างาม

จากการประมวลความคิดเห็นของนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การไว้วางใจต่อกัน (Mutual Trust) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเชื่อมั่น ศรัทธา และมีความรู้สึกทางบวกต่อสมาชิกในทีม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเมตตา ความซื่อสัตย์ และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน สมาชิกต้องมีการยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้อื่นอย่างบริสุทธิ์ใจ พร้อมทั้งจะสนับสนุนและช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหาด้วยความเต็มใจ พฤติกรรมเหล่านี้จะช่วยถักทอความร่วมมือและความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุดและบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้อย่างยั่งยืน

4) ด้านการสร้างเครือข่าย (Network building)

การสร้างเครือข่าย (Network Building) ในมิติของการบริหารการศึกษา และการทำงานเป็นทีม ถือเป็นกลไกสำคัญในการถักทอความร่วมมือระหว่างบุคคลและองค์กร โดย พระครูปริยัติเจตียคุณ (แสง อภิวัฒน์) และคณะ (2565) ได้ให้คำนิยามว่าหมายถึง การเชื่อมโยงระบบการทำงานหรือบทบาทของกลุ่มบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มาร่วมตัวกันด้วยความสมัครใจ ภายใต้เป้าหมายเดียวกัน การสร้างเครือข่ายเน้นโครงสร้างการทำงานแบบแนวราบที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมสรรพกำลังร่วมกัน ตั้งแต่การร่วมคิด ตัดสินใจ วางแผน ลงมือทำ ไปจนถึงการรับผิดชอบและติดตามประเมินผล เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

กระบวนการพัฒนาเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพนั้นจำต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตามทัศนะของ พระมหาสม ทิสสุเทโว (อินต๊ะ) และคณะ (2561) ที่ระบุว่าการสร้างเครือข่ายคือการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ระหว่างบุคคลและแหล่งความรู้ต่าง ๆ โดยมีหลักการสำคัญในการกระตุ้นความใฝ่รู้และจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น มีการกระจายความรู้ทั้งในระดับสากลและภูมิปัญญาชาวบ้านเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะในการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ในมิติของการบริหารจัดการสมัยใหม่ รัชนิกร อินทเชื้อ (2563) อธิบายว่าการสร้างเครือข่ายได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน เนื่องจากช่วยอธิบายภาพการเคลื่อนตัวของบุคคลหรือกลุ่มคนเพื่อสานความร่วมมือด้วยความสมัครใจ การเชื่อมโยงในลักษณะนี้ก่อให้เกิด "การประสานพลัง" (Synergy) ที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งองค์กรใดองค์กรหนึ่งไม่สามารถจัดการได้เพียงลำพัง การยึดถือข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนจะช่วยสร้างพลังต่อรองและขับเคลื่อนกิจกรรมทางสังคมเพื่อผลประโยชน์สาธารณะร่วมกัน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในวงกว้าง

สำหรับการสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา ทิตยัณรงค์ มณีวัฒน์ (2567) ได้ชี้ให้เห็นว่าต้องอาศัยการมีส่วนร่วมที่แท้จริงจากทุกภาคส่วนและการสื่อสารที่มีคุณภาพ ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ และความยืดหยุ่นในการปรับตัวตามสถานการณ์ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการระดมทรัพยากรทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่น ไปจนถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายยังเป็นเครื่องมือในการลดความโดดเดี่ยวของผู้ปฏิบัติงาน โดยเปลี่ยนจากการทำงานแบบแยกส่วนมาเป็นการทำงานในระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน สมาชิกในเครือข่ายจะได้รับแรงบันดาลใจจากการเห็นตัวอย่างความสำเร็จของเพื่อนร่วมวิชาชีพ

เกิดการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ และการให้คำปรึกษาซึ่งกันและกัน บรรยากาศของความเท่าเทียมในเครือข่ายแนวราบจะช่วยคลายกำแพงของสายการบังคับบัญชาที่เข้มงวด ทำให้การไหลเวียนของนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็วและทั่วถึง ส่งผลให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จากการรวบรวมแนวคิดและผลงานวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การสร้างเครือข่าย (Network Building) หมายถึง พฤติกรรมเชิงรุกของครูและบุคลากรในการสร้างสายสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ด้วยความสมัครใจ โดยมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกให้สมาชิกมีความสัมพันธ์กันฉันมิตรที่เปี่ยมไปด้วยความเป็นอิสระ มากกว่าการค้ำสมาคมในรูปแบบพึ่งพิงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืนต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเคารพสิทธิ ความเชื่อใจ และความเอื้ออาทรต่อกัน เพื่อประสานพลังในการพัฒนาองค์กรและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันอย่างสง่างาม

5) ด้านการเปิดเผยต่อกัน (Open communication)

การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Open Communication) ภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการสร้างความโปร่งใสที่ช่วยลดกำแพงแห่งความไม่เข้าใจระหว่างบุคลากร โดย นัฐธิดา วงษ์รอด (2560) ได้ระบุว่าหมายถึงการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงโดยไม่มีการปิดบัง สมาชิกสามารถเสนอแนะความคิดเห็นอย่างซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมุ่งสู่ความสำเร็จได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดพื้นที่ให้ทีมงานได้อภิปรายอย่างอิสระเพื่อหาข้อยุติในกรณีที่ทัศนะแตกต่างกัน โดยสามารถตรวจสอบข้อสงสัยต่าง ๆ ได้อย่างเปิดเผยตามหลักธรรมาภิบาล

ในมิติของกระบวนการสื่อสาร อริศรา อุ่มสิน (2560) และ กาญจนา สุระคำ (2562) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การติดต่อสื่อสารที่ดีต้องมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้สมาชิกสามารถแปลความหมายและนำไปสู่การปฏิบัติได้ในทิศทางเดียวกัน สมาชิกในทีมควรได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้องอย่างทั่วถึง มีสิทธิในการโต้ตอบ อภิปราย หรือซักถามข้อสงสัยได้อย่างเสรี สิ่งสำคัญคือการวิจารณ์งานต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนากระบวนการ โดยหลีกเลี่ยงการมุ่งโจมตีตัวบุคคล เพื่อรักษาบรรยากาศแห่งความร่วมมือและทำให้ปัญหาในการทำงานถูกเปิดเผยออกมาเพื่อแก้ไขได้อย่างทันท่วงที

ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวก อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) อธิบายว่าการสื่อสารที่เปิดเผยคือกระบวนการถ่ายทอดข้อเท็จจริงและความรู้สึกที่ทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลตรงตามความเป็นจริง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งการสื่อสารผ่านการพูดและการเขียนควรเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความพึงพอใจและลดความขัดแย้งในการประสานงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ขวัญใจ ทิพย์เสภา (2566) ที่มองว่าบรรยากาศของการสื่อสารที่เต็มไปด้วยความจริงใจ

และการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) จะช่วยให้การควบคุมงาน และการประสานงานมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างราบรื่น

เอร์ิค นที เลอนอบ (2562) ได้ขยายความถึงความสำคัญของช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย และรวดเร็วภายในองค์กร โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารหรืออย่างมีเหตุผล เช่น การจัดให้มีกล่องรับความคิดเห็น การสำรวจทัศนคติของบุคลากร หรือนโยบาย "เปิดประตูกว้าง" (Open Door Policy) ที่ทำให้สมาชิกเข้าพบผู้บริหารเพื่อซักถามปัญหาได้สะดวกขึ้น การประชุม นัดพิเศษหรือการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กระบวนการติดต่อสื่อสาร มีความยืดหยุ่นและเข้าถึงกันได้ทุกระดับ ทำให้ข้อมูลข่าวสารไหลเวียนอย่างตรงไปตรงมา และไม่ถูกบิดเบือน

นพวรรณ คงพริ้ว (2563) เน้นย้ำถึงความสม่ำเสมอและความรวดเร็วทันเหตุการณ์ของการให้ ข้อมูลข่าวสารในสถานศึกษา ครูควรได้รับข้อมูลที่แท้จริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงวิธีการ ทำงานให้ชัดเจน การสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและรับฟังปัญหาซึ่งกันและกัน อย่างสม่ำเสมอ จะช่วยสร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง สมาชิกจะรู้สึกว่าคุณค่าและ เป็นส่วนหนึ่งของทีมเมื่อปัญหาที่ตนเองเผชิญได้รับการรับฟังและร่วมกันแก้ไขด้วยความเข้าใจ ที่ตรงกัน

ในระดับสากล Parker (2001) ได้นิยามการติดต่อสื่อสารว่าเป็นกระบวนการนำส่งข้อมูล ข้อเท็จจริง ทัศนคติ และความรู้สึกจากผู้ส่งไปยังผู้รับสารผ่านสื่อกลางต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาษาพูด งานเขียน ท่าทาง หรือสัญลักษณ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน (Common Understanding) ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม หากปราศจากการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิก ย่อมไม่สามารถประสานความต้องการและทัศนคติให้หลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวได้ การสื่อสาร จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ครูและผู้บริหารต้องฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง

จากการประมวลทัศนะข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การเปิดเผยต่อกัน (Open Communication) หมายถึง พฤติกรรมที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารและการติดต่อประสานงานที่โปร่งใส ชัดเจน และตรงไปตรงมา โดยไม่มีการปกปิด ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน การส่งสารที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์และการเปิดพื้นที่ให้มีการอภิปรายซักถามอย่างมีเหตุผล จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในทีมงาน นำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันในปัญหาอุปสรรค และเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการ สถานศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation)	ครูปฏิบัติงานมีการวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงาน ประเมินผล และแก้ปัญหา ร่วมกัน มีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อเป้าหมายสำคัญอย่างหนึ่งอย่างใด โดยผู้บริหาร ต้องมอบอำนาจหน้าที่ ต้องมีความไว้วางใจ เชื่อมั่นในความรับผิดชอบและยอมรับการตัดสินใจซึ่งจะช่วยให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยครูมีส่วนร่วมนั้น ครูสามารถมีส่วนร่วมในหลายแง่มุม ทั้งในด้านการวางแผน การปฏิบัติงาน การติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนาบุคลากร ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน	1. ครูมีการช่วยเหลือกัน 2. เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วม คิด ร่วมวางแผน ออกแบบงาน 3. ตัดสินใจในการแก้ปัญหา 4. มีบทบาทในการทำงาน ร่วมกัน รับผิดชอบในผลงาน 5. ทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ในการปฏิบัติงาน 6. เกิดแรงจูงใจในการทำงาน บรรลุตามเป้าหมายร่วมกัน
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)	ครูในสถานศึกษารับรู้ เข้าใจถึงแนวความคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายของทีม มุ่งให้สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การมีเป้าหมายร่วมกันช่วยสร้างความสามัคคี ความรับผิดชอบร่วม ความร่วมมือในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน อีกทั้งยังส่งเสริมการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จ	1. ครูมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน 2. มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน 3. สมาชิกเข้าใจวัตถุประสงค์ ภารกิจของงาน 4. ให้ความร่วมมือรับผิดชอบงาน และร่วมกันทำงานให้สำเร็จตาม เป้าหมายที่วางไว้

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
3. ด้านการไว้วางใจต่อกัน (Mutual trust)	ครุมีความเชื่อมั่น ศรัทธา ไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน โดยต้องมีความเมตตา ซื่อสัตย์ ศรัทธา ให้เกียรติ เคารพ ยอมรับ ความรู้ความสามารถของสมาชิก ในการแก้ปัญหา สนับสนุนการทำงาน ร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อพัฒนางาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความร่วมมือ ความสามัคคี และการทำงาน สำเร็จตามเป้าหมาย	1. ครุในทีมมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน 2. เมตตา ซื่อสัตย์ ศรัทธา ให้เกียรติ เคารพยอมรับความรู้ความสามารถของสมาชิกในการแก้ปัญหา 3. สนับสนุนการทำงานร่วมกัน ด้วยความเต็มใจเพื่อให้การทำงาน สำเร็จตามเป้าหมาย
4. ด้านการสร้างเครือข่าย (Network building)	ครุสร้างเครือข่ายสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การ สร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์ กันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มี ความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบพึ่งพิง มีความ เคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	1. ผู้จัดการเครือข่าย 2. การทำงานร่วมกันระหว่างเครือข่าย 3. ความคล่องตัว 4. ความรับผิดชอบของหน่วยงานในเครือข่ายมากกว่าหนึ่งหน้าที่ 5. ปัจจัยส่งเสริมความเข้มแข็งที่แตกต่างกัน 6. การได้รับการสนับสนุน และ 7. รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
5. ด้านการเปิดเผยต่อกัน (Open communication)	ครูมีการกระบวนกรแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ติดต่อประสานงานกันให้เกิดความเข้าใจตรงกันชัดเจน โดยมีการแจ้งข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาไม่ปิดบังมีการแจ้งข่าวสาร รวดเร็วทันเหตุการณ์เพื่อให้ได้เข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาและอุปสรรคของการทำงาน สร้างให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจกันในการทำงาน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร อย่างราบรื่น	1. การติดต่อประสานงานกันเกิดความเข้าใจตรงกันชัดเจน 2. แจ้งข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาไม่ปิดบัง 3. มีการแจ้งข่าวสารรวดเร็วทันเหตุการณ์เพื่อให้เข้าใจกันในปัญหา และอุปสรรคของการทำงาน 4. สร้างให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจกันในการทำงาน

2.6. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.6.1 สภาพทั่วไปของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

1. ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตั้งอยู่เลขที่ 17 ถนนวิจิตรสุการ ตำบลมุกดาหาร อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร รหัสไปรษณีย์ 49000 โทรศัพท์ 0-4261-1532 โทรสาร 0-4261-3040 Website <http://www.mdh.go.th> อยู่บริเวณศูนย์ราชการจังหวัดมุกดาหาร ทางทิศตะวันออกของศาลากลางจังหวัด มุกดาหาร ลักษณะเป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก 2 ชั้น หลังคาทรงจั่ว รูปตัวยู ก่อสร้างเมื่อ ปี พ.ศ. 2530 เดิมเป็น อาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมุกดาหาร และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดมุกดาหาร มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียน ครอบคลุมใน 7 อำเภอ คือ อำเภอเมืองมุกดาหาร อำเภอดงหลวง อำเภอดอนตาล อำเภอนิคมน้ำสร้อย อำเภอดงหลวง อำเภอหนองสูง และอำเภอหว้านใหญ่ มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 246 แห่ง

2. โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารเป็นหน่วยงานที่อยู่ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามราชกิจจานุเบกษา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 (ข้อ 5) และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 โดยแบ่งออกเป็น 9 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. กลุ่มกฎหมายและคดี
10. หน่วยตรวจสอบภายใน

3. บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เป็นส่วนราชการจัดตั้งขึ้นตาม บทบัญญัติพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตรา 34 ที่บัญญัติให้จัดระเบียบบริหาร ราชการของเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ที่จัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ตามประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกอบด้วย

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการ ของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขต พื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงาน ด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ขึ้น

2.6.2 คุณภาพการศึกษาและทิศทางการพัฒนาการศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

วิสัยทัศน์

องค์กรแห่งคุณภาพ สร้างคนดี มีความสุข สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน

พันธกิจ

1. พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาให้มีความปลอดภัยต่อผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นสถานศึกษาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่สถานศึกษา

2. พัฒนารูปแบบและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและบริบทท้องถิ่นเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

3. พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนศักยภาพผู้เรียน ให้มีโอกาสเท่าเทียม เสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ มุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิตที่รับผิดชอบต่อสังคม ตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

4. พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนศักยภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เอื้อประโยชน์เชิงสร้างสรรค์ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกภาคส่วน

6. วิเคราะห์ จัดสรร ตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่ การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักธรรมาภิบาล

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การจัดการศึกษา

8. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตามบริบทของท้องถิ่น

เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีรูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ

เป้าประสงค์ที่ 2 สถานศึกษาเป็นสถานที่ ที่มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้เรียน ครู บุคลากร รวมถึงมีสภาพแวดล้อมที่ดีเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 3 ผู้เรียนมีโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคในการได้รับการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนศักยภาพในการเรียนรู้ รับผิดชอบต่อสังคม ตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

เป้าประสงค์ที่ 4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนศักยภาพให้มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

เป้าประสงค์ที่ 5 การบริหารการศึกษา ได้รับการพัฒนาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เป็นประโยชน์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ

เป้าประสงค์ที่ 6 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับการวิเคราะห์ จัดสรร ตรวจสอบ กำกับ ติดตาม การใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

เป้าประสงค์ที่ 7 การประกันคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการควบคุม ตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพอย่างมีระบบ ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ

เป้าประสงค์ที่ 8 พัฒนาระบบบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการบูรณาการ ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิต ตามบริบทและการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยทุกรูปแบบจากภัย 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยจากความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติภัย โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์

2. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยและสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ

3. สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความปลอดภัยและจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สถานศึกษาได้รับการส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อความปลอดภัย ของผู้เรียน

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความรู้ความเข้าใจในภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ รู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยีในการดำเนินชีวิตใหม่และชีวิตวิถีถัดไป

2. ร้อยละของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยและสามารถ ปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ

3. ร้อยละของสถานศึกษาที่มีแผน/มาตรการ ในการจัดการภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ โรคอุบัติ ใหม่ และโรคอุบัติซ้ำ รองรับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

4. ร้อยละสถานศึกษา มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อความปลอดภัย ของผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาทุกคน

2. ผู้เรียนระดับปฐมวัย มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย

3. ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสมรรถนะตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

5. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

6. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคันได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวชี้วัด

1. อัตราการเข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

2. อัตราการเข้าเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
3. ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากร เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้
4. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ตามความถนัดและความสามารถตามหลักพหุปัญญา
5. ร้อยละของเด็กออกกลางคัน เด็กตกหล่น กลับเข้าสู่ระบบการศึกษาหรือได้รับการศึกษาด้วยรูปแบบที่เหมาะสม
6. ร้อยละของผู้เรียนที่เป็นผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาหรือพัฒนาสมรรถภาพหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมตามความจำเป็น

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย
2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสอดคล้อง กับศักยภาพให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู
4. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. สถานศึกษามีระบบการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personal Learning)
6. สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของผู้เรียน

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ระดับดีขึ้น
2. ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาพหุปัญญารายบุคคล
3. ร้อยละของผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

4. ร้อยละของผู้เรียนสามารถเข้าถึงแพลตฟอร์มการเรียนรู้อัจฉริยะ ที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อการสอนที่คุณภาพสูง การประเมินและพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized learning) สำหรับผู้เรียนทุกช่วงวัย
5. ร้อยละของครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเข้าด้วยกันด้วยการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ (Competency-Based Instruction) และการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในทุกระดับการศึกษา
6. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะด้านภาษาและความรู้พื้นฐานด้านดิจิทัล
7. ร้อยละของสถานศึกษาที่มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของ ผู้เรียนร้อยละของสถานศึกษาที่มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของผู้เรียน
8. ร้อยละของสถานศึกษา มีระบบการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment For Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personal Learning)
9. ร้อยละของสถานศึกษาที่เสริมสร้างศักยภาพด้านการประเมินให้กับครูผู้สอนให้สามารถสร้างและใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะความฉลาดรู้ของผู้เรียนด้านการอ่าน ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านคณิตศาสตร์ระดับชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
10. ร้อยละของผู้เรียนปฐมวัยในสังกัดมีพัฒนาการสมวัยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา
11. ร้อยละของสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นดิจิทัล

- มีและใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
- มีและใช้ระบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบดิจิทัล 4 ด้าน คือ บริหารทั่วไป บุคลากร งบประมาณ และวิชาการ เชื่อมโยงเป็นระบบดิจิทัลเดียวกัน
- มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นระบบดิจิทัล
- ร้อยละของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่ได้รับขยายผลการบริหารจัดการที่เป็นดิจิทัลที่เป็นรูปแบบเดียวกันของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผ่านเกณฑ์การประเมินราชการ 4.0 ตามเกณฑ์ (คะแนนผ่านเกณฑ์ไม่ต่ำกว่า 450)

3. ร้อยละของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผ่านเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระดับดีขึ้น

4. ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน

5. ร้อยละของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามีการใช้งบประมาณได้ตามมาตรฐานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของรัฐ

2.6.3 สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

มีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 2,309 คน ดังแสดงในตาราง 2.5

ตารางที่ 2.5 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา แยกตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
ขนาดเล็ก	152	912	1,064
ขนาดกลาง	76	1,009	1,085
ขนาดใหญ่	1	159	160
ขนาดใหญ่พิเศษ		-	-
รวม	229	2,080	2,309

จากการศึกษาบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล 2 ถึงมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 246 แห่ง ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 229 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,080 คน รวม 2,309 คน ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ การบริหารงานทั่วไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

ผลการศึกษาวิจัยของ **เอมอร บุญพิโย (2560)** เรื่อง การทำงานเป็นทีมของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับการทำงานเป็นทีมของครูโดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือประสานงาน การจัดสรรผลตอบแทน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และการตัดสินใจร่วมกัน ตามลำดับ ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมนั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีสภาพแวดล้อมที่ดี ความพึงพอใจในการ ทำงานของครู และการมีส่วนร่วมของชุมชน ตามลำดับ ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย 2. ผลการเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมของครู และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน 3. การทำงานเป็นทีมของครูและประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการศึกษาวิจัยของ **ภาสกร หมิ่นสาวิ (2561)** เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 พบข้อบ่งชี้ที่สำคัญว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เจาะลึกเป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยความโดดเด่นสูงสุดคือ "การมีวิสัยทัศน์" ตามด้วย "การมุ่งผลสัมฤทธิ์" ในขณะที่ด้าน "การบริการที่ดี" กลับมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำสุด นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะยังพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านบริบทของโรงเรียนและคุณลักษณะส่วนบุคคลส่งผลต่อการแสดงออกถึงสมรรถนะในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน

ในส่วนของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพ ผลการวิจัยระบุว่าครูในสังกัดดังกล่าวมีระดับการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ "การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน" รองลงมาคือ "การร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์" ขณะที่การมีส่วนร่วมใน "กิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ" มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อทำการเปรียบเทียบเชิงกลุ่มพบว่าระดับการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในแง่ของสถานภาพและขนาดสถานศึกษา ที่สำคัญที่สุดคือ ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารและระดับการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งยืนยันได้ว่าสมรรถนะในการนำองค์กรของผู้บริหารเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ

กมลวรรณ สุขเกษม (2561) ที่ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียนรัฐบาล ภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบประเด็นที่น่าสนใจว่า ระดับสมรรถนะของกลุ่มผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อทำการวิเคราะห์เจาะลึกเป็นรายด้านพบว่าสมรรถนะทุกมิติมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยสามารถเรียงลำดับความโดดเด่นจากค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมาได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเป็นลำดับแรก รองลงมาคือการมุ่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ การมีจิตบริการที่ดี การมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ในขณะที่ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมร่วมกับการสื่อสารและการจูงใจนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายตามลำดับ

นอกจากนี้ งานวิจัยยังได้วิเคราะห์ถึงอิทธิพลของสมรรถนะด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลโดยตรงการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่าปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลกระทบเรียงจากมากไปหาน้อยประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและการจูงใจ และสุดท้ายคือการพัฒนาตนเอง ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 มิติดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ร่วมกันขับเคลื่อน

และพยากรณ์ความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้ถึงร้อยละ 60.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อมูลเชิงประจักษ์นี้ชี้ให้เห็นว่าแม้ทักษะการทำงานเป็นทีมจะสะท้อนค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติงานจริงอยู่ในลำดับท้าย ๆ แต่กลับเป็นกลไกหลักที่มีอิทธิพลสูงสุดในการผลักดันโรงเรียนให้ก้าวไปสู่มาตรฐานความเป็นเลิศในระดับสากลได้มากที่สุด

ผลการวิจัยของ **หนูกันท์ ปาโส (2562)** ซึ่งทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ระบุว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารทั้งในภาพรวมและพิจารณาแยกเป็นรายด้านล้วนอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังพบข้อค้นพบที่สำคัญจากการวิเคราะห์ความถดถอยว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_6) และสมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (X_4) เป็นปัจจัยหลักที่สามารถร่วมกันพยากรณ์และอธิบายความแปรปรวนของการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีอำนาจในการอธิบายผลได้ถึงร้อยละ 69.2 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น จำต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถโดดเด่นทั้งในเรื่องการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และการมุ่งเน้นผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานควบคู่กันไปอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่โครงสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรและองค์กรในระยะยาว

สมพร สุวรรณรักษ์ และคณะ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านพัฒนาตนเอง 2) ผลการเปรียบเทียบความเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีเพศ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพ รวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุ และตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดุสิตา เลาหพันธ์ และ ภัคณัฐ สมพงษ์ธรรม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า (1) ปัจจัย ด้านคุณลักษณะของภาระงาน ปัจจัยด้านบริบทองค์กร และปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม ของครูโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

(2)ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะ ของภาระงาน ปัจจัยด้านบริบทองค์การ และปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการทำงาน เป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับสูงและสามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการศึกษาวิจัยของ **พรรณภา อนันตะคุ (2563)** เกี่ยวกับอิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมภายในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน พื้นที่ภาคกลาง พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สำคัญคือ ระดับบรรยากาศองค์การทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่โดดเด่นเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน โครงสร้างองค์การ การสนับสนุนขององค์การ ความสามัคคีในองค์การ การจัดการความขัดแย้ง และความท้าทายความเสี่ยง ในส่วนของคุณภาพการทำงานเป็นทีมพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งมีปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญเริ่มจากการติดตามพัฒนาทีมงาน การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ และการสื่อสารอย่างโปร่งใสเปิดเผย นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ความถดถอยยังชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การในด้านการจัดการความขัดแย้ง (X_6) ด้านผลตอบแทน (X_3) ด้านความสามัคคี (X_2) ด้านการสนับสนุนขององค์การ (X_5) ด้านโครงสร้างองค์การ (X_1) และด้านความท้าทายความเสี่ยง (X_4) เป็นตัวแปรพยากรณ์สำคัญที่ร่วมกันส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมได้ถึงร้อยละ 47.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.86 + 0.21(X_6) + 0.15(X_3) + 0.10(X_2) + 0.10(X_5) + 0.11(X_1) + 0.07(X_4)$$

ภคจิรา ผาทอง (2563) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 โดยพิจารณาจำแนกตามปัจจัยด้านระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบข้อค้นพบที่สำคัญประการแรกคือ สมรรถนะของผู้บริหารในสังกัดดังกล่าวเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่าทุกด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงสถานภาพพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของผู้บริหารไม่ส่งผลต่อระดับสมรรถนะในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในประเด็นของประสบการณ์ในการทำงาน กลับพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในภาพรวม และเมื่อทำการวิเคราะห์เจาะลึกเป็นรายด้านพบว่า "ด้านการทำงานเป็นทีม" เป็นมิติที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนตามชั่วโมงบินหรือระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าประสบการณ์ที่สั่งสมมานานมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทักษะการประสานงานและการนำทีมภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามลำดับอาวุโสและประสบการณ์วิชาชีพ

รุ่งเพชร พัททาป (2563) เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงบูรณาการหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน กศน. กรุงเทพมหานคร พบประเด็นสำคัญประการแรกว่า ระดับการบริหารงานบุคคลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อวิเคราะห์รายด้านและเรียงลำดับจากค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงสุดไปหาต่ำสุด พบความโดดเด่นในด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นลำดับแรก ตามมาด้วยด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลังตามลำดับ ในส่วนของระดับการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีมิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร รองลงมาคือความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ระบบการให้ผลตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสำเร็จในการทำงานตามลำดับ ประการสุดท้าย ผลการวิเคราะห์หोทธิพลพบว่าการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลัง (X_1) และด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน (X_5) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 29.0 ($R^2 = .290$) ซึ่งสามารถนำมาเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ} \quad \hat{Y}_{tot} = 2.273 + 0.262(X_1) + 0.233(X_5)$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน} \quad Z_y = 0.316Z'_{x1} + 0.282Z_{x5}$$

ศิริศักดิ์ พระศรี (2564) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบข้อค้นพบที่สำคัญประการแรกว่า ระดับสมรรถนะการบริหารในภาพรวมตามทัศนะของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาตามประเภทสมรรถนะพบว่า ในด้านสมรรถนะหลัก (Core Competency) ทั้ง 4 องค์ประกอบย่อยล้วนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับในด้านสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ทั้ง 4 องค์ประกอบย่อยที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ประการที่สอง ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามสถานภาพพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ยกเว้นเพียงด้านการสื่อสารและการจูงใจเท่านั้นที่ไม่พบความแตกต่าง ในขณะที่ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงานกลับพบว่าไม่มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาตามขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน กลับพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าขนาดขององค์กรเป็นตัวแปรสำคัญ

ที่ส่งผลต่อการรับรู้และการแสดงออกถึงสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารภายใต้บริบทของพื้นที่มัธยมศึกษาร้อยเอ็ดอย่างชัดเจน

จากการศึกษาวิจัยของ **เอกรินทร์ เขียวไพล่ (2564)** สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การบริการที่ดี การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การพัฒนาการใช้ นวัตกรรม เทคโนโลยีและการสื่อสาร การพัฒนาทีมงาน และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การเสริมสร้างพื้นที่แห่ง การเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การเสริมสร้างพื้นที่แห่งการ เรียนรู้ทางกายภาพและการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ทางสังคมอยู่ในระดับมากที่สุด และการเสริมสร้าง พื้นที่แห่งการเรียนรู้เสมือนจริงอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ในระดับค่อนข้างสูง ($r = .616$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม และด้านการพัฒนาการใช้ นวัตกรรม เทคโนโลยีและการสื่อสารส่งผลต่อการเสริมสร้างพื้นที่ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีอ นาจร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 39.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

จากการศึกษาวิจัยของ **ธีรุตม์ณัช ชัยภัทรโรวัต (2564)** เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระบุว่า ระดับสมรรถนะโดยรวมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสมรรถนะในทุกมิติมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุดคือ การพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การบริการที่ดี และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทักษะส่วนบุคคลเพื่อนำไปสู่การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

จากการศึกษาวิจัยของ **ปวีณา รอดเจริญ (2565)** ได้ศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ครูที่สอนในขนาดโรงเรียนต่างมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วาสนา วงษ์ชาติ (2565) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยสามารถสรุปสาระสำคัญได้เป็น 3 ประเด็นหลัก ประการแรก พบว่าระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกมิติปรากฏอยู่ในระดับมาก โดยมีมิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการพัฒนาตนเอง ถัดมาประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและจูงใจ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ ในขณะที่มิติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการบริการที่ดี ประการที่สอง ในส่วนของประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่าในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยนำมาเป็นอันดับแรก รองลงมาคือความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และประการสุดท้าย จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสถิติพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าระดับสมรรถนะที่สูงขึ้นของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน

เบจพัฒน์ เสพสวัสดิ์ (2565) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบสารสนเทศของโรงเรียนประถมศึกษา ภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระบุว่า ระดับสมรรถนะโดยรวมของผู้บริหารในสถานศึกษากลุ่มดังกล่าวปรากฏอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายมิติพบว่าผลการประเมินอยู่ในระดับมากในทุกด้านเช่นกัน โดยเมื่อนำค่ามัชฌิมเลขคณิตมาจัดเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย สามารถลำดับได้เริ่มจากด้านการบริการที่ดีเป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และลำดับสุดท้ายคือด้านการพัฒนาตนเอง ซึ่งผลการศึกษารังนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการมีจิตมุ่งบริการและการประสานงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

จากการศึกษาวิจัยของ **ภาณุวัต รักฝั่ง (2566)** เรื่อง การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การ

ทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติลำดับสูงสุด คือ ด้านความไว้วางใจ รองลงมาด้านการสร้างบรรยากาศที่ดีในทีม ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธภาพที่ดีภายนอก ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม และด้านการให้ความร่วมมือ และมีส่วนร่วม ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีพหุแนวทาง ประกอบด้วย (1) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทีมงานสู่การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (2) โครงการส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกันภายใต้ความ ชัดแย้งในองค์กรอย่างสร้างสรรค์ (3) โครงการอบรมการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยทัศนคติเชิงบวก

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Rentsch et al (1994) ได้ทำการศึกษาพบว่าสมาชิกทีมมีระดับประสบการณ์แตกต่างกัน จะเข้าใจ กระบวนการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันมาก และหากความแตกต่างเหล่านี้ถูกชี้ชัดจะนำไปสู่การฝึกอบรมทีม การบริหารทีมและการปฏิบัติงานของทีมงานมากขึ้น ในการศึกษาปัจจุบันมีการตรวจสอบประสบการณ์ของทีม โดยดูจากความรู้ในการทำงานเป็นทีมโครงสร้างความรู้การทำงานเป็นทีม หรือแบบแผนการทำงานเป็นทีม โดยการประเมินด้วยการวัดในหลายมิติพบว่า สมาชิกที่มีประสิทธิภาพสูง จะมีแนวความคิดต่อการทำงานเป็นทีมที่รัดกุมมากและเป็นนามธรรมมากกว่า สมาชิกที่มีประสบการณ์น้อย นอกจากนั้นยังพบว่าแต่ละคนที่มีประสบการณ์สูงสามารถแสดงออกถึงความสอดคล้องว่าเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม จากผลลัพธ์นี้ได้เสนอว่าการฝึกอบรมทีมควรจะออกแบบให้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์การทำงานเป็นทีมเป็นอันดับแรก และให้ความรู้ในการทำงานเป็นทีมแก่ผู้รับการฝึกอบรม ผู้จัดการทีมจะต้องตระหนักเสมอถึงศักยภาพในระดับประสบการณ์ของสมาชิกทีม เมื่อจะทำการมอบหมายงาน

Levi and Slem (1999) ได้ทำการศึกษาการทำงานเป็นทีมในด้านการวิจัยและพัฒนาในคุณลักษณะของทีมที่ประสบความสำเร็จ ที่กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมได้กลายเป็นประเด็นสำคัญสำหรับหลายบริษัทที่เป็นทีมการจัดการด้วยตนเอง (Self-Management Teams) ที่เห็นว่าเป็นเป้าหมายของ โครงการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ซึ่งความกดดันที่เพิ่มขึ้นสำหรับผู้เชี่ยวชาญของแต่ละบริษัทที่มีจำนวนพนักงานน้อย ความเร็วในการปฏิบัติงานต้องเพิ่มขึ้น คุณภาพงานต้องสูง และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่สร้างความจำเป็นอย่างยิ่งในการทำงานเป็นทีม โครงการวิจัยนี้ได้สำรวจทีมงานระดับมืออาชีพ ในด้านการวิจัยและพัฒนาในบริษัท 3 แห่ง ซึ่งบริษัทเหล่านี้ได้พยายามที่จะนำทีมการจัดการด้วยตนเอง เข้าสู่โครงการวิจัยและพัฒนา โดยการวิจัยได้สำรวจบทบาทของการจัดการในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ผลกระทบขององค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับผลการ

ปฏิบัติงานของทีมและผลกระทบของ การเปลี่ยนแปลงในทีมการจัดการด้วยตนเอง ผลการสำรวจพบว่าถึงแม้องค์กรเหล่านี้จะมีการใช้กลยุทธ์ใน การพัฒนาทีมงานที่แตกต่างกันและมีการสร้างทีมงานที่ต่างกันในทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาของแต่ละบริษัท ซึ่งพวกเขาก็พบปัญหาที่คล้ายกันในด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

Kennedy & Dresser (2005) ได้ทำการวิจัยการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency-based Workplace” ผลการวิจัยสรุปได้ว่าความสามารถของมนุษย์และความฉลาดจะสามารถทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ความสามารถที่บุคลากรนำมาปฏิบัติในการทำงานจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและมีความรวดเร็ว การขับเคลื่อนการทำงาน ขององค์กรจะต้องอาศัยความสามารถในการทำงานร่วมกัน จัดการโดยใช้ยุทธศาสตร์และความสามารถทางธุรกิจ การกำจัดจุดอ่อนและกำจัดคู่แข่งเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และมีการจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถของบุคคลด้วย

Raveenther and Anton (2013) ได้ทำการศึกษาแนวทางการทำงานเป็นทีมและการทำงานเป็นทีมมากกว่าตัวบุคคล : การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธนาคารภาครัฐและเอกชนในประเทศศรีลังกา กลุ่มตัวอย่างได้แก่บุคลากรภาครัฐและเอกชนของธนาคารจำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และตารางไขว้ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของธนาคารภาคเอกชนจะมีระดับการทำงานเป็นทีมสูงกว่าบุคลากรธนาคารภาครัฐ ธนาคารทั้งสองภาคส่วนมีการปรับตัวเพื่อยอมรับการทำงานเป็นทีมในระดับสูง เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ระดับตำแหน่ง แผนกที่ทำงานและประสบการณ์การทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีการปรับตัวเพื่อยอมรับการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

Pitsoe (2014) ได้ศึกษาการบริหารจัดการของโรงเรียนที่ทำวิธีการทำงานเป็นทีมของครูและผู้อำนวยการโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนรัฐบาลในเขตคัมเวนจ ประเทศยูกันดา วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือ การตรวจสอบความสามารถของสมาชิกเกี่ยวกับความรู้และการทำงานเป็นทีมของครูประถม จำนวน 40 คน จาก 10 โรงเรียนรัฐบาล โดยใช้แบบสำรวจเพื่อสอบถามและการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าทุกคนยอมรับแนวคิดของการทำงานเป็นทีม รับรู้การทำงานเป็นทีมในเชิงบวก โดยจะสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน สร้างโอกาสสำหรับการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นมืออาชีพ ส่วนการพัฒนาของบุคลากรที่เป็นสมาชิกบางส่วนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นซึ่งเป็นอุปสรรคใหญ่ การศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมในหมู่สมาชิก ส่งผลในเชิงบวกกับคุณภาพของการสอนเมื่อครูทำงานร่วมกัน พัฒนาความไว้วางใจระหว่างกันและมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

Monique & Yamina (2019) ได้ศึกษาข้อกำหนดของภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ความเหมือน และความแตกต่างระหว่าง 4 มาตรฐานของสมรรถนะ ในควิเบก และอัล

เบอร์ตาของแคนาดา ออสเตรเลีย และสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำที่สำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ คือ การถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน การรับผิดชอบในความสำเร็จและความเป็นอยู่ของนักเรียนและการกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในโรงเรียน และ 2) การใช้มาตรฐานสมรรถนะของแต่ละพื้นที่ทั้ง 4 ฉบับ มีความคล้ายกันร้อยละ 85 โดยสมรรถนะที่เข้าข่ายตามมาตรฐานทั้ง 4 มาตรฐาน ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ด้านความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม และด้านสมดุระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน

Sabit (2021) ได้ศึกษาระดับสมรรถนะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู สังกัดคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติในเขตภาคกลางของตุรกี ผลการวิจัยพบว่า ความเห็นของครูและผู้บริหารต่อระดับสมรรถนะของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ในการเปรียบเทียบตามเพศ อายุ ขนาดโรงเรียน และหน้าที่ของครูและผู้บริหาร และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในรายชื่อ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงและปานกลาง อีกทั้งครูและผู้บริหารมีความเห็นสัมพันธ์กันในทางบวกต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

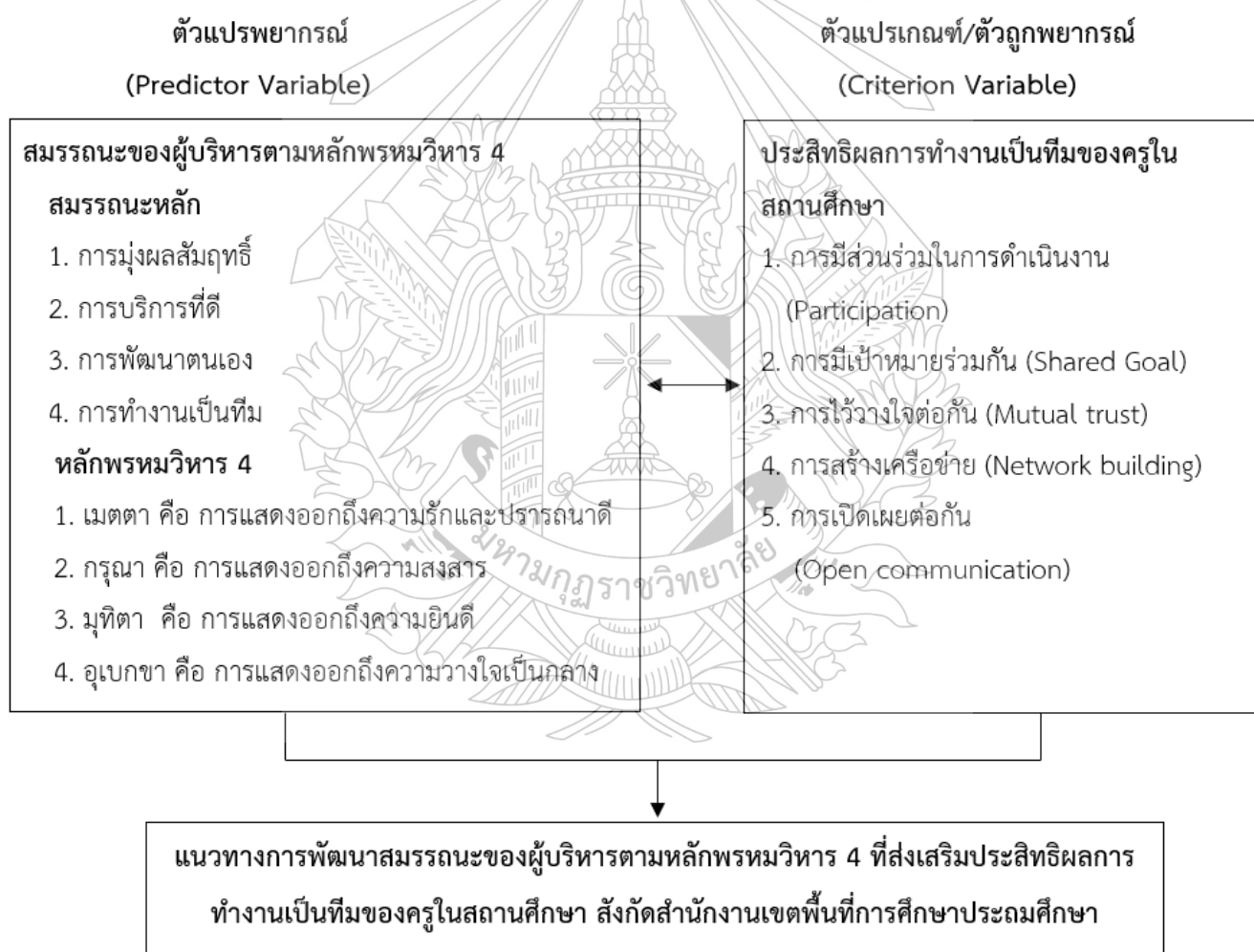
Yulia (2021) ได้ศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในยอกยาคาร์ตา อินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของครู อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารทุกด้าน พบว่า ด้านที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของครูในระดับสูงไปต่ำตามลำดับ ดังนี้ 1) สมรรถนะด้านความมุ่งมั่นในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา 2) สมรรถนะด้านความคิดของผู้บริหารสถานศึกษา 3) สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 4) สมรรถนะด้านเทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบทบาทที่สำคัญในการจัดการศึกษาซึ่งสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาตามเกณฑ์การประเมินของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะหลัก (Core competency) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม ส่วนประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาเป็นส่วน ของความสำเร็จที่เกิดขึ้นในโรงเรียนที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน 3) การไว้วางใจต่อกัน 4) การสร้างเครือข่าย 5) การเปิดเผยต่อกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหม

วิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหารซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีที่ได้ดังกล่าวข้างต้นมาพัฒนาเป็นเครื่องมือ เพื่อเก็บ รวบรวมข้อมูลต่อไป

2.8. กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามกรอบของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2558) และ จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย ดังนั้นผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผล การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร โดยนำหลักการมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ทั้งหมด 246 แห่ง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 229 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,080 คน รวม 2,309 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2568 กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 331 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายในสถานศึกษาที่เป็นหน่วยตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างโดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ขนาดเล็ก จำนวน 152 คน ขนาดกลาง จำนวน 155 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 24 คน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607- 610)

ตารางที่ 3. 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาด สถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
ขนาดเล็ก	152	912	1,064	21	131	152
ขนาดกลาง	76	1,009	1,085	11	144	155
ขนาดใหญ่	1	159	160	1	23	24
ขนาดใหญ่พิเศษ	-	-	-	-	-	-
รวม	229	2,080	2,309	33	298	331

ที่มา : กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2568

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้บริหรดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการบริหาร 10 ปีขึ้นไป 2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานสากล (World Class Standard) 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ OBECQA

3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นสำหรับสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ 1) แบบสอบถาม และ 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ดังนี้

3.2.1 แบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check-List) ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

โดยกำหนดตัวเลือกไว้ 5 ระดับ(บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 82) โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน 3) การไว้วางใจต่อกัน 4) การสร้างเครือข่าย 5) การเปิดเผยต่อกัน มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 82) โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.2 แบบสัมภาษณ์

เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งเป็นขอคำถามที่สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครปีการศึกษา 2568 จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้บริหรดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการบริหาร 10 ปีขึ้นไป 2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานสากล (World Class Standard) 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ OBECQA จำนวน 5 คน

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามีขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 แบบสอบถาม

- 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้อง

2) กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัย
 3) ดำเนินการสร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในการนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย
 4) นำร่างเครื่องมือเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านประกอบด้วย 1) ว่าที่ร้อยเอกอมรรัตน์ ศรีจันทร์ 2) นายธนวัฒน์ ปากหวาน 3) นายวิชัย โพธิ์ศรี 4) รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง และ 5) พระครูชัยรัตนกร,ดร. เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความสมบูรณ์ ความถูกต้อง และหาความสอดคล้องของแบบสอบถามและคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC, index of item objective Congruence) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป โดยพิจารณาข้อคำถามที่สร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่

กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 2) 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นตรงหรือไม่ตรงตามเนื้อหา
- 3) -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามเนื้อหา

ผลการตรวจสอบได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.60 - 1.00

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดพิมพ์แบบสอบถาม

7) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจจากผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990, p. 202) ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88

8) นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้ และได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับจริงในรูปแบบออนไลน์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.2.2 แบบสัมภาษณ์

การสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้บริหรดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการบริหาร 10 ปีขึ้นไป 2) เป็นผู้บริหาร

สถานศึกษามาตรฐานสากล (World Class Standard) และ3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ OBECQA ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังนี้

- 1) ร่างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยให้ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 3) เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และ4) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
- 2) นำแบบสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ดูความเหมาะสมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ
- 3) นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ ไปใช้สัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่อไป

3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

- 1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด นำหนังสือขออนุญาตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
- 2) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม ให้กลุ่มตัวอย่าง ในรูปแบบคิวอาร์โค้ด
- 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามโดยใช้ Google Form
- 4) ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป
- 5) ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคุณสมบัติผู้บริหารดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการบริหาร 10 ปีขึ้นไป 2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานสากล (World Class Standard) และ3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ OBECQA
- 6) ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวบรวม เรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาเสนอความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร

4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร

3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของคำตอบ ในแบบสอบถามแต่ละชุด นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ จะเป็นการนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสถิติด้านสังคมศาสตร์ โดยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครู ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ในด้านสมรรถนะ วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งกำหนดเกณฑ์โดยอาศัยแนวคิดตามเกณฑ์ของ (บุญชมศรี สะอาด, 2556 , หน้า 103) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางโดยใช้ เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในด้าน ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งกำหนดเกณฑ์โดยอาศัยแนวคิดตามเกณฑ์ของ(บุญชมศรี สะอาด, 2560 , หน้า 103) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางโดยใช้เกณฑ์การแปล ความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา เมื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลข้อมูลไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2553, หน้า 336 - 337)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91 - 1.00 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 /ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71 - 0.90 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 /ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31 - 0.70 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 /ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01 - 0.30 แสดงว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 /ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ ระดับต่ำ

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์วิเคราะห์ที่ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาและสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน โดยใช้สูตรดังนี้โดยใช้

1) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบสองตัวแปร (Bivariate Correlation Analysis) เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามทีละคู่

2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พร้อมทั้งสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนดิบและรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 6 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งเสริมประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยการใช้วิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

3.6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิจัยเพื่อดำเนินวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยดังนี้

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

1) การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ใช้การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item-Objective Congruence) จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ประกอบด้วย โดยใช้สูตร (ไพศาล วรคำ, 2562)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความสอดคล้องที่ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Cronbach's α -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อคำถาม
 $\sum S_i^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนของแต่ละข้อ
 S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

3.6.2 สถิติพื้นฐาน

1) ค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 122) คำนวณได้จาก

สูตร

$$p = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
 n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2) ค่าเฉลี่ย $\bar{x}$ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 123-124) คำนวณได้จากสูตร

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ $\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 n แทน จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

3) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 126) คำนวณได้จากสูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n-1}}$$

เมื่อ $S.D$ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x แทน คะแนนแต่ละตัว

$\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย

n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

$\sum$ แทน ผลรวม

4) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย (r_{xy}) โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 130) คำนวณได้จากสูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$\sum X$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

$\sum Y$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถาม

$\sum X^2$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถาม

$\sum Y^2$ แทน คะแนนรวมของแบบสอบถาม แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณ

N แทน จำนวนทั้งหมดของแบบสอบถาม

5) สถิติเชิงอนุมาน ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน และตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้

1) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบสองตัวแปร (Bivariate Correlation Analysis) เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามทีละคู่ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้สูตร

$$r = \frac{\sum(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum(X - \bar{X})^2} \cdot \sqrt{\sum(Y - \bar{Y})^2}}$$

เมื่อ r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

X, Y แทน ค่าคะแนนของตัวแปร X และ Y

$\bar{X}, \bar{Y}$ แทน ค่าเฉลี่ยของตัวแปร X และ Y

n แทน จำนวนคู่ข้อมูล

Σ แทน ผลรวม

2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครและสร้างสมการพยากรณ์ใน 2 รูปแบบ ดังนี้

2.1) การเลือกตัวแปรโดยวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter Regression) วิธีนี้เป็นการคัดเลือกตัวพยากรณ์เข้าสมการด้วยการวิเคราะห์เพียงขั้นตอนเดียว เริ่มต้น การวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรพยากรณ์ที่ศึกษานำเข้าไปในสมการพยากรณ์พร้อมกันทุกตัว ถึงแม้ว่าตัวแปรพยากรณ์ บางตัวจะพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้หรือไม่ก็ตาม วิธีนี้มักจะใช้ในกรณีที่ต้องการทราบว่าตัวแปรแต่ละตัวที่ทำการศึกษาจะสามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้หรือไม่มากนักน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีประโยชน์สำหรับวิธีการ ทางสถิติอื่น ๆ เช่น การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. 2554 : 283) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครและสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน โดยใช้สูตรดังนี้

(1) สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_pX_p$$

(2) สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = \beta_1Z_1 + \beta_2Z_2 + \dots + \beta_kZ_k$$

โดยที่

Y = ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

a = ค่าคงที่ของสมการ

$b_1, b_2, \dots, b_p$ = สัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$X_1, X_2, \dots, X_p$ = ตัวแปรที่ 1 เช่น สมรรถนะของผู้บริหารตามหลัก

พรหมวิหาร 4

Z_y = คะแนนมาตรฐานของตัวแปรที่ 2

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ = สัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z_1, Z_2, \dots, Z_k$ = คะแนนมาตรฐานของตัวแปรที่ 1

2.2) การเลือกตัวแปรโดยวิธีเพิ่มตัวแปรอิสระแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เป็นวิธีที่มีความเหมาะสมในการพิจารณาคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดและได้โมเดลที่ประหยัดที่สุดด้วยวิเคราะห้ด้วยวิธี Stepwise เพื่อทดสอบตัวแปรพยากรณ์ที่เข้าสมการไปแล้วทุกครั้งที่มีการนำตัวแปรใหม่เข้าในสมการหมายความว่าตัวแปร พยากรณ์บางตัวที่เข้าไปในสมการแล้วก็สามารถถูกขจัดออกจากสมการได้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. 2554 : 283) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง และสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน โดยใช้สูตรดังนี้

(1) สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_pX_p$$

(2) สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = \beta_1Z_1 + \beta_2Z_2 + \dots + \beta_kZ_k$$

โดยที่

Y = ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

a = ค่าคงที่ของสมการ

$b_1, b_2, \dots, b_p$ = สัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$X_1, X_2, \dots, X_p$ = ตัวแปรที่ 1 เช่น สมรรถนะของผู้บริหารตามหลัก

พรหมวิหาร 4

Z_y = คะแนนมาตรฐานของตัวแปรตาม

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ = สัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z_1, Z_2, \dots, Z_k$ = คะแนนมาตรฐานของตัวแปรต้น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความสะดวกและความเข้าใจที่ตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ และแปลความหมายข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
X_1	แทน	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักพรหมวิหาร 4
X_2	แทน	การบริการที่ดีตามหลักพรหมวิหาร 4
X_3	แทน	การพัฒนาตนเองตามหลักพรหมวิหาร 4
X_4	แทน	การทำงานเป็นทีมตามหลักพรหมวิหาร 4
Y	แทน	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
Adjust R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่ปรับแก้ให้เหมาะสมกับข้อมูลที่มีน้อย
S.E. _{est}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Y}$	แทน	ค่าการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาในรูปคะแนนดิบ
Z_x	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Z}_y$	แทน	ค่าการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในรูปคะแนนมาตรฐาน
r, r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

4.2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปังจ้ยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ตอนที่ 6 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งเสริมประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 33 คน และครูผู้สอน จำนวน 298 คน รวมทั้งสิ้น 331 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหารสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามใน Google form ได้จำนวน 331 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้สอบถามสถานภาพเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน ใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้ว นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล เสนอในรูปตารางและคำบรรยายดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและ ประสบการณ์การทำงาน

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	33	9.97
ครูผู้สอน	298	90.03
รวม	331	100
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	176	53.17
สูงกว่าปริญญาตรี	155	46.83
รวม	331	100
3. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	109	32.93
5-10 ปี	126	38.07
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	96	29.00
รวม	331	100
4. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	152	45.92
ขนาดกลาง	155	46.83
ขนาดใหญ่	24	7.25
รวม	331	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 33 คน และครูผู้สอน จำนวน 298 คน รวมทั้งสิ้น 331 คน ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่ง ครูผู้สอน จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 90.03 ส่วนใหญ่เป็นระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 53.17 และส่วนใหญ่เป็นประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 38.07 และส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 46.83

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

ตารางที่ 4. 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวมและรายด้าน

(n=331)				
สมรรถนะของผู้บริหารตามหลัก พรหมวิหาร 4	ระดับการปฏิบัติ (n = 331)			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.35	0.59	มาก	2
2. ด้านการบริการที่ดี	4.31	0.62	มาก	4
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.31	0.57	มาก	3
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.45	0.58	มาก	1
รวม	4.36	0.59	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.58) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.59) ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.57) และด้านการบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ
ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายข้อ

(n = 331)

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการวางแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้(เมตตา)	4.34	0.47	มาก	4
2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน(เมตตา)	4.45	0.50	มาก	2
3. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป(กรุณา)	4.28	0.45	มาก	5
4. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง(กรุณา)	4.39	0.72	มาก	3
5. ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน(กรุณา)	4.20	0.66	มาก	7
6. ผู้บริหารสามารถกำหนดขั้นตอน ทิศทาง ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด(เมตตา)	4.28	0.70	มาก	6
7. ผู้บริหารติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ(มุทิตา)	4.57	0.50	มากที่สุด	1
รวม	4.35	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.50)และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4. 4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ
ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการบริการที่ดี โดยรวมและรายข้อ

(n = 331)

ด้านการบริการที่ดี	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีการใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในงานมาปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ(กรุณา)	4.27	0.57	มาก	6
2. ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับปรุงระบบบริการและให้บริการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ(กรุณา)	4.03	0.61	มาก	7
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดระบบการให้บริการแก่ผู้ปกครองนักเรียน และผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ(กรุณา)	4.31	0.71	มาก	4
4. ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีและชอบช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เป็นนิตย์(เมตตา)(กรุณา)	4.50	0.50	มาก	1
5. ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอและทันต่อความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ(กรุณา)	4.29	0.45	มาก	5
6. ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้บริการได้รับความพึงพอใจ(กรุณา)	4.45	0.61	มาก	2
7. ผู้บริหารให้บริการด้วยกัลยาณมิตรอย่างใกล้ชิด มีไมตรีจิตต่อผู้รับบริการ(เมตตา)(กรุณา)	4.34	.71	มาก	3
รวม	4.31	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีและชอบช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เป็นนิตย์ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้บริการได้รับความพึงพอใจ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับปรุงระบบบริการและให้บริการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4. 5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ
ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมและรายข้อ

(n = 331)

ด้านการพัฒนาตนเอง	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้า หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้ดีขึ้น (เมตตา)	4.40	0.49	มาก	3
2. ผู้บริหารมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงการวิชาการและวงการวิชาชีพเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง(เมตตา)	4.09	0.65	มาก	7
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งการเรียนรู้ ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาวิชาการของครูและนักเรียน(กรุณา)	4.28	0.51	มาก	5
4. ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ ๆ เช่น การประชุม อบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนางานวิชาการ (มุทิตา)	4.45	0.50	มาก	2
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ Computer เบื้องต้นในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และสามารถให้บริการด้านสารสนเทศได้เป็นอย่างดี(กรุณา)	4.17	0.69	มาก	6
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี (กรุณา)	4.48	0.50	มาก	1
7. ผู้บริหารมีการนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาตนเองและพัฒนางานจนสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย(เมตตา)	4.31	0.46	มาก	4
รวม	4.31	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการ

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ ๆ เช่น การประชุม อบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนางาน วิชาการ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.50) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงการวิชาการและวงการวิชาชีพเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของ ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี (มุทิตา)	4.33	0.64	มาก	6
2. ผู้บริหารมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานเป็นทีมอย่างสม่ำเสมอ (กรุณา)	4.24	0.77	มาก	7
3. ผู้บริหารมีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน ยึดมั่นในหลักการ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ (อุเบกขา)	4.46	0.52	มาก	4
4. ผู้บริหารแสดงบทบาทความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม (อุเบกขา)	4.51	0.50	มากที่สุด	3
5. ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้กำลังใจ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ (มุทิตา) (กรุณา)	4.53	0.50	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็น ยอมรับข้อติงของทีมงาน ด้วยคุณธรรมและจริยธรรม (อุเบกขา)	4.42	0.51	มาก	5
7. ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคลหรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตนและต่างหน่วยงานได้ (มุทิตา)	4.62	0.49	มากที่สุด	1
รวม	4.44	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคลหรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตนและต่างหน่วยงานได้ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการเสริมแรง

ให้กำลังใจ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.50) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดผู้บริหารมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานเป็นทีมอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.77)

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตารางที่ 4. 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.48	0.56	มาก	2
2. ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	4.41	0.60	มาก	5
3. ด้านการไว้วางใจต่อกัน	4.49	0.58	มาก	1
4. ด้านการสร้างเครือข่าย	4.42	0.54	มาก	4
5. ด้านการเปิดเผยต่อกัน	4.47	0.56	มาก	3
รวม	4.45	0.57	มาก	-

จากตาราง 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการไว้วางใจต่อกัน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.58) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.56) ด้านการเปิดเผยต่อกัน ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.56) ด้านการสร้างเครือข่าย ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.54) และด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย การประเมินผลและการปฏิบัติงาน	4.50	0.51	มาก	4
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่น พยายามในการทำงานที่ ยากให้สำเร็จตามที่หวัง	4.51	0.50	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารให้ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.45	0.73	มาก	5
4. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อบกพร่องใน การทำงาน	4.34	0.47	มาก	7
5. ผู้บริหารให้ครูมีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบ	4.64	0.48	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดี	4.53	0.61	มากที่สุด	2
7. ผู้บริหารให้ครูได้มีการประเมินผลการทำงานต่อกันได้ อย่างอิสระ	4.39	0.54	มาก	6
รวม	4.48	0.56	มาก	-

จากตาราง 4.8 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.56) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้ครูมีโอกาสร่วมสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดี ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.47)

ตารางที่ 4. 9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน

ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกันศึกษาหาข้อมูลก่อน ที่จะกำหนดวัตถุประสงค์หรือกำหนดผลสำเร็จของงานร่วมกัน	4.40	0.49	มาก	4
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและประโยชน์ของงานที่ครูทำอย่างชัดเจน	4.41	0.52	มาก	3
10. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนละทั่วถึง	4.47	0.51	มาก	1
11. ผู้บริหารเปิดให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ในการทำงานอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ด้วยใจเปิดกว้างในกรณีปฏิเสธเป้าหมาย	4.42	0.73	มาก	2
12. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำงานอย่างมีทิศทางเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.39	0.61	มาก	5
13. ผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ด้วยความพึงพอใจ	4.22	0.76	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.38	0.62	มาก	-

จากตาราง 4.9 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนละทั่วถึง ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ในการทำงานอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ด้วยใจเปิดกว้างในกรณีปฏิเสธเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ด้วยความพึงพอใจ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4. 10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการไว้วางใจต่อกัน

ด้านการไว้วางใจต่อกัน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
14. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครูในการทำงาน	4.39	0.49	มาก	6
15. ผู้บริหารสร้างความเมตตาและความซื่อสัตย์ในองค์กร	4.58	0.51	มากที่สุด	2
16. ผู้บริหารมีความไว้วางใจว่าครูทุกคนสามารถทำงานตามที่ตกลงร่วมกันได้	4.42	0.73	มาก	5
17. ผู้บริหารแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างเป็นธรรม	4.56	0.50	มากที่สุด	3
18. ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	0.76	มาก	7
19. ผู้บริหารยอมรับในความสามารถ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู	4.43	0.52	มาก	4
20. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน	4.64	0.48	มากที่สุด	1
รวม	4.49	0.59	มาก	-

จากตาราง 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการไว้วางใจต่อกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.59) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ผู้บริหารสร้างความเมตตาและความซื่อสัตย์ในองค์กร ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.51) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4. 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการสร้างเครือข่าย

ด้านการสร้างเครือข่าย	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
21. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างเครือข่าย เชื่อมโยงและประสานความร่วมมือระหว่างบุคคล ในสถานศึกษา	4.53	0.50	มากที่สุด	1
22. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน	4.49	0.57	มาก	2
23. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีการร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ	4.37	0.58	มาก	4
24. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้	4.38	0.49	มาก	3
25. ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้ครูในระหว่างการทำงาน	4.34	0.47	มาก	5
26. ผู้บริหารเคารพสิทธิของครูและให้ความ เชื้อเอื้อเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	4.22	0.68	มาก	6
รวม	4.39	0.56	มาก	-

จากตาราง 4.11 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการสร้างเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.56) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างเครือข่าย เชื่อมโยงและประสานความร่วมมือระหว่างบุคคลในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.57) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารเคารพสิทธิของครูและให้ความ เชื้อเอื้อเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4. 12 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการเปิดเผยต่อกัน

ด้านการเปิดเผยต่อกัน	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
27. ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน	4.53	0.51	มากที่สุด	2
28. ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการแสดงอภิปรายและแสดงความคิดเห็น	4.48	0.53	มาก	4
29. ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย	4.56	0.50	มากที่สุด	1
30. ผู้บริหารให้ครูได้ตรวจสอบการทำงานได้อย่างชัดเจน	4.38	0.54	มาก	6
31. ผู้บริหารให้ครูได้มีการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วยความจริงใจ	4.39	0.72	มาก	5
32. ผู้บริหารมีการแจ้งข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังและแจ้งข่าวสารอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์	4.49	0.52	มาก	3
รวม	4.47	0.56	มาก	-

จากตาราง 4.12 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการเปิดเผยต่อกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.56) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.51) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ครูได้ตรวจสอบการทำงานได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.54)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient Analysis) ผลปรากฏดังตาราง 4.13

ตารางที่ 4. 13 แสดงค่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร ตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y
X	1					
X ₁	.900**	1				
X ₂	.961**	.829**	1			
X ₃	.946**	.851**	.904**	1		
X ₄	.818**	.574**	.745**	.667**	1	
Y	.906**	.739**	.906**	.829**	.815**	1

**p< .01

จากตาราง 4.13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.906$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร รายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา (Y) ในระดับสูง ทั้งหมด

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังนี้

ตารางที่ 4. 14 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

Model	R	R ²	Adjust R ²	S.E.	Sig
1	.906	.821	.821	.17591	0.000**
2	.930	.865	.864	.15316	0.000**

**p< .01

จากตาราง 4.14 แสดงว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ จาก 5 ปัจจัย มีด้านที่ทดสอบแล้วพบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 2 สมรรถนะ โดยรูปแบบที่ดีที่สุด คือ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (X_2) และสมรรถนะด้านการดำเนินงานเป็นทีม (X_4) สามารถพยากรณ์ว่ามีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย หรืออำนาจพยากรณ์ เท่ากับ 0.865 ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ได้ร้อยละ 86.50

ตารางที่ 4. 15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

Model		SS	df	MS	F	Sig
1	Regression	46.821	1	46.821	1513.076	.000 ^{b**}
	Residual	10.181	329	.031		
	Total	57.002	330			
2	Regression	49.308	2	24.654	1050.975	.000 ^{c**}
	Residual	7.694	328	.023		
	Total	57.002	330			

^{**}p<.01

จากตาราง 4.15 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต้นอย่างน้อย 1 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรเกณฑ์

ตารางที่ 4. 16 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

Model		B	S.E.	Beta (β)	t	Sig
1	(Constant)	.741	.096		7.747	.000 ^{**}
	สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (X ₂)	.858	.022	.906	38.898	.000 ^{**}
2	(Constant)	.272	.095		2.863	.004
	สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (X ₂)	.637	.029	.673	22.108	.000 ^{**}
	สมรรถนะด้านการทำงาน เป็นทีม(X ₄)	.320	.031	.313	10.295	.000 ^{**}

R = .930 R² = .865 Adjust R² = .864 S.E._{est} = .15316 F = 1050.975 a = .272 Sig = .000^{**}

^{**}p<.01

จากตาราง 4.16 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ได้ผลออกมา 2 สมรรถนะ คือ โดยรูปแบบที่ดีที่สุด ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (X_2) และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ .930 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R^2) เท่ากับ .865 แสดงว่า ทั้งสองสมรรถนะมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถร่วมกันพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาได้ร้อยละ 86.50 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .272 + .637 (X_2) + .320 (X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .673 (X_2) + .313 (X_4)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยสมรรถนะด้านการบริการที่ดี และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.637 หน่วย

ตอนที่ 6 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งเสริมประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ทั้งหมด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเองและ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน รวมเป็น 5 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ในวันที่ 9 มีนาคม 2569 ดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 เวลา 09.00 – 09.30 น. ในวันที่ 16 มีนาคม 2569 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 เวลา 10.00 – 10.30 น. ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 เวลา 11.00 – 11.30 น. ในวันที่ 1 เมษายน 2569 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 เวลา 10.00 – 10.30 น. ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 เวลา 11.00 – 11.30 น.

ผลการสัมภาษณ์มีดังต่อไปนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรนำวงจร PDCA มาใช้ในการบริหารงาน เป็นแนวทางที่ช่วยให้การทำงานมีความเป็นระบบ ชัดเจน และสามารถตรวจสอบปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 เข้าไปในกระบวนการบริหารจัดการ การนิเทศ ติดตาม และการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบ จะทำให้การทำงานมีความเข้มแข็ง มีเอกภาพ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรสร้างระบบและวัฒนธรรมการทำงานที่ผสมผสานทั้งเป้าหมายเชิงผลงานและความสัมพันธ์ของคนในองค์กร ให้ครูเปิดใจ ยอมรับและให้เกียรติกัน...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำผลที่ได้มาปรับปรุงและแก้ไขการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนงานให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การลงมือทำอย่างมีระบบ การประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการปลูกฝังความเพียรและแรงจูงใจภายใน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จที่มีคุณภาพและยั่งยืนในระยะยาว...”

ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารควรติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานและปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ ความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องโดยยึดวงจรแห่งความสำเร็จ PDCA มาใช้ในการบริหาร โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านอย่างชัดเจน

2. ด้านการบริการที่ดี

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรให้บริการต้องมีใจรักในการบริการ เห็นคุณค่าของผู้รับบริการและเข้าใจว่าการบริการที่ดีคือการทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและความไว้วางใจ ควบคู่กับการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การฟังอย่างตั้งใจ และการแสดงออกที่เหมาะสม...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรเรียนรู้ความต้องการ ความคาดหวัง และความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อสามารถปรับวิธีการให้บริการได้อย่างเหมาะสม การเอาใจเขามาใส่ใจเราจะช่วยให้การบริการมีคุณภาพและเกิดความประทับใจ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจนิสัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลถึงจะเข้าใจจิตใจ การเข้าถึงจิตใจต้องแสดงความจริงใจให้เขาเห็นว่าเราเป็นผู้บริหารที่จริงใจ

ยุติธรรม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รักษาคำพูด พร้อมรับฟังและให้คำปรึกษา มีคำแนะนำที่ดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง มีการกระทำที่เป็นมิตร พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นของทุกคน และในด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารควรปฏิบัติด้วยความทุ่มเท...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการบริการ มีค่านิยมร่วมกันในการให้บริการที่ดี จะทำให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านนี้อย่างยั่งยืน ควรเป็นแบบอย่างที่ดี สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการบริการอย่างแท้จริง...”

ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีและชอบช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เป็นนิตย มีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการให้ บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้บริการ ได้รับความพึงพอใจ ให้บริการด้วยกลยาณมิตรอย่างใกล้ชิด มีไมตรีจิตต่อผู้รับบริการ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและการวางแผนการบริการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

3. ด้านการพัฒนาตนเอง

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมาย มีตัวชี้วัด และกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน มีการวางแผนการเรียนรู้และการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรวางแผนการทำงานอย่างรอบครอบทุก ครั้งก่อนตัดสินใจในสิ่งการ และผู้บริหารควรหมั่นตรวจตรากิจการงานอยู่เสมอดูแลลำดับความสำคัญของงานว่างานไหนควรทำก่อนหลัง งานไหนควรทำเอง งานไหนควรมอบหมายให้คนอื่นรับผิดชอบ รวมทั้งแบ่งงานให้ถูกกับคน คนไหนที่มีความรู้ ความสามารถ ก็มอบหมายเรื่องนั้นให้ทำ....”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรรู้จักตนเอง มีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีการสะท้อนผล การปรับปรุงตนเอง ตลอดจนการมีวินัย และแรงจูงใจภายใน ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรมีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอ และการเปิดรับข้อเสนอแนะ ในมุมมองที่หลากหลาย นำไปสู่การปรับปรุงตนเองได้อย่างรอบด้านและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรมีแนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหาร มีการวางแผนบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการรับฟังข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ควรรับฟังอย่างมีเหตุผล และเป็นผู้มีความรอบรู้ ช่างสังเกต รู้จักฟังอยู่เสมอ....”

ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ ๆ เช่น การประชุม อบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนางานวิชาการ มีการศึกษาค้นคว้า หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้ดีขึ้น

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนและเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง การอำนวยความสะดวกในการทำงาน หรือการเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรมีเป้าหมายร่วมที่ชัดเจน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การยอมรับความแตกต่าง การฝึกฝนอย่างต่อเนื่องและการมีผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เช่น การจัดประชุมหรือกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือ และช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรเปิดให้แสดงความคิดเห็น รับฟังซึ่งกันและกันและแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและลดความขัดแย้งในสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดประสิทธิภาพ...”

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ให้สัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรสนับสนุน ให้กำลังใจ และเป็นแบบอย่างที่ดี ขณะเดียวกันสมาชิกในทีมต้องมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน...”

ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคล หรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตนและต่างหน่วยงานได้ มีการเสริมแรงให้กำลังใจ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ มีการแสดงบทบาทความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม มีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน ยึดมั่นในหลักการ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 1 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 3) เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 4) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งผลประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

5.1 สรุป

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุป

5.1.1 สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดี ตามลำดับ ดังนี้

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานและปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

2) ด้านการบริการที่ดี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีและชอบช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เป็นนิตย์ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้ บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้บริการได้รับความพึงพอใจ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับปรุงระบบบริการและให้บริการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ ๆ เช่น การประชุม อบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนางานวิชาการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงการวิชาการและวงการวิชาชีพเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

4) ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคล หรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตน และต่างหน่วยงานได้ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้กำลังใจ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ความร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานเป็นทีมอย่างสม่ำเสมอ

การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการไว้วางใจต่อกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการเปิดเผยต่อกัน ด้านการสร้างเครือข่ายและด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ตามลำดับ ดังนี้

1) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้ครูมีโอกาสสร้างสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน และมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดีและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงาน

2) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับ

มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนละทั่วถึง รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ในการทำงานอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ด้วยใจเปิดกว้างในกรณีปฏิเสธเป้าหมายและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ด้วยความพึงพอใจ

3) ด้านการไว้วางใจต่อกัน พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการไว้วางใจต่อกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ของตน รองลงมาคือผู้บริหารสร้างความเมตตาและความซื่อสัตย์ในองค์กร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ด้านการสร้างเครือข่าย พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการสร้างเครือข่าย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างเครือข่าย เชื่อมโยงและประสานความร่วมมือระหว่างบุคคล ในสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารเคารพสิทธิของครูและให้ความ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

5) ด้านการเปิดเผยต่อกัน พบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการเปิดเผยต่อกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ครูได้ตรวจสอบการทำงานได้อย่างชัดเจน

5.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.906$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 รายด้าน พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา (Y) ในระดับสูง ทั้งหมด

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

พบว่า มี 2 รูปแบบ โดยรูปแบบที่ดีที่สุดได้แก่ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (X_2) และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (X_4) สามารถพยากรณ์ว่ามีผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ 0.930 และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.865 ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาได้ร้อยละ 86.50

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .272 + .637 (X_2) + .320 (X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .673 (X_2) + .313 (X_4)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยสมรรถนะด้านการบริการที่ดี และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.637 หน่วย

5.1.4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1. **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** ผู้บริหารควรติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ ความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องโดยยึดวงจรแห่งความสำเร็จ PDCA มาใช้ในการบริหาร โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านอย่างชัดเจน

2. **ด้านการบริการที่ดี** ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีและชอบช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เป็นนิตย์ มีความตั้งใจ เต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้บริการได้รับความพึงพอใจ ให้บริการด้วยกลัณณมิตรอย่างใกล้ชิด มีไมตรีจิตต่อผู้รับบริการ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและการวางแผนการบริการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

3. **ด้านการพัฒนาตนเอง** ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ ๆ เช่น การประชุม อบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนางานวิชาการ มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้ดีขึ้น

4. ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคลหรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตนและต่างหน่วยงานได้ มีการเสริมแรงให้กำลังใจ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ มีการแสดงบทบาทความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม มีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน ยึดมั่นในหลักการ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ

5.2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร มีประเด็นที่น่าสนใจ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

5.2.1 สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารมีการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ควบคู่กับการบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน ซึ่งช่วยส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับศิริศักดิ์ พระศรี (2564) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับปวีณา รอดเจริญ (2565, หน้า 34) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะที่จำเป็นได้แก่สติปัญญา การปรับตัว เข้ากับสถานการณ์และบุคคล การบริหารจัดการผลลัพธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ โดยผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะในการทำงาน เพื่อให้ประสบ ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกมลวรรณ สุขเกษม (2561) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับ วาสนา วงษ์ขาลี (2565) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับ Yulia (2021) ได้ศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความมุ่งมั่นในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในยอกยาคาร์ตา อินโดนีเซีย ผลการวิจัย

พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและ ความมุ่งมั่นในการทำงานของครู อยู่ในระดับสูง

ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด บ่งชี้ว่าผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม จะสามารถประสานความร่วมมือ สร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่าย ประกอบกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 เรื่องความกรุณา เมตตา และอุเบกขามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานภายในสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม และส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือ จะช่วยให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมลวรรณ สุขเกษม (2561) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ความเป็นเลิศของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เรียงตามอิทธิพลจากมากไปน้อย คือ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและการจูงใจและการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพร สุวรรณรักษ์ และคณะ (2562) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ Rentsch et al (1994) พบว่าสมาชิกทีมมีระดับประสบการณ์แตกต่างกันจะเข้าใจ กระบวนการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันมาก ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม

ด้านการบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารยังมีพื้นที่ในการพัฒนาสมรรถนะด้านนี้เพิ่มเติม เนื่องจากการบริการที่ดีเป็นรากฐานของการสร้างแรงจูงใจ การประสานความร่วมมือและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีส่วนร่วม อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริการโดยยึดหลักเมตตาและกรุณาเป็นพื้นฐานในการบริหารงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาสกร หมื่นสวดี(2561)ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวมอยู่ ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริการที่ดี และสอดคล้องกับวาสนา วงษ์ขาลี (2565) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนา ตนเอง รองลงมา คือ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การ วิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนา ศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและจูงใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุดคือ การบริการที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกรินทร์ เขียวไพล (2564) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้ บริหารสถานศึกษาที่ส่งผู้ต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การ บริการที่ดี การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การพัฒนาการใช้ นวัตกรรม เทคโนโลยีและการสื่อสาร การพัฒนา ทีมงาน และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา รอดเจริญ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและจำแนกราย ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการทำงาน เป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดี รวมทั้งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อธิวัฒน์ชัย ชัยภัทรไธวัต(2564) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัด นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการ พัฒนาตนเองอยู่ใน ระดับสูงที่สุด รองลงมาเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การวิเคราะห์และ สังเคราะห์ การสื่อสาร และการจูงใจ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ การบริการที่ดี และการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์

ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร พบว่า ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษามีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ มีการประสานงาน การสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยเฉพาะแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการ จัดการเรียนรู้ ซึ่งผลดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ดุสิตา เลหาพันธ์ และ ภัคณัฐ สมพงษ์ธรรม

(2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องงานวิจัยของ เอมอร์ บุญพิโย (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับการทำงานเป็นทีมของครูโดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ด้านการไว้วางใจต่อกัน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด บ่งชี้ว่าครูในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน มีความจริงใจ เปิดเผย และพร้อมให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพซึ่งผลดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาณุวัต รักผึ้ง (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติลำดับสูงสุด คือ ด้านความไว้วางใจ รองลงมาด้านการสร้างบรรยากาศที่ดีในทีม ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้าน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม และด้านการให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม ศิริพร คำมูล (2561) ที่พบว่า ความไว้วางใจในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครู รวมทั้งสอดคล้องกับณัฐวุฒิ แก้วดี (2562) ที่ระบุว่า ความไว้วางใจระหว่างบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมและสอดคล้องกับแนวคิดของ Levi and Slem (1999) ได้ทำการศึกษางานเป็นทีมในด้านการวิจัยและพัฒนาใน คุณลักษณะของทีมที่ประสบความสำเร็จ ผลการสำรวจพบว่าถึงแม้องค์กรเหล่านี้จะมีการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาทีมงานที่แตกต่างกันและมีการสร้างทีมงานที่ต่างกันแต่ทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาของแต่ละบริษัท ซึ่งพวกเขาก็พบปัญหาที่คล้ายกันในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสอดคล้องกับการศึกษาของ Raveenther and Anton (2013) ได้ทำการศึกษาแนวทางการทำงานเป็นทีมและการทำงานเป็นทีมมากกว่าตัวบุคคล : การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธนาคารภาครัฐและเอกชนในประเทศไทยศรีลังกาพบว่า บุคลากรของธนาคารภาคเอกชนจะมีระดับการทำงานเป็นทีมสูงกว่าบุคลากรธนาคารภาครัฐ ธนาคารทั้งสองภาคส่วนมีการปรับตัวเพื่อยอมรับการการทำงานเป็นทีมในระดับสูง เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ระดับตำแหน่ง แผนกที่ทำงานและประสบการณ์การทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีการปรับตัวเพื่อยอมรับการการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน

ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การสื่อสารเป้าหมายอย่างชัดเจน

และการสร้างความเข้าใจร่วมกันในระดับองค์กร เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐภูมิ แก้วดี (2562) ที่พบว่า การรับรู้เป้าหมายร่วมกันของครูยังมีความแตกต่างกันในบางบริบท และส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีมงาน รวมทั้งสอดคล้องกับ วรณญา นิลพงษ์ (2563) ที่ระบุว่า การสื่อสารเป้าหมายองค์กรอย่างชัดเจนเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม และยิ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ DuFour and Eaker (1998) ที่เน้นว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมี “วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม” ที่ชัดเจน และสมาชิกทุกคนต้องมีความเข้าใจตรงกัน ผลการวิจัยสอดคล้องกับ สิริศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การทำงานเป็น ทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

5.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในยุคปัจจุบันมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับความคาดหวังของสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่มุ่งเน้นผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะทั้ง 4 ด้านของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_1), ด้านการบริการที่ดี (X_2), ด้านการพัฒนาตนเอง (X_3), และด้านการทำงานเป็นทีม (X_4) ล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา (Y) โดยเฉพาะ สมรรถนะด้านการบริการที่ดีและสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษามากที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารที่ยึดหลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารจัดการ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา อันสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันที่มุ่งเน้นผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Daniel Goleman (1998) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่ยึดหลักความฉลาดทางอารมณ์และการเข้าใจผู้อื่น มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของทีมงาน โดยผู้นำที่มีความสามารถในการเอาใจใส่ สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณกมล ฉันทประเดิม (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดลำปาง ผลวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา รอดเจริญ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ผลวิจัยพบว่า สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพ บุคลากร การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสารและ การจูงใจ การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง และ การบริการที่ดี ค่าเฉลี่ยใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ หนูกันท์ ปาโส (2562) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อองค์กรแห่ง การเรียนรู้โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน เอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

5.2.3 สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า สมรรถนะ ของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริการที่ดีและสมรรถนะด้านการทำงาน เป็นทีม สามารถพยากรณ์ผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.930 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (R^2) เท่ากับ 0.865 หรือคิดเป็นร้อยละ 86.50 แสดงว่าสมรรถนะทั้งสองมีอิทธิพลอย่างสูงต่อการ ทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สมรรถนะด้านการบริการที่ดีสะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในเชิงคุณธรรมและเชิงพฤติกรรมการบริหารมีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ของครู อันนำไปสู่การพัฒนางานด้านการบริการที่ดีอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ขณะที่สมรรถนะด้าน การทำงานเป็นทีม ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจร่วม สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ร่วมในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยผู้บริหารที่มีสมรรถนะด้านนี้จะสามารถประสานงาน สร้างความเข้าใจร่วม และส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่าง ยั่งยืน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับกับแนวคิดของ Yukl (2013) ที่ระบุว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการ สร้างทีม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงานผ่านการสนับสนุน การสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ DuFour and Eaker (1998) ยัง ชี้ให้เห็นว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่ สามารถส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) มากกว่าผู้สั่งการและสอดคล้องกับ วรัญญา นิลพงษ์ (2563) ที่พบว่า สมรรถนะด้านการ ทำงานเป็นทีมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูอย่างมี นัยสำคัญ

5.2.4 แนวทางพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ส่งเสริมประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังต่อไปนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผน การตัดสินใจและการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อให้ครูเกิดความสามัคคีและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครูและองค์กร ด้านการบริการที่ดี ผู้บริหารควรมีจิตบริการ เอาใจใส่ ช่วยเหลือบุคลากรด้วยความเสมอภาคตามหลักเมตตาและกรุณา ส่วนด้านการพัฒนาตนเอง ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ท่วงวิชาการอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของ McClelland (1973) ที่อธิบายว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงย่อมสามารถบริหารงานและพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการทำงานเป็นทีมของ Katzenbach and Smith (1993) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลเกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วม และการสนับสนุนซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีม อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985) ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้ผู้นำสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกันในองค์กร รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1954) ที่อธิบายว่า การได้รับการยอมรับ การเอาใจใส่ และการสนับสนุนจากผู้บริหาร จะช่วยสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับทฤษฎีระบบสังคมของ Getzels and Guba (1957) ที่มองว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารและความสำเร็จของสถานศึกษาโดยรวม

5.3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่น่าสนใจและนำมาเป็นข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงศึกษา ควรมีการจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคต่าง ๆ ระหว่างผู้บริหารด้วยกัน และผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน โดยเปิดรับความคิดเห็นและสนทนาร่วมกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารในด้านการทำงานเป็นทีม

2) ควรสนับสนุนการจัดอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหาร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาแนะนำแนวทางในการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ ด้านการไว้วางใจต่อกันและด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

1) สถานศึกษาควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยเปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม อันจะส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผน ตัดสินใจดำเนินงาน และประเมินผล โดยใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกันและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรมีการศึกษาเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหาร โดยเฉพาะด้านการบริการที่ดี โดยใช้สถิติขั้นสูง

2) ควรศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบ PAR

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แผนการจัดการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 - 2559).

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

_____. (2560). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560). กระทรวงศึกษาธิการ

กิตต์ นิรันดร์พานิช. (2554). จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป. กรุงเทพฯ: บริษัทเพรสมิเดีย จำกัด.

กรมการศาสนา. (2530). พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับสังคายนาเล่มที่25. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ กรมการศาสนา.

_____. (2538). คู่มือการศึกษานักธรรมและธรรมศึกษาชั้นตรี (พิมพ์ครั้งที่ 5), กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ การศาสนา.

_____. (2548). คู่มือการศึกษานักธรรมและธรรมศึกษาชั้นตรี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ การศาสนา.

ขจรศักดิ์ ศิริมัย.(2556). เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรณะ. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

จิราภรณ์ พันสว่าง. (2562). ผู้นำกับความเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ. มหาสารคาม: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ชูชัย สมितिไกร. (2556). การสรรหาการคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2554). การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2553). ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไออินเตอร์มีเดีย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประดิษฐ์ ปะวันนา. (2562). *บัณฑิตอุดมคติไทย: ประมวลสาระจากศาสนาหลัก*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (2546). กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (2556). กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต).

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์* (ชำระเพิ่มเติม ช่วงที่ 1). พิมพ์ครั้งที่ 27. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช.

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตญาโณ), *นิเทศธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพมหานคร: บริษัทแปดสิบเจ็ด (2545) จำกัด, 2548.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2544). *พุทธธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ไพศาล วรคำ. (2562). *การวิจัยทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2559). *พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มูลนิธิส่งเสริมการปฏิบัติสมาธิทางพระพุทธศาสนา. (2532). *พรหมวิหารธรรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2554. *การบริหารวิชาการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. สมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2564.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). *มาตรฐานตำแหน่ง และ มาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2552). *หลักเกณฑ์และวิธีการ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ*. กรุงเทพฯ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการ พลเรือน:
คู่มือสมรรถนะหลัก*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน :*
คู่มือสมรรถนะหลัก. นนทบุรี: บริษัทประชุมช่าง จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ:
องค์การคุรุสภา.

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2527). *พรหมวิหารธรรม*. กรุงเทพฯ: สหાયการพิมพ์.

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก. (2520) *ศีลและพรหมวิหาร 4*.
กรุงเทพฯ: ธรรมสภา บ้านลือธรรม.

อาทร จันทิมล. (2565). *พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอนอะไร?*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

Boyatzis, R. E. (2005). *The competent manager: A model for effective performance*.

New York: John Wiley & Sons

Bryant, J., & Poustie, K. (2001). *Competencies needed by public library staff*.

Retrieved from <http://archive.pla.org/conference/conf02/bryant.pdf>

Cronbach, Lee. J. Essentials of psychological testing. 5 th ed. New York : Harper & Row, 1990.

Douglas McGregor. The Human Side of Enterprise (1960).

Donnellon, A. (2006). *Leading teams: expert solutions to everyday challenges*. Harvard Business School Press.

DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work*. Solution Tree Press.

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2014). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (9th ed.). Boston: Pearson.

Getzels, J. W., & Guba, E. G. (1957). Social behavior and the administrative process. *The School Review*, 65(4), 423-441.

Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.

Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley. ISBN 0471373893.

Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2005). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. 6th ed. New York: McGraw - Hill.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business School Press.

Lenhardt, P. (2004). *Coaching for Meaning: The Culture and Practice of Coaching and Team Building*. New York: Creative Print and Design.

Maslow, Abraham H.(1970). *Motivation and Personality*. New York : Harpers and Row.

- McClelland, D. (1973). Testing for Competence Rather than Intelligence. American Psychologist. www.ei.Haygroup.com.
- Parker, G. M. (2003). *Cross-Functional Teams: Work with Allies, Enemies, and Other Strangers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins. (2001). *Organizational behavior*. (9 th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M.(2003). *Management*. New Jersey: Practice - Hall.
- Stott, K. & Walker, A. (1995). *Teams Teamwork & Teambuilding*. Singapore: Prentice-Hall.
- Schermerhorn, Jr. Johnr, R. ; Hunt, J. G. & Osborn. (2005). *Organizational Behavior*. (9 thed). New.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. Retrieved from www.joe.org/joe/1999december/iw4.html
- Stott, K., & Walker, D. (1995). *Education policy and the teaching profession*. Routledge.
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- 2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ สารนิพนธ์
- กมลวรรณ สุขเกษม. (2561). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กาญจนา สุระคำ. (2562). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.

- กรกต ขาวสะอาด. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์* ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กฤษฎา เจตน์จำนงค์. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ* *ทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต* *3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ* *นครราชสีมา.*
- ขวัญชนก แซ่ไคว้. (2565). *สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเมือง* *ฉะเชิงเทรา 1 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1.* *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- จันทนิภา ไตรลักษณ์. (2564). *อิทธิพลของรูปแบบการทำงานการมีส่วนร่วมในการทำงาน และการ* *ติดต่อสื่อสารที่มีผลต่อความไว้วางใจในการทำงานของพนักงาน Generation Y. การ* *ค้นคว้าอิสระ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.*
- ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล. (2560). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการ ตามมาตรฐาน* *เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต* *พื้นที่การศึกษามัธยม เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ* *ราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.*
- ภากร นามแก้ว. (2564). *การบริหารความขัดแย้งของบุคลากรโดยการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4* *ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่* *การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะ* *ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล. (2565). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนใน* *ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตาบลม่อนปิ่น อำเภอฟาง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่* *การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* *สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพะเยา.*

- ณัฐพล สีจาด. (2563). *การทำงานเป็นทีมของครูในการดำเนินงานกลุ่มบริหารวิชาการ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สหวิทยาเขตเสรีไทย. การค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- ณัฐวดี ใจช่วงโชติ. (2560). “การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนวัดหลักสี่พัฒนาราษฎร์อุปถัมภ์”. *An Online Journal of Education*, 12(4), 438–451.
- ณัฐภรณ์ เกตุชู. (2561). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท การบิน กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สนามบินสมุยจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.*
- ดารารพร เขยเถื่อน. (2560). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. วิทยานิพนธ์ ค.ม. , มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม*
- ดุสิตา เลหาพันธุ์, & ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17. EAU Heritage Journal Social Science and Humanities*, 9(3).
- ทองผาภูมิ วิทา. (2561). *การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของปรัชญาคความปลอดภัย บอสส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ตำบลคลองมะเดื่อ อำเภอกะทู้มูแบน จังหวัดสมุทรสาคร. สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.*
- ธวัชชัย แสนดวง. (2565). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี. ครุศาสตรมหาบัณฑิต.มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- ธีรุตม์ณัชชัย ชัยภัทรไธวัต. (2564). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุ ศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.*

นัฐธิดา วงษ์รอด. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

นิภาพร ลาตวงษ. (2563). องค์ประกอบการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นิภาพร รอดไพบูลย์. (2565). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

นงคริ์กษ ดวงภักดี(2564). การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด. บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นพวรรณ คงพริ้ว. (2563). การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

บุญใจ ชะเอม. (2562). การพัฒนารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุญสืบ เทียมหยิน. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 2. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เบจพัฒน์ เสพสวัสดิ์. (2565). สมรรถนะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ปวีณา รอดเจริญ. (2565). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

พระครูปลัดภัทรพงศ์ ญาณวีโร. (2563). *การบริหารการศึกษาตามหลักพุทธธรรมเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด.

พระครูชัยรัตนกร. (2561). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระบัวเงิน สุขธมโม (แสงมะณีลาด). (2561). *แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมาม จังหวัดเขangkongสาธารณะรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระภาณุพงศ์ มหชนาสโย (วรรณอำไพ). (2562). *การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหาณัฐวุฒิ ฐานจุฑาโฒ (เอียดเรือง). (2562). *การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครอง, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหานิยม วชิรญาณ. (2563). *การบริหารการศึกษาตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด.

พระมหาพนเนตร จิตตรกขิโต. (2564). *การปกครองของเจ้าอาวาสตามหลักพรหมวิหาร 4 ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ ปกครอง, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหาสม ตีสสเทโว (อินต๊ะ) และคณะ. (2561). การพัฒนาสมรรถนะด้านการสร้าง เครือข่ายเพื่อ
การบริหารจัดการองค์ความรู้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย.

พรรณภา อนันตะคุ. (2563). บรรยากาขององค์การที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในวิทยาลัย
อาชีวศึกษาเอกชนภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พิชชาภา เกาะเต้น. (2563). ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้
การสนับสนุนจากองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
พนักงาน บริษัท โตโยต้านครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา
บริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิชามญช์ ลาวชัย. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
ศิลปากร

เพ็ญศรี แก้วใจดี. (2564). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพรหมวิหารของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหาร
การศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ภักจิรา ผาทอง. (2563.) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแพร่ เขต 2. ศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิต
วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยพะเยา.

ภาสกร หมื่นสา. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงาน
ตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

ภิชาพัชญ์ โหนะ. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มนิธรา สร้อยศรี. (2564). การมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของบุคลากรโรงเรียนสาธิตนวัตกรรม. รายงานวิจัย บธ.บ. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รัชนิกร อินทเชื้อ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายการจัดการศึกษาของโรงเรียนผู้สูงอายุ. วิทยานิพนธ์ร.บ. กรุงเทพฯ: สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รุ่งเพชร พัดทาป. (2563). การบริหารงานบุคคลเชิงบูรณาการหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- รุ่งเพชร ทรัพย์เจริญ. (2560). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในสถานศึกษาอำเภอ บางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่งฤดี เรืองสิน. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ลดาวัลย์ รุ่งเรือง. (2563). สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ลิขสา ชุมภูแสง. (2561). การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด. สารนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหา บัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

- วรรณกมล ฉันทประเดิม. (2566). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดลำปาง. การศึกษาอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยพะเยา
- วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล. (2564). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วาสนา วงษ์ชาติ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วิวรรณ เชื้อจิตร. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี.
- วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร. (2560). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศักดิ์รินทร์ ยาวิชย์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการกลุ่มโรงเรียนสหวิทยาเขตระยอง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริศักดิ์ พระศรี. (2564). สมรรถนะการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร

มหบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุริโย พินโย. (2562). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการพัฒนาบทบาทผู้นำชุมชนเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครอง, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สรวิศ จันทุม. (2562). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สุธี บุรณะแพทย์. (2557). สมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. การศึกษาอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

สุวรรณา สุขะวงศ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและทัศนคติต่อผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู. การค้นคว้าด้วยปริญญา มหบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.

อริชรา อุ่มสิน. (2560). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อัจฉรา พยัคฆ์เกษม. (2560). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอคลองขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.

อธิกุล กุลนรัตน์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลการบริหารทั่วไปของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม. ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- เอกรินทร์ เขียวไพล่. (2564). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- อุทุมพร จันทร์สิงห์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- เอริค นที เลื่อนอบ. (2562). *การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- Kennedy and Dresser (2005). *Creating a Competency-Based. Workplace. Benefits Compensation Digest. 42(2) : 20-23.*
- Levi, D. J., & Slem, C. M. (1999). Team work in research and development organizations: The characteristics of successful teams. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 16(1), 29-42. [https://doi.org/10.1016/0169-8141\(94\)00076-F](https://doi.org/10.1016/0169-8141(94)00076-F)
- Monique, L., & Yamina, B. (2019). Leadership requirements for school principals: Similarities and differences between four competency standards. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 188, 53-68.
- Pitsoe, J. V. (2014). How do school Management Teams Experience Teamwork: A Case Study in the School in the Kamwenge District, Uganda. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(3), 138-145.
- Raveenther, A., & Anton Arulrajah, A. (2013). Team Working Practices and Team Orientation of Employee: A Comparative Study between the State and Private Banks in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 4(1), 49-61.

Rentsch, J. R., Heffner, T. S., & Duffy, L. T. (1994). What You Know is What You Get From Experience: Team Experience Related to Teamwork Schemas. *Group & Organization Management*, 19(4), 450-474. <https://doi.org/10.1177/1059601194194004>

Sabit, M. (2021). School principals' levels of administrative competences based on the perceptions of principals and teachers. *The European Educational Researcher*, 413, 43-62.

Yulia, R. (2021). The effect of principals' competencies on teachers' job satisfaction and work commitment. *Participatory Educational Research (PER)*, 8(1), 362-378.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

กรชนก สุตะพาหะ. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. 15 (29), 100-111.

ขวัญใจ ทิพย์เสภา. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราชเขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 12(2).

ชนิดรา ต้นสอน. (2565). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, 23(2), 260 – 266 .

ขจรศักดิ์ จันทร์สว่าง. (2566). การใช้พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 12(2).

- คณิดา จันทรแสง. (2562). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 13(2), 55-68.
- จุฑามาศ พงษ์สวัสดิ์. (2566). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 20(1), 75-90.
- ณัฐภูมิ แก้วดี. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 17(2), 40-55.
- ณัฐยานันท์ บุญฤทธิ์ และจันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์. (2566). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของทีมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. *วารสารรัชต์ภาคย์*, (17)50, 344.
- ทิตยธรรงค์ มณีวัฒน์. (2566). การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา. *วารสารวิชาการจินตลลิตี*, 1(4), 230-243.
- ธวัชชัย กาวิจา. (2563). การนำหลักพรหมวิหารธรรมไปปฏิบัติในการสอนของครู โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านกลาง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน. *วารสารพุทธศาสตร์ศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่*, 9(2): 123-124.
- ธนกร แก้วคำ. (2565). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 18(1), 33-48.
- เบญจพร แสนพลเมือง และประเสริฐ อินทร์ รัช. (2560). การทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีพัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(1), 554 - 566.
- ปวีณา รอดเจริญ. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม. *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*. 10(2), 62-82.
- ปัสรินญา ผ่องแผ้ว, ฐิติพร พิษณุกุล, และกันต์ฤทัย คลังพหล. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมที่มีสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดเทศบาล. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 10(1), 13 - 26.

ประภาพันธุ์ ชูวงศ์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา*, 12(2), 101–115.

พระมหากันดินันท์ เสงสกุล. (2563). เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*. 3(1), 1-10.

พระครูปริยัติเจติยคุณ (แสง อภิวัฒน์), พระมหาสำรอง สมนฺโตและประยูร แสงใส (2565). การพัฒนาสมรรถนะโดยการสร้างเครือข่ายของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. *วารสารศูนย์การเรียนรู้สมัยใหม่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 7(9), 395 – 408.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. *วารสารคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 4(1), 1 - 7.

ภัทรารุณ ยศกุล. (2563). การบริหารการศึกษาเชิงระบบสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 43(3), 100–112.

ภานุวัต รักรัณ. (2566). การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสารชมรมบัณฑิตศิลป์*, 1(2), 47–61.

วรัญญา นิลพงษ์. (2563). สมรรถนะผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา. *วารสารการวิจัยทางการศึกษา*, 14(3), 55–70.

ศิริพร คำมูล. (2561). การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์*, 16(2), 23–38.

ศิวภรณ์ วงศ์เพชร. (2565). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานเป็นทีม ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 5(1), 29 - 39.

สุนันท์นี สุขสวัสดิ์, ทรงยศ แก้วมงคล และดวงกมล แก้วแดง, “สมรรถนะแนวใหม่ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา,” *วารสารรัชต์ภาคย์* 17, 52 (พฤษภาคม – มิถุนายน 2566): 600.

สุพัตรา ใจดี. (2561). ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์*, 16(2), 23–38.

สุวรรณ พงษ์ผ่องพูล. (2560). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษา*
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. (11)1, 163 – 173

สุวรรณ ปิตตานัง. (2561). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตาม
ความคิดเห็นของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
หนองบัวลำภูเขต 2. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช*
วิทยาลัย.

สุภาพร กำภู ณ อยุธยา และสืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2561). การพัฒนากรอบแนวคิดการ
บริหารโรงเรียนภัทราวดีหัวหินและการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพ. *วารสาร*
อิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 13(3), 290 - 301.

สมพร สุวรรณรักษ์, และคณะ. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มมร*. 7(2), 161–173.

หนูกัณฑ์ ปาโส. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย*
นครพนม. (9)3, 64

เอกพจน์ เข้มปัญญา และอริสา สำรอง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน
และการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กรของพนักงาน
ไปรษณีย์นนทบุรี. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 8(2), 259 - 268.

เอมอร บุญพิโย. (2560). การทำงานเป็นทีมของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัย*
บัณฑิตศึกษา, 11(4), 265 - 276.

Butler, R. (1999). Information seeking and achievement motivation in middle
childhood and adolescence: The role of conceptions of ability.
Developmental Psychology, 35(1), 146–163.

DuFour, R. (2004). What is a professional learning community?. *Educational*
Leadership, 61(8), 6–11.

Harackiewicz, J. M., Barron, K. E., Carter, S. M., Lehto, A. T., and Elliot, A. J., (1997).

Predictors and consequences of achievement goals in the college classroom: Maintaining interest and making the grade. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(6), 1284-1295.

Mathieu, J. E., Gallagher, P. T., Domingo, M. A., & Klock, E. A. (2019). Embracing complexity: Reviewing the past decade of team effectiveness research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 17 - 46.

Parker, S. K., Axtell, C. M., and Turner, N. (2001). Designing a safer workplace: Importance of job autonomy, communication quality and supportive supervisor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 211-228

McCloskey, J.C., & Maas, M. (1998). "Interdisciplinary team: The nursing perspective is essential". *Nursing Outlook*. 46(4): 157-163

3.2) สิ่งพิมพ์อื่นๆ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. (2567). รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. (2568). กลุ่มบริหารงานบุคคล. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปี พ.ศ. 2564. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

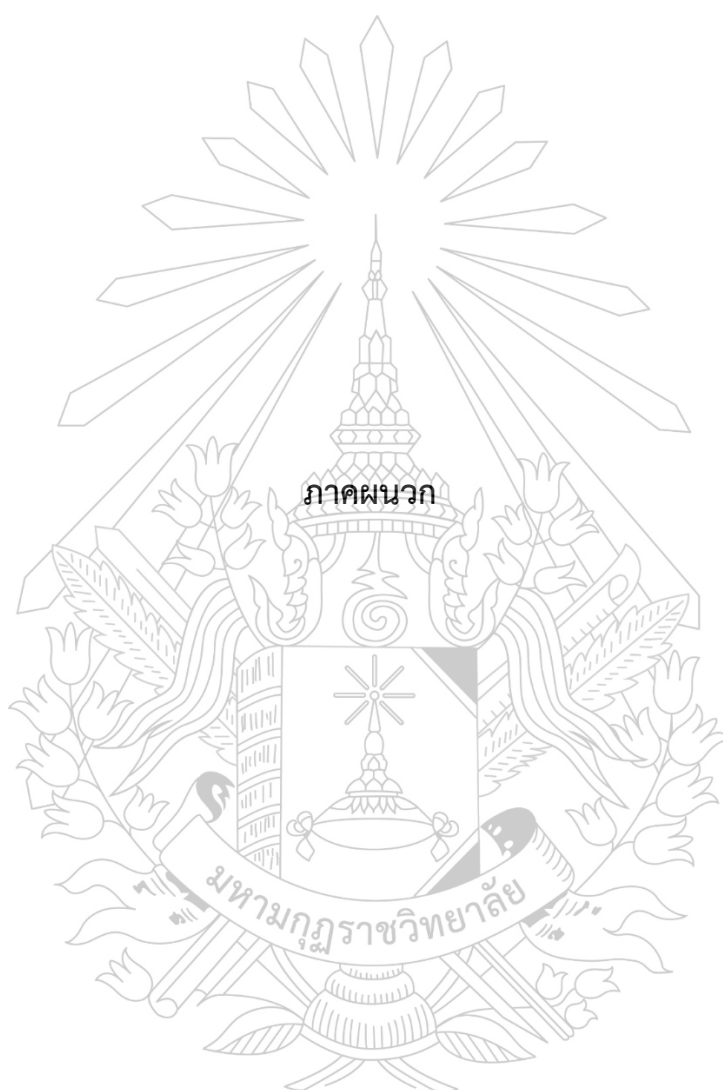
4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2554). *เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ. สืบค้นเมื่อ 21 กรกฎาคม 2568*. เข้าถึงได้จาก <http://competency.rmutp.ac.th/wp-content/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf>.

วัชรารณ นิละสมิตร์. (2565). *พรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานในองค์กร*. สืบค้นเมื่อ 22
กรกฎาคม 2568. <https://www.softbankthai.com/Article/Detail/661>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). *ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0*. ค้น
ข้อมูล 22 กรกฎาคม 2568 เข้าถึงได้จาก <http://www.ocsc.go.th/download/2560/>
ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0







รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1) ว่าที่ร้อยเอกอมรรัตน์ ศรีจันทร์

วุฒิการศึกษา

ตำแหน่ง

ผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะการบริหารการศึกษา

ค.บ. (อุตสาหกรรมศิลป์) ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชุมตาหาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมตาหาร

2) นายธนวัฒน์ ปากหวาน

วุฒิการศึกษา

ตำแหน่ง

ผู้เชี่ยวชาญด้านการทำงานเป็นทีม

ค.ม. (การวิจัยและพัฒนาการศึกษา)

ศึกษานิเทศก์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมตาหาร

3) นายวิชัย โพธิ์ศรี

วุฒิการศึกษา

ตำแหน่ง

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง(รัฐราษฎร์วิทยาคม)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2

4) รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

วุฒิการศึกษา

ตำแหน่ง

ผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัยและสถิติ

ปริญญาเอก ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

5) พระครูชัยรัตนกร, ดร.

วุฒิการศึกษา

ตำแหน่ง

ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพรหมวิหาร 4

ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๐๑

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)
เจริญพร ว่าที่ร้อยเอก อมรรัตน์ ศรีขันธุ์

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร (THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS’
COMPETENCY BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF BRAHMAVIHARAS AND TEACHERS’
TEAMWORK EFFECTIVENESS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เมธีวิจิตรภักดิ์

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ว่าที่ ร.อ.

(อมรรัตน์ ศรีขันธุ์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙-๒๘๗๔-๐๕๗๙

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๑๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเป็นผู้ใช้ขยายตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)
เจริญพร นายธนวัฒน์ ปากหวาน

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันโอ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร (THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS’
COMPETENCY BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF BRAHMAVIHARAS AND TEACHERS’
TEAMWORK EFFECTIVENESS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้ขยายตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ.ม.ธวัชวิกรม

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนันท โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๙-๒๘๗๔-๐๕๗๙

ธนวัฒน์ ปากหวาน
SRS
(นายธนวัฒน์ ปากหวาน)
ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สพป.มุกดาหาร



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๐๑

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)
เจริญพร นายวิชัย โพธิ์ศรี

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร (THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMIMISTRATORS’
COMPETENCY BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF BRAHMAVIHARAS AND TEACHERS’
TEAMWORK EFFECTIVENESS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

จึงได้เป็นอธิการบดี
๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๙-๒๘๗๔-๐๕๗๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว๗๙๑๗/ว ๐๑๐๗

วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร (THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' COMPETENCY BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF BRAHMAVIHARAS AND TEACHERS' TEAMWORK EFFECTIVENESS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรเพื่อพิจารณา

พ.ม.ร.อ.วิมล
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ม.ร.ว.ค.ส. / ดร.ท.
(รศ.ดร.ส.ท. / ดร.ท.)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๕
 ที่ อว๗๙๑๗/ว ๐๑๐๓ วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูชัยรัตนการ, ดร.

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๒ นักศึกษา
 หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
 ราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของ
 ผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร (THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS’
 COMPETENCY BASED ON THE FOUR PRINCIPLES OF BRAHMAVIHARAS AND TEACHERS’
 TEAMWORK EFFECTIVENESS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
 AREA OFFICE)” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บ
 รวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเจริญพรมายังท่าน
 ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนเพื่อพิจารณา

พ. นนทวิภากร
 (พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)
 รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

รณเมธีวชิราภรณ์

(พระเมธีวชิราภรณ์, ดร.)

๗ ก.พ. ๖๙



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

1) นายพิเชษฐ มหาวงศ์

- ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพวง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง
- วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต(ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา

2) นางณริศรา ว่องไว

- ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง
- วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต(กศม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

3) นายปรัชญา มานะวงศ์

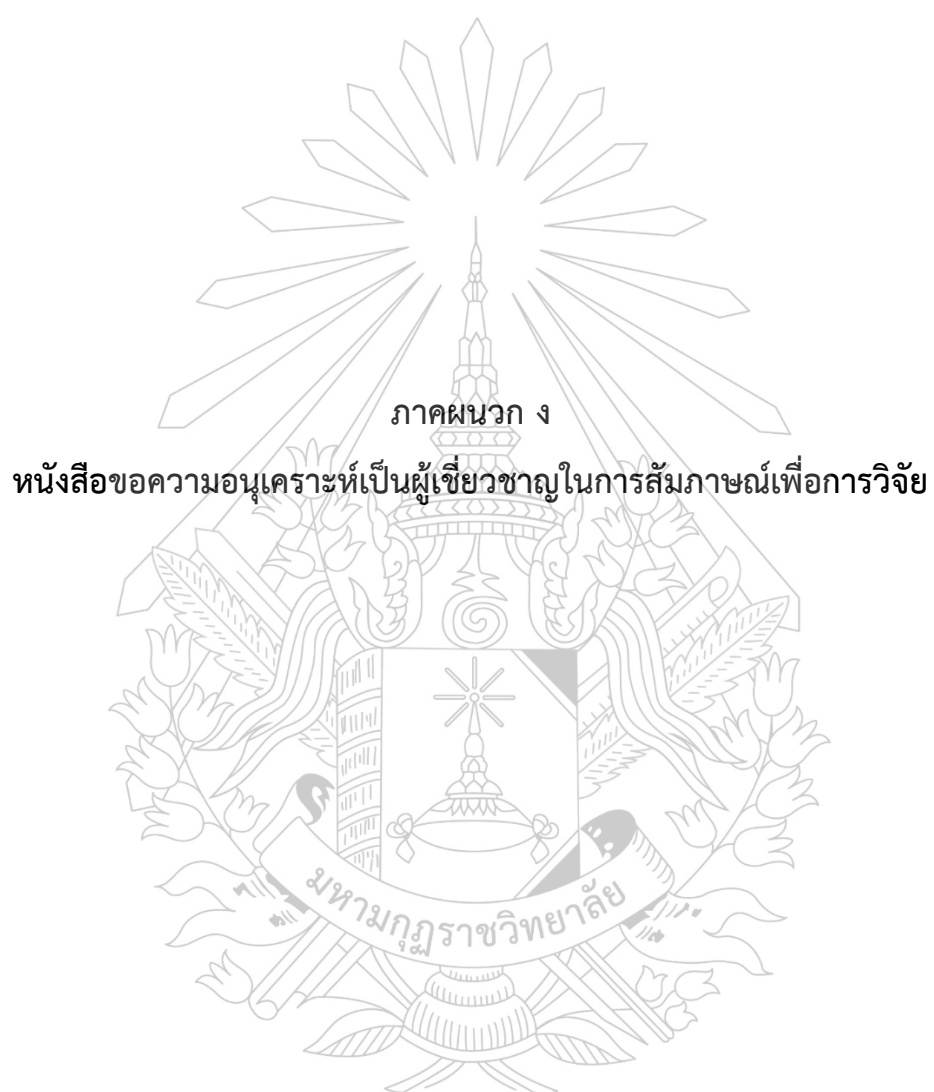
- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชุมพวง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง
- วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

4) นายสิทธิราช ชื่นชม

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาสองห้อง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง
- วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรดุษฎีบัณฑิต(ศษ.ด.) สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา

5) นายพรสิทธิ์ ราชวิรัช

- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนดอนตาล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง
- วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต(ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา



ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๕๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๗๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายพิเชษฐ มหาวงค์

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันโอ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติให้ขออนุญาต เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร” มีความประสงค์ ขอบความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้
ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

(นายพิเชษฐ มหาวงค์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณี เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา ๐๙๒ ๘๗๔๐๕๗๔

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๑๒๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางเนริศรา ว่องไว

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติให้ขอวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร" มีความประสงค์ ขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้
ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ฉันได้ให้สัมภาษณ์

นางเนริศรา ว่องไว
ศึกษาเพื่อ

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนันท โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา ๐๙๒ ๘๗๔๐๕๗๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียบเมือง ตำบลตลาด
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๕
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๓/ว๐๑๙๔

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

โรงเรียนอนุบาลมุกดาหาร

☐ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ☐ ฝ่ายวิชาการ

☒ ฝ่ายบุคคล ☐ ฝ่ายงบประมาณ

ที่รับ 300

วันที่ 5/3/69

เวลา 9:10

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายปรัชญา มานะวงศ์

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร” มีความประสงค์ ขอลาอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้
ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรยกท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการ

เพื่อโปรดทราบ

เพื่อโปรดพิจารณา

มเห็นชอบและอนุมัติ

ตามแผนและนโยบาย

.....

๕ มี.ค. ๖๙

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีธรรมาภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

๒ มี.ค. ๖๙

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๓๖๕

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา ๐๙๒ ๘๗๔๐๕๗๔

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๙๖๔



โรงเรียนบ้านนาสองห้อง
รับที่.....
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี้ยวเมือง ตำบล.....
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายสิทธิราช ชื่นชม

ด้วย นายจิตศักดิ์ พงษ์จันโอ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร” มีความประสงค์ ขออนุญาตท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้
ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาสองห้อง
ผ. มหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ขอทูลเกล้าฯ ถวายในพิธีการขอเป็น
วิทยานิพนธ์

- ☒ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อพิจารณาสั่งการ
☐ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
☐ เห็นควร.....

ลงชื่อ.....

๐.๑/๒๕๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนันท โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา ๐๙๒ ๘๗๔๐๕๗๙

1 เม.ย 69

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๐๑๕



โรงเรียนชุมชนคอนตาล	
๗๕/๒๕๖๕	
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย	เดือน ๓.๑. พ.ศ. ๖๕
วิทยาเขตร้อยเอ็ด	๑๐.๖๐ น.
ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลคงสำน	☐ กลุ่มวิชาการ ☐ กลุ่มบุคลากร
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด	☐ กลุ่มประกันคุณภาพ ☒ กลุ่มพัฒนาระบบ
โทร. ๐-๔๓๕๑-๕๐๐๐๑	โทร. ๐-๔๓๕๑-๕๐๐๐๒
www.rec.mbu.ac.th	

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายพรสิทธิ์ ราชวังษ์

ด้วย นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๔๓๑๐๐๒ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติให้ขอวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี" มีความประสงค์ ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณ โอกาสนี้

เรียน ผอ.ร.ร.

- ภาควิชาพัฒนบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย

วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์

นี้เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

นายพรสิทธิ์ ราชวังษ์ นักศึกษา

ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ไปรษณียบัตร ร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐๑

- จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

น.พรสิทธิ์ ราชวังษ์

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

นายพรสิทธิ์ ราชวังษ์

ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนคอนตาล

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๕๐๐๐๔ ต่อ ๑๒๕, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๕๐๐๐๕

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา ๐๙๒ ๘๗๔๐๕๗๙



โรงเรียนบ้านนาขย



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
เลขที่รับ ๐๘๙๑

06 มี.ค. 2569

ที่ ศธ๐๔๑๑๔.๑๖๓/๑๑๓

โรงเรียนบ้านนายอ ตำบลเหล่าหมี

อำเภอคอนสาร จังหวัดมุกดาหาร ๔๙๑๒๐

๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง นำส่งเอกสาร ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย โรงเรียนบ้านนาข่อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๓ นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์
เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๗๒๐๗๔๐๕๓๑๐๒ นักศึกษานักศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอนำส่งเอกสาร
ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการศึกษา นั้น

ในการนี้โรงเรียนบ้านนายอ จึงนำส่งเอกสาร ให้ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
รายละเอียดตามสิ่งที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

1792 ad. F. W. B. van

- Transferring the data into the new table

Trên mặt đất là rừng

ข้อตามอนุภาคในข้อที่ ๖๖ สอดคล้อง

๖๕๐ ฤทธิ์เดช.

- 1. 109 ไร่ 4 งาน 10 ตารางวา

โรงเรียนบ้านนายอ

ଠାଣ - ଲଗା - ଠାଣ

१५

อนุสัญญา 5 ข้อ)

(นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันทร์)

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาหอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย

מכר

○ ~~อนุบาล~~

लग्नम्

○ มอญ

○ ចំណុច

○ ১৭৭৮

○ ลงน้ำ

(นายวิศิษฐ์ มั่งนากกลาง)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ที่ตรงตามความเป็นจริงทุกข้อ ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากท่านครั้งนี้จะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างสูงต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้และคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อนานแต่ประการใด ผู้วิจัยจะวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัยในภาพรวม

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งประกอบด้วย 4 สมรรถนะ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน 3) การไว้วางใจต่อกัน 4) การสร้างเครือข่าย 5) การเปิดเผยต่อกัน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถามและให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันโอ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

(1) ตำแหน่ง

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
☐ ครูผู้สอน

(2) ระดับการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

(3) ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
☐ 5-10 ปี
☐ มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

(4) ขนาดของสถานศึกษา

- ☐ ขนาดเล็ก
☐ ขนาดกลาง
☐ ขนาดใหญ่
☐ ขนาดใหญ่พิเศษ



**ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร**

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีการปฏิบัติจริงอยู่ในระดับใด และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ โดยมีให้เลือก 5 ระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับระดับมาก
 3 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับระดับปานกลาง
 2 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
 1 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1.	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการวางแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้(เมตตา)					
2.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน(เมตตา)					
3.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป(กรุณา)					
4.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง(เมตตา)(กรุณา)					
5.	ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน(กรุณา)					
6.	ผู้บริหารสามารถกำหนดขั้นตอน ทิศทาง ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด(เมตตา)					
7.	ผู้บริหารติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานและปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ(มุทิตา)					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2) การบริการที่ดี						
8.	ผู้บริหารมีการใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในงานมาปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ(กรุณา)					
9.	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับปรุงระบบบริการและให้บริการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ(กรุณา)					
10.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดระบบการให้บริการแก่ผู้ปกครองนักเรียน และผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ(กรุณา)					
11.	ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี และชอบช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เป็นนิตย์(เมตตา)(กรุณา)					
12.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ อยู่เสมอและทันต่อความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ(กรุณา)					
13.	ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการให้ บริการ เสียสละเวลาให้แก่ผู้บริการได้รับความพึงพอใจ(กรุณา)					
14.	ผู้บริหารให้บริการด้วยกัลยาณมิตรอย่างใกล้ชิด มีไมตรีจิตต่อผู้รับบริการ(เมตตา)(กรุณา)					
3) การพัฒนาดตนเอง						
15.	ผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้า หาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้ดีขึ้น (เมตตา)					
16.	ผู้บริหารมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงการวิชาการและวงการวิชาชีพเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง(เมตตา)					
17.	ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งการเรียนรู้ ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาวิชาการของครูและนักเรียน(กรุณา)					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
18.	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ๆ เช่น การประชุม อบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนางานวิชาการ(มูทิตา)(กรุณา)					
19.	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ Computer เบื้องต้นในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และสามารถให้บริการด้านสารสนเทศได้เป็นอย่างดี(กรุณา)					
20.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี(กรุณา)					
21.	ผู้บริหารมีการนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาตนเองและพัฒนางานจนสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย(เมตตา)					
4) การทำงานเป็นทีม						
22.	ผู้บริหารมีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี(มูทิตา)					
23.	ผู้บริหารมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานเป็นทีมอย่างสม่ำเสมอ(กรุณา)					
24.	ผู้บริหารมีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน ยึดมั่นในหลักการ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ(อุเบกขา)					
25.	ผู้บริหารแสดงบทบาทความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม(อุเบกขา)					
26.	ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้กำลังใจ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์(มูทิตา)(กรุณา)					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
27.	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็น ยอมรับข้อติงของ ทีมงานด้วยคุณธรรมและจริยธรรม(อุเบกขา)					
28.	ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการในการทำงาน ร่วมกับบุคคล หรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตน และต่างหน่วยงานได้(มุทิตา)					



ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน
เป็นทีมของครูในสถานศึกษา โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของ
ท่านตามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน						
1.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย การประเมินผลและการปฏิบัติงาน					
2.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงานที่ยากให้สำเร็จตามที่หวัง					
3.	ผู้บริหารให้ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
4.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงาน					
5.	ผู้บริหารให้ครูมีโอกาสร่วมสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่องานที่รับผิดชอบ					
6.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดี					
7	ผู้บริหารให้ครูได้มีการประเมินผลการทำงานต่อกันได้อย่างอิสระ					

ข้อที่	ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมีเป้าหมายร่วมกัน						
8.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกันศึกษาหาข้อมูลก่อนที่จะกำหนดวัตถุประสงค์หรือกำหนดผลสำเร็จของงานร่วมกัน					
9.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและประโยชน์ของงานที่ครูทำอย่างชัดเจน					
10.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนละทั่วถึง					
11.	ผู้บริหารเปิดให้มีการวิพากวิจารณ์ในการทำงานอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ด้วยใจเปิดกว้างในกรณีปฏิเสธเป้าหมาย					
12.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำงานอย่างมีทิศทางเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
13.	ผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ด้วยความพึงพอใจ					
การไว้วางใจต่อกัน						
14.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครูในการทำงาน					
15.	ผู้บริหารสร้างความเมตตาและความซื่อสัตย์ในองค์กร					
16.	ผู้บริหารมีความไว้วางใจว่าครูทุกคนสามารถทำงานตามที่ตกลงร่วมกันได้					
17.	ผู้บริหารแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างเป็นธรรม					
18.	ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19.	ผู้บริหารยอมรับในความสามารถ ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของครู					
20.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของ ตน					
การสร้างเครือข่าย						
21.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างเครือข่าย เชื่อมโยงและ ประสานความร่วมมือระหว่างบุคคล ในสถานศึกษา					
22.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกัน					
23.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีการร่วมมือกันปฏิบัติงาน ด้วยความสมัครใจ					
24.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ กำหนดไว้					
25.	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้ครูในระหว่างการ ปฏิบัติงาน					
26.	ผู้บริหารเคารพสิทธิของครูและให้ความ เชื่อถือ เอื้อ อาทรซึ่งกันและกัน					
การเปิดเผยต่อกัน						
27.	ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการทราบข้อมูลข่าวสาร อย่างชัดเจน					
28.	ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการแสดงอภิปรายและ แสดงความคิดเห็น					
29.	ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่าง เปิดเผย					
30.	ผู้บริหารให้ครูได้ตรวจสอบการทำงานได้อย่างชัดเจน					
31.	ผู้บริหารให้ครูได้มีการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ด้วย ความจริงใจ					

ข้อที่	ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
32	ผู้บริหารมีการแจ้งข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบัง และแจ้งข่าวสารอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์					





แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สำหรับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอขอบคุณมาในโอกาสนี้ด้วย

นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันโอ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอโยธยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....
 อายุ.....ปี ตำแหน่ง.....
 ระดับการศึกษา.....
 ประสบการณ์ในการทำงาน.....
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่..... เดือน พ.ศ. ตั้งแต่เวลา.....น. ถึง.....น.
 สถานที่ที่ให้สัมภาษณ์.....
 ผู้สัมภาษณ์บันทึกข้อมูล ผู้วิจัย (จดบันทึก, บันทึกเสียง)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ

- 2.1 ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร
- 2.2 ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร
- 2.3 ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร
- 2.4 ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร



ภาคผนวก ข
ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
(Index of Item – Objective Congruence)



ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเด็นคำถาม	จำนวนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
1) ระดับการศึกษา		
☐ ปริญญาตรี	5	0
☐ สูงกว่าปริญญาตรี	5	0
2) ประสบการณ์การทำงาน		
☐ น้อยกว่า 5 ปี	5	0
☐ 5-10 ปี	5	0
☐ มากกว่า 10 ปี	5	0
3) ขนาดของสถานศึกษา		
☐ ขนาดเล็ก	5	0
☐ ขนาดกลาง	5	0
☐ ขนาดใหญ่	5	0
☐ ขนาดใหญ่พิเศษ	5	0

สรุปได้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามว่ามีความเหมาะสมทุกข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์	
		1	2	3	4	5				
1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์										
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการวางแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้(เมตตา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้	
2	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน(เมตตา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้	

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
3	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป(กรุณา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง(เมตตา)(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน(กรุณา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถกำหนดขั้นตอนทิศทาง ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด(เมตตา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
7	ผู้บริหารติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานและปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างสม่ำเสมอ(มุทิตา)	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
2) การบริการที่ดี									
8	ผู้บริหารมีการใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในงานมาปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับปรุงระบบบริการและให้บริการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดระบบการให้บริการแก่ผู้ปกครองนักเรียน และผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
11	ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มี จิตใจโอบอ้อมอารีและชอบช่วยเหลือ ผู้อื่นอยู่เป็นนิตย์(เมตตา)(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารมีการปรับปรุงระบบบริการให้ มีประสิทธิภาพพออยู่เสมอและทันต่อ ความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีความตั้งใจ เต็มใจ และ กระตือรือร้นในการให้ บริการ เสียสละ เวลาให้แก่ผู้บริการได้รับความพึงพอใจ (กรุณา)	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
14	ผู้บริหารให้บริการด้วยกัลยาณมิตร อย่างใกล้ชิด มีไมตรีจิตต่อผู้รับบริการ (เมตตา)(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3) การพัฒนาตนเอง									
15	ผู้บริหารมีการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ เพื่อนำมาพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้ต ขึ้น (เมตตา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับ เทคโนโลยีใหม่ๆในวงการวิชาการและ วงการวิชาชีพเพื่อพัฒนาองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง(เมตตา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกใช้ แหล่งการเรียนรู้ ที่หลากหลาย เพื่อ พัฒนาวิชาการของครูและนักเรียน (กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
18	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการใหม่ๆ เช่น การประชุมอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนางานวิชาการ(มทิตา)(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ Computer เบื้องต้นในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และสามารถให้บริการด้านสารสนเทศได้เป็นอย่างดี(กรุณา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี(กรุณา)	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
21	ผู้บริหารมีการนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาตนเองและพัฒนางานจนสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย(เมตตา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
4) การทำงานเป็นทีม									
22	ผู้บริหารมีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี(มทิตา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
23	ผู้บริหารมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานเป็นทีมอย่างสม่ำเสมอ(กรุณา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
24	ผู้บริหารมีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน ยึดมั่นในหลักการ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ(อุเบกขา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
25	ผู้บริหารแสดงบทบาทความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม(อุเบกขา)	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมีการเสริมแรงให้กำลังใจสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์(มุทิตา)(กรุณา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นยอมรับข้อติของทีมงานด้วยคุณธรรมและจริยธรรม(อุเบกขา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
28	ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคล หรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตนและต่างหน่วยงานได้(มุทิตา)	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน									
1	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมาย การประเมินผลและการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานที่ยากให้สำเร็จตามที่หวัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารให้ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
		1	2	3	4	5			
5	ผู้บริหารให้ครูมีโอกาสร่วม สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และมี เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อ งานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้าง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ ทำงานที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารให้ครูได้มีการประเมินผลการ ทำงานต่อกันได้อย่างอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2) การมีเป้าหมายร่วมกัน									
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกัน ศึกษาหาข้อมูลก่อน ที่จะกำหนด วัตถุประสงค์หรือกำหนดผลสำเร็จของ งานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกัน กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและ ประโยชน์ของงานที่ครูทำอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่าง ชัดเจนละทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
11	ผู้บริหารเปิดให้มีการวิพากวิจารณ์ใน การทำงานอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ด้วยใจเปิดกว้างในกรณี ปฏิเสธ เป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำงานอย่างมี ทิศทางเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง ไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
13	ผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ด้วยความพึงพอใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3) การไว้วางใจต่อกัน									
14	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครูในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสร้างความเมตตาและความซื่อสัตย์ในองค์กร	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีความไว้วางใจว่าครูทุกคนสามารถทำงานตามที่ตกลงร่วมกันได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อพัฒนางานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารยอมรับในความสามารถ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนของตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4) การสร้างเครือข่าย									
21	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงและประสานความร่วมมือระหว่างบุคคล ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
23	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีการร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ΣR	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
24	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
25	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกให้ครูในระหว่างการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารเคารพสิทธิของครูและให้ความเชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
5) การเปิดเผยต่อกัน									
27	ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการทราบข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
28	ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษามีการแสดงอภิป്രายและแสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
29	ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างเปิดเผย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
30	ผู้บริหารให้ครูได้ตรวจสอบการทำงานได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
31	ผู้บริหารให้ครูได้มีการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วย ความจริงใจ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีการแจ้งข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังและแจ้งข่าวสารอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ผลการประเมินความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

ประเด็นในการสัมภาษณ์	จำนวนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	เหมาะสม	เหมาะสม
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร		
1. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร	5	0
2. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร	5	0
3. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร	5	0
4. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาควรเป็นอย่างไร	5	0

สรุปได้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมของประเด็นในการสัมภาษณ์ของผู้ถูกสัมภาษณ์มีความเหมาะสมทุกข้อ





ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.875	60

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	262.1429	652.185	.615	.872
a2	262.0286	652.440	.575	.873
a3	262.2000	655.694	.496	.873
a4	262.0857	641.728	.678	.871
a5	262.2857	652.798	.413	.873
a6	262.2000	648.106	.524	.872
a7	261.9714	652.676	.564	.873
b1	262.2000	648.400	.646	.872
b2	262.4571	658.079	.287	.874
b3	262.1714	639.264	.765	.870

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b4	261.9714	648.382	.732	.872
b5	262.2000	654.341	.554	.873
b6	262.0286	646.440	.668	.871
b7	262.1429	641.479	.695	.871
c1	262.0857	650.963	.644	.872
c2	262.4000	646.306	.622	.871
c3	262.2000	651.518	.596	.872
c4	262.0286	652.323	.580	.873
c5	262.3143	641.104	.725	.870
c6	262.0000	650.471	.650	.872
c7	262.1714	652.911	.599	.873
d1	262.1429	646.714	.629	.872
d2	262.2286	638.534	.721	.870
d3	262.0000	651.471	.611	.872
d4	261.9714	665.264	.078	.875
d5	261.9429	647.703	.762	.872
d6	262.0571	652.761	.567	.873
d7	261.8571	662.126	.206	.875
e1	261.9714	646.852	.793	.871
e2	261.9714	652.087	.587	.872
e3	262.0286	635.852	.833	.869
e4	262.1429	652.244	.613	.872
e5	261.8286	647.264	.818	.871
e6	261.9429	642.938	.783	.871
e7	262.0857	649.316	.636	.872
f1	262.0857	648.257	.753	.872
f2	262.0571	651.055	.634	.872

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
f3	262.0000	649.235	.699	.872
f4	262.0571	637.232	.798	.870
f5	261.9429	649.173	.704	.872
f6	262.2571	634.726	.830	.869
g1	262.0857	650.845	.649	.872
g2	261.8857	648.751	.733	.872
g3	262.0571	638.408	.766	.870
g4	261.9143	649.610	.691	.872
g5	260.6857	550.398	.107	.982
g6	262.0286	646.087	.825	.871
g7	261.8286	646.323	.857	.871
h1	261.9429	660.879	.247	.874
h2	261.9143	646.963	.796	.871
h3	262.0000	650.529	.648	.872
h4	262.1143	651.575	.629	.872
h5	262.1429	653.067	.579	.873
h6	262.2571	641.491	.732	.870
i1	261.9429	646.761	.799	.871
i2	261.9714	647.617	.762	.871
i3	261.9143	647.375	.780	.871
i4	262.0571	648.703	.727	.872
i5	262.0857	635.492	.850	.869
i6	261.9714	651.734	.601	.872

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นายจิตติศักดิ์ พงษ์จันโอ
วัน เดือน ปี เกิด	วันจันทร์ ที่ 16 สิงหาคม พ.ศ.2536
สถานที่เกิด	ศรีสะเกษ
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต(ค.บ. 5 ปี) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ที่อยู่ปัจจุบัน	29 หมู่ 4 ตำบลยางคำ อำเภอโพธิ์ทราย จังหวัดร้อยเอ็ด 45240
ผลงานตีพิมพ์	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง
รางวัลที่ได้รับ	Click or tap here to enter text.

