

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ดังหัวข้อต่อไปนี้

จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียน

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการ

การศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ผู้ศึกษากำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2552 จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 171 คน และครู จำนวน 2,086 คน รวมทั้งสิ้น 2,257 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน

(Krejcie and Morgan อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2543 : 40) และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนขนาดโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำนวน 119 คน และกลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 324 คน รวม 433 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วยตำแหน่งหน้าที่ และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ด้านการกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม ด้านการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม และด้านการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามไปที่โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 และเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ซึ่งแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 443 ฉบับ ได้กลับคืนมาจำนวน 338 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.29

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการคำนวณค่าสถิติต่างๆ มีขั้นตอนดังนี้

4.1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตอนที่ 1 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายด้านและรายรวม

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้สถิติทดสอบที (t - test) และ

เปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างนำไปทดสอบรายคู่โดยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีทั้งสิ้น 443 คน แบ่งเป็น ผู้บริหาร จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 26.86 และครู จำนวน 324 คน คิดเป็นร้อยละ 73.14 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 158 คน คิดเป็น ร้อยละ 35.66 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 28.22 และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 36.12

2. ผลการศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ด้านการกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม และด้านการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีมตามลำดับ และผลการศึกษาแต่ละด้านมีดังนี้

2.1 ด้านการรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ทีมงานจัดขึ้น รองลงมาได้แก่ เข้าร่วมประชุมกับทีมงานเพื่อรับรู้ถึงเป้าหมาย และความคืบหน้าของงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมงานได้

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ช่วยสมาชิกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม รองลงมาได้แก่ กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ นำเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม

2.3 ด้านการกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม โดยภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม มากกว่าการแข่งขันกัน รองลงมาได้แก่ ส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุนการยอมรับและการเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกันภายในทีม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม

2.4 ด้านการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อเป้าหมายของทีม รองลงมาได้แก่ วิเคราะห์หาข้อสรุปและนำความคิดเห็นของทีมงานไปปฏิบัติ และสอนสมาชิกในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จอยู่ในระดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และเสนอแนะวิธีการปรับปรุง

2.5 ด้านการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สนับสนุนให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รองลงมาได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ติดตามและประเมินผลการทำงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1

3.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่ามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านที่ 2 การมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ด้านที่ 4 การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม และด้านที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม

3.2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่ามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คือ ด้านที่ 3 การกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม และด้านที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ผู้ศึกษาจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญ และอภิปรายผลจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา ดังนี้

1. ผลการศึกษาที่พบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมโดยรวมแล้วพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกด้านต่างมีความสัมพันธ์กัน หากด้านใดด้านหนึ่งมีมากก็จะทำให้มีผลกระทบถึงคุณลักษณะด้านอื่นๆ ด้วย เพราะคุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นต้องสร้างและใช้เวลาสร้าง ซึ่งอาจเป็นกระบวนการที่ค่อยๆ ทำและทำด้วยความอดทนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มิ่งขวัญ สันต์การ (2546 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมภายในโรงเรียนประถมศึกษายู่ในระดับมาก แสดงว่าพฤติกรรมของทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู ซึ่งพฤติกรรมที่ศึกษานั้น ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม การมีส่วนร่วมและการกำหนดบทบาทหน้าที่ ที่เหมือนกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของผู้ศึกษาร่วมอยู่ด้วย จึงแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการทำงานเป็นทีมของโรงเรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสงค์ เกสรสุคนธ์ (2550 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. เมื่อเปรียบเทียบการสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้กำหนดภารกิจและเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์และทิศทาง กำหนดบทบาทและหน้าที่ในการดำเนินงานของโรงเรียน โดยอาศัยบุคลากรคือครูผู้สอนร่วมกันปฏิบัติงานด้านต่างๆ

ของโรงเรียน การเป็นผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในระดับใดก็ตามจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะประสบการณ์และที่สำคัญจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ โดยเฉพาะความรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน ซึ่งมีเนื้อหาที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ทักษะ ความรู้ของครูจึงเป็นทักษะทางเทคนิค หรือการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ จึงทำให้ผู้บริหารมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกับครู ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน

3. เมื่อเปรียบเทียบการสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายด้านพบว่า มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้าน 3 การกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม และ ด้าน 5 การกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีบุคลากรน้อย สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนด วิสัยทัศน์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้สะดวกและคล่องตัวกว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มิ่งขวัญ สันต์การ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 3 ด้านใน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม มีความคิดเห็นแตกต่างกันในโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่ ส่วนด้านการสร้างความไว้วางใจและยอมรับนับถือ และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์มีความคิดเห็นแตกต่างกันในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กล่าวว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

3.1 ด้านการรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง โดยภาพรวมพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าการรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน ซึ่งตรงกับแนวคิดของโรเจอร์ (ศรีเรือน แก้วกังวาล. 2545 : 123-125; อ้างอิงจาก Fogers, n.d.) ได้อธิบายถึงคุณค่าของการรู้จักและเข้าใจตนเองว่า ถ้าบุคคลใดสามารถมองเห็นตนเองตามที่เป็นจริงหรือรู้จักและเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ จะเป็นผู้มีความมั่นคงทางบุคลิกภาพและอารมณ์ ทำให้เป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความหวัง เชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การยอมรับ

ผู้อื่น และมีความพอใจผู้อื่นด้วย บุคคลประเภทนี้จะเป็นผู้มีความสามารถดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างปกติสุขและบรรลุเป้าหมายในชีวิตได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคูเปอร์สมิธ (Coopersmith, 1984) ที่เสนอไว้ว่า การสร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง จะต้องพัฒนาให้บุคคลมีโอกาสได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และการยอมรับตนเอง ตลอดจนการที่ได้กระทำสิ่งที่ตนเองปรารถนาหรือตั้งเป้าหมายไว้ และประสบความสำเร็จตามที่ตนได้ตั้งเป้าหมายไว้ ด้วยเหตุนี้การส่งเสริมให้ครูได้รู้จักและเข้าใจตนเอง จึงถือว่าเป็นความจำเป็นประการแรกก่อนที่จะเสริมพลังการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาเรื่องอื่นๆ ได้ต่อไป เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารและครูต่างตระหนักในการรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการประชุมร่วมกับทีมงานเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมายและความคืบหน้าของงาน การเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ทีมงานจัดขึ้น การให้ข้อมูลรายละเอียดต่างๆ และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมงานได้ และเมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการรับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองนั้น เป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนที่เป็นสมาชิกในทีมงานจะต้องมีอยู่ในตนเอง ไม่ว่าจะอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ก็ตาม (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538 : 69) กล่าวได้ว่า โรงเรียนขนาดต่างกัน ผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้มีบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม จึงส่งผลให้ครูมีความรู้สึกว่าการทำงานมีความสุข จึงทำให้ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม โดยภาพรวมพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นส่วนสำคัญของการทำงานร่วมกัน ซึ่ง ทศนา แสงศักดิ์ (2539 : 12-13) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งได้พัฒนาเป็นยุทธศาสตร์สำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงานในองค์การ นักทฤษฎีกลุ่มมนุษยสัมพันธ์ เสนอแนะว่า ผู้นำควรให้คนงานมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานขององค์การให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ นักทฤษฎีเหล่านี้ตั้งสมมติฐานว่า คนงานยิ่งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากเท่าไร คนงานก็ยิ่งมีความเข้าใจในปัญหาขององค์การและบทบาทของฝ่ายบริหารมากขึ้นเท่านั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารและคนงานเพิ่มมากขึ้น แนวคิดของฟอลเลตต์ (Follett) อาร์กิริส (Argyris) และลิเคอร์ท (Likert) มีอิทธิพลอย่างยิ่งในการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารและคนงานในการปฏิบัติภารกิจขององค์การให้บรรลุ

เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ จันทรานี สงวนนาม (2545 : 69) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ คริส อากีร์ส ซึ่งกล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การประกอบด้วยสาระสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานและมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็นก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแล้ว 2) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้วยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมมือนั้นจะแพร่ขยายไปทั่วองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุนและผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 3) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 1 ช่วยสมาชิกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม และข้อ 3 ซึ่งให้สมาชิกเห็นถึงอุปสรรคหรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของทีมงาน มีสมรรถนะไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องการให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติมา ปรีดีดีลิก (2529 : 150) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดีขึ้น มีการปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงานโครงการรวมตลอดปีและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยให้ทุกคนสามารถทำงานได้เต็มความสามารถยิ่งขึ้น ทำให้เป้าหมายหลักขององค์การและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อมเชื่อมโยงและประสานกันดีขึ้น เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามขนาดโรงเรียน พบว่าไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนมีระบบการทำงานเป็นทีมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมกำหนดภารกิจและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และรับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน โดยมุ่งหวังให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การเป็นประการสำคัญ อาร์กิส (ทัศนาศาสตร์, 2539 : 12

อ้างอิงมาจาก Argyris.1957) กล่าวว่า การให้คนงานมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งการได้มีส่วนร่วมจะทำให้คนงานและผู้นำเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดการยอมรับเป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายของตนมากขึ้น เพราะยิ่งคนงานยอมรับเป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายของตนมากเท่าใด ก็ยิ่งจะทำให้องค์การได้รับประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น

3.3 ด้านการกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม โดยภาพรวมพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารหรือสมาชิกในทีมงานจะต้องช่วยกันส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุนการยอมรับและการเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกัน รวมทั้ง คิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น สนับสนุนการทำงานเป็นทีมมากกว่าการแข่งขัน ซึ่งลิเคอร์ท (อ้างในทัศนาศาสตร์. 2539 : 14) ได้เสนอให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ของคนงานในกระบวนการบริหารปัจจัยสำคัญสำหรับการริเริ่มการมีส่วนร่วมคือการพัฒนาส่งเสริมการสื่อสารระหว่างคนงานกับภาวะผู้นำในองค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะส่งเสริมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยทำหน้าที่เป็นช่องทางสื่อสารจากคนงานขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาระดับสูง และจากผู้นำลงมายังผู้ใต้บังคับบัญชา (Kreps. 1986 : 91-93) นอกจากนี้ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 178-179) ได้ให้แนวคิดระบุว่า แนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหาร การศึกษาควรพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้เป็น คือ ร่วมทำไม่ ใครควรร่วม ร่วมเรื่องอะไร มากน้อย เพียงใด และวิธีการที่ดีที่สุดในการทราบความต้องการของท้องถิ่นและสังคมก็คือการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา อีกทั้งการมีส่วนร่วมของบุคคลจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อหน่วยงาน และภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วม นั่นก็หมายความว่า ถ้าหน่วยงานเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานก็จะเห็นความสำคัญของหน่วยงาน และงานที่ได้รับมอบหมายหรือเกี่ยวข้องเช่นเดียวกัน เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูต้องการกระตุ้นให้สมาชิกในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ ทุกคนจะมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยจะมุ่งมั่น ร่วมมือ อดทนทำงานให้ได้ดีเพื่อตนเองและเพื่อหน่วยงาน ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 214) เสนอแนะว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนจะเพิ่มปณิธานความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ เป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุถึงการตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จ นับว่าเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรซึ่งประกอบด้วย การยอมรับปัญหาและ

ระบุนายละเอียดของปัญหา วิเคราะห์ปัญหา สร้างกฎเกณฑ์สำหรับการแก้ปัญหาที่เชื่อถือได้อย่างมีระบบ พัฒนาแผนงาน โครงการ และการดำเนินการวางแผน รวมทั้งการตรวจสอบและประเมินผล การปฏิบัติงาน เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามขนาดโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กมีสมรรถนะแตกต่างกันกับผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มีอยู่น้อย ทำให้ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประยุทธ์ สุวรรณโกตา (2536 : 17) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมต้องเป็นความรู้ ความคิด จิตใจ อารมณ์ของคนหลายคนที่ทำงานร่วมกัน ควรมีลักษณะที่คนในทีมงานรู้สึกด้วยใจและสำนึกในความคิดว่าตนร่วมงานกับคนอื่นในทีม มีความรู้สึกว่าเป็นงานของพวกเขาแทนคำว่างานของตน และในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วมต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนขนาดกลางซึ่งมีจำนวนบุคลากรใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดใหญ่ จึงมีเหตุผลเดียวกับประเด็นที่กล่าวมา ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

3.4 ด้านการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม โดยภาพรวมพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนมีการมอบหมายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 63) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบหนึ่งในการทำงานเป็นทีม คือ การประชุมปรึกษาหารือกันในทีม ไม่ว่าจะมีการประชุมอย่างเป็นทางการ (Formal Meeting) หรือไม่เป็นทางการ (Informal) เป็นวิธีการหนึ่งที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การกำหนดนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในทีม และเรื่องที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การกำหนดบทบาทหน้าที่สมาชิกในทีมงาน มีการหมุนเวียนกันตามความเหมาะสม ทั้งนี้อาจเนื่องจาก สมาชิกทีมงานเคยชินกับภาระหน้าที่เดิมที่ทำอยู่ และต้องการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในงานนั้นๆ จึงไม่ยอมที่จะเปลี่ยนแปลงไปทำงานด้านอื่น และผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีปัญหาหรือไม่มีใครย้ายไปอยู่ที่อื่น ก็จะไม่มีการหมุนเวียนเพราะไม่อยากต้องไปสอนงานกันใหม่ เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 2 ส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อเป้าหมายของทีม มีสมรรถนะไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาท

ในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรต่างๆ คนให้ชัดเจน ซึ่งครูเป็นเพียงผู้แสดงบทบาทให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน (อัญชมา เวสารัชช์.2533 : 53) ดังนั้นผู้บริหารจึงมีสมรรถนะแตกต่างกับครู ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และเมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามขนาดโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นและการปฏิบัติเหมือนๆ กัน คือ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ตามความรู้ความสามารถและความถนัด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุตัยวรรณ ลิ้มปชยาพร (2543 : 127) ที่พบว่า ขนาดของทีมไม่มีความสัมพันธ์กับการมอบหมายงาน

3.5 ด้านการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม โดยภาพรวมพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ เสรี ขามประไพ (2547 : 94) พบว่า สถานศึกษามีความตระหนักในการมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการหลายประการในการกำหนดกลยุทธ์นั้น ต้องอาศัยข้อมูลสภาพความเป็นจริงที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยเอื้อและอุปสรรคของสถานศึกษา จึงได้ให้ความสำคัญต่อชุมชน โดยให้มีตัวแทนจากส่วนต่างๆ ของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลผลิตหลัก คือ นักเรียนที่มีคุณภาพเพื่อที่จะไปรับใช้สังคมและอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 4 สนับสนุนให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีสมรรถนะไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบาย วางแผนงานกลยุทธ์และทิศทางของโรงเรียน โดยร่วมกับครู (ปรีชา คงฤทธิศึกษากร.2536 : 67) และผู้บริหารอาจมีความคิดว่าบางเรื่องเป็นเรื่องเล็กน้อยที่ตัดสินใจได้โดยไม่ต้องให้ครูมีส่วนร่วม ส่วนครูก็มีความคิดว่าทุกคนควรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เพราะคิดว่าเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารจึงมีความคิดเห็นที่แตกต่างกับครู ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และเมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดใหญ่มีสมรรถนะแตกต่างกันกับผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนขนาดเล็กและ

โรงเรียนขนาดกลางซึ่งมีจำนวนบุคลากรใกล้เคียงกัน ทำให้การบริหารงาน การกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง สามารถทำได้คล่องตัวกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือโรงเรียน ควรจัดหลักสูตรอบรม สัมมนา ฝึกปฏิบัติ โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ มาให้ความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับสมรรถนะ และให้ความสำคัญต่อการอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาองค์การ โดยใช้กระบวนการสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่องกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ

1.2 ผู้บริหารควรมีนโยบายและแผนงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ด้านการกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม ด้านการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม และด้านการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านอื่นๆ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารที่ดี การพัฒนาตนเอง

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่สำคัญ ที่จะส่งเสริมการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ