

การส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครุมัธยมศึกษา: พหุกรณีศึกษา



นางสาวเพ็ชรกิจ นิมิตรดี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ENHANCEMENT FACTORS AND PROCESSES FACILITATING COLLABORATIONS OF
SECONDARY TEACHERS: A MULTIPLE-CASE STUDY

Miss Phiankit Nimitdee



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Research Methodology
Department of Educational Research and Psychology
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2015
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือ
	รวมพลังของक्रमัธยมศึกษา: พหุกรณีศึกษา
โดย	นางสาวเพ็ญกรกิจ นิมิตรดี
สาขาวิชา	วิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.อวยพร เรืองตระกูล

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.อวยพร เรืองตระกูล)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ์ แกมเกตุ)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ชยุตม์ ภิรมย์สมบัติ)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ)

เพียรกิจ นิมิตรดี : การส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูมัธยมศึกษา: พหุกรณีศึกษา (ENHANCEMENT FACTORS AND PROCESSES FACILITATING COLLABORATIONS OF SECONDARY TEACHERS: A MULTIPLE-CASE STUDY) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ดร.ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: รศ. ดร.อวยพร เรื่องตระกูล, 231 หน้า.

การวิจัยพหุกรณีศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพการร่วมมือรวมพลังของครู 2) วิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู 3) สังเคราะห์วิธีการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง ของครูวางแผนการวิจัยเป็น 2 ระยะ เริ่มด้วยการวิจัยเชิงปริมาณตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพตัวอย่างวิจัยในระยะ ที่ 1 คือครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จำนวน 417 คน จาก 13 โรงเรียน ได้มาโดยวิธีการสุ่มสองขั้นตอน เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับใช้วัดตัวแปรการร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและแบบเลือกตอบ 2 ตัวเลือกใช้วัดตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง เครื่องมือวิจัยมีคุณภาพด้านความตรงตามเนื้อหา ความเที่ยงและความตรงเชิงโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐาน วิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยโปรแกรม SPSS ตัวอย่างวิจัยในระยะที่ 2 คือกรณีศึกษาจากกลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 12 กลุ่ม จากกลุ่มงานพิเศษจำนวน 12 กลุ่ม ที่มาจากโรงเรียนขนาดต่างกันจำนวน 5 โรงเรียน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงโดยคัดเลือกจากตัวอย่างวิจัยในระยะที่ 1 ที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังแตกต่างกัน 4 รูปแบบตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เครื่องมือวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสังเกต วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและการเปรียบเทียบข้อมูลจากพหุกรณี ศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. โดยภาพรวมระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ($M = 3.88, SD = 0.49$) สูงกว่าระดับการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มงานพิเศษ ($M = 3.78, SD = 0.70$) ทุกด้าน

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังประกอบด้วย บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน คุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม การบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มและผู้บริหารโรงเรียน และวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังประกอบด้วย การรวบรวมก่อตั้ง การระดมกำหนดกฎเกณฑ์ การลงมือปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยน โดยพบว่า

2.1 บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.35, p < 0.05$) และลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.24, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.52, p < 0.05$) ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.12, p < 0.05$) และทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ($\beta = 0.20, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูทำ ได้ดังนี้ 1) คัดสรรหัวหน้ากลุ่มที่มีความสามารถในการบริหารงานกลุ่มเป็นที่ยอมรับของ สมาชิก 2) สร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังให้เกิดขึ้นในกลุ่มงาน 3) คัดสรร มอบหมายหรือแต่งตั้งให้มีผู้อำนวยความสะดวกในการทำงานกลุ่ม และ 4) สร้างความตระหนักในการทำงานกลุ่มตามขั้นตอน ACAT (assembly, criterion creating, action, transforming)

ภาควิชา	วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา	ลายมือชื่อ นิสิต
สาขาวิชา	วิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
ปีการศึกษา	2558	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

5584219927 : MAJOR EDUCATIONAL RESEARCH METHODOLOGY

KEYWORDS: TEACHER COLLABORATION / SECONDARY SCHOOL / MULTIPLE-CASE STUDY

PHIANKIT NIMITDEE: ENHANCEMENT FACTORS AND PROCESSES FACILITATING COLLABORATIONS OF SECONDARY TEACHERS: A MULTIPLE-CASE STUDY. ADVISOR: ASSOC. PROF. DUANGKAMOL TRAIWICHITKHUN, Ph.D., CO-ADVISOR: ASSOC. PROF. AUYPORN RUENGTRAKUL, Ph.D., 231 pp.

This multiple-case study research aimed to: 1) analyze collaboration conditions of teachers; 2) analyze factors and processes affecting collaboration of teachers; and 3) synthesize methods of promoting factors and processes facilitating collaboration of teachers. The research was divided into two phases: quantitative research, followed by qualitative research. The sample group in the first phase was 417 teachers from 13 schools affiliated with the Secondary Educational Service Area Office 36, which were randomly selected in two steps. The research tool was questionnaires with a five-score scale measuring parameters of collaboration and parameters factors facilitating collaboration and questionnaires with two choices measuring processes facilitating collaboration. The instruments had content validity, reliability, and construct validity. Data were analyzed using descriptive statistics, different means compare and multiple regression analysis by SPSS. The sample group in the second phase was 12 groups of learning area and 12 groups of extra work area, which were purposively selected from the list of participants in the first phase and which had four levels of collaboration according to the criteria created by the author. The findings were as follows:

1. Overall, teachers in the learning area group ($M= 3.88, SD= 0.49$) had a higher level of collaboration than teachers in the extra work group ($M= 3.78, SD= 0.70$) in all aspects.

2. Factors facilitating collaboration include collaborative climate, collaborative habit, collaborative resources, characteristics of group members, administration of group leaders and the administrators, and organizational culture. Processes facilitating collaboration include assemble and form, storm and order, perform, and transform.

2.1 Collaborative climate ($\beta = 0.35, p < 0.05$) and collaborative habit ($\beta = 0.24, p < 0.05$) were the factors statistic significantly affecting the teacher collaboration in Learning area group.

2.2 Collaborative climate ($\beta = 0.52, p < 0.05$) collaborative habit ($\beta = 0.12, p < 0.05$) and collaborative resources ($\beta = 0.20, p < 0.05$) were the factors statistic significantly affecting the teacher collaboration in Extra Work area group.

3. Methods of promoting factors and processes of facilitating collaboration were: 1) selecting group leaders with management and leadership skills; 2) creating a collaborative work climate; 3) selecting, providing facilitators for each work group and 4) creating awareness in an ACAT process in working group.

Department: Educational Research and Psychology Student's Signature

Field of Study: Educational Research Methodology Advisor's Signature

Academic Year: 2015 Co-Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

ตลอดระยะเวลา 4 ปีในการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต ดิฉันเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่มีค่าอย่างหาที่เปรียบมิได้ซึ่งได้รับจากอาจารย์และเพื่อนๆ ทั้งรุ่นพี่และรุ่นน้อง บุคคลที่มีความสำคัญต่อการเรียนและการทำวิทยานิพนธ์ของดิฉันให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ดิฉันรู้สึกซาบซึ้งและขอกล่าวคำขอบพระคุณไปยังผู้ที่จะเอ่ยนามดังนี้

รศ.ดร. ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ ที่ให้การสนับสนุน ทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจ ช่วยแก้ปัญหา และคอยผลักดันให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินการจนสำเร็จลุล่วงทุกขั้นตอนอาจารย์คือแบบอย่างของการเป็นครูผู้ให้ที่ จะอยู่ในใจของดิฉันตลอดไป รศ.ดร.อวยพร เรื่องตระกูล ที่ให้ความเมตตาเสมอมาพร้อมทั้งให้คำแนะนำช่วยปรับแก้เรื่องมีวิจัย และชี้แนวทางนำวิธีการเขียนรายงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ศ.ดร. สุวิมล ว่องวานิช ผู้ที่สอนให้ดิฉันรู้จักคำว่า “การให้โอกาสแก่ลูกศิษย์แบบไม่มีเงื่อนไข” ดิฉันรู้สึกซาบซึ้งในความห่วงใยและกำลังใจที่ได้รับจากอาจารย์ตั้งแต่วันแรกที่เข้ามาเรียน อาจารย์คอยชี้แนะวิธีการเรียนให้ประสบความสำเร็จและเป็นผู้จุดประกายความคิดการทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อการร่วมมือรวมพลัง อ.ดร.ชยุตม์ ภิรมย์สมบัติ ที่ให้คำแนะนำวิธีการแบ่งกลุ่มครูเพื่อจัดกลุ่มรูปแบบของกรณีศึกษา ดิฉันมีความประทับใจและขอชื่นชมวิธีการสอนของอาจารย์ที่ช่วยให้ดิฉันซึ่งมีพื้นฐานความรู้เรื่องสถิติน้อยมากสามารถเรียนเนื้อหาวิชาสถิติขั้นสูงได้เข้าใจเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.วรรณิ แกมเกตุ และ ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ ที่ให้ความกรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ โดยให้คำแนะนำและข้อคิดที่เป็นประโยชน์เพื่อปรับปรุงวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ดิฉันขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านในภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา ที่ถ่ายทอดความรู้ให้การอบรมฝึกประสบการณ์การเป็นนักวิจัย และเป็นแบบอย่างของการเป็น “ครู” ที่มีจิตวิญญาณของความเป็นครูอย่างแท้จริง สิ่งนี้คือแรงผลักดันทำให้การศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิตของดิฉันประสบความสำเร็จ ดิฉันจะระลึกถึงและนำคำสั่งสอนของอาจารย์ทุกท่านไปใช้ในการพัฒนาวิชาชีพครูให้ดียิ่งขึ้น

ขอขอบคุณเพื่อนครูกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์โรงเรียนแม่ใจวิทยาคมทุกคนที่เสียสละช่วยรับผิดชอบภาระงานสอนตลอดระยะเวลาการศึกษาต่อและกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนแม่ใจวิทยาคม โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม โรงเรียนสามัคคีวิทยาคม โรงเรียนถ้ำปินวิทยาคม โรงเรียนพะเยาพิทยาคม และเพื่อนร่วมรุ่นวิชาเอกฟิสิกส์ทุกคนสำหรับความอนุเคราะห์ข้อมูลการวิจัย และช่วยให้การเก็บข้อมูลเป็นไปด้วยความราบรื่น

ขอบคุณ คุณณิษฐ์ ศรีเคลือบ คุณสุรศักดิ์ เก้าเอี้ยน สำหรับคำแนะนำให้การวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนรายงาน คุณณัฐพล แจ็งอักษร คุณศุภมาส ชุมแก้ว และคุณศุภฤกษ์ รักชาติ สำหรับประสบการณ์ที่ดี และความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้องตลอดระยะเวลาที่เรียน ณ สถาบันแห่งนี้

บุคคลอีกกลุ่มหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อการทำวิทยานิพนธ์ของดิฉันคือ คุณพ่อคงวิทย์ คุณแม่ยอดเรือน และคุณธีรดิษฐ์ นิมิตรดี ที่เป็นกำลังสำคัญอยู่เบื้องหลังคอยสนับสนุนการเรียนทุ่มเทและเสียสละเวลาช่วยดูแลสมาชิกตัวน้อยให้เป็นอย่างดี ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวแป้นรอดทุกคนที่ให้อาใจเสมอมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ	1
คำถามวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ตอนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลัง	8
ตอนที่ 2 การร่วมมือรวมพลังของครู	50
ตอนที่ 3 พหุกรณีศึกษา (multiple-case study)	64
ตอนที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	81
บทที่ 3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	83
ระยะที่ 1 การออกแบบการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ	84
1. การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง	84
2. ตัวแปรวิจัย	86
3. เครื่องมือวิจัยและการสร้างเครื่องมือ	88

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	94
ระยะที่ 2 การออกแบบการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ	95
1. การกำหนดแบบแผนการศึกษา (study design).....	95
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล	100
3.การวิเคราะห์ข้อมูล	106
บทที่ 4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	109
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย.....	109
ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรวิจัย	111
ตอนที่ 3 สภาพการร่วมมือร่วมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ	114
ตอนที่ 4 ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครู	117
บทที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	129
ตอนที่ 1 บริบทของโรงเรียนของกรณีศึกษา.....	129
ตอนที่ 2 บริบทของกรณีศึกษา.....	132
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลัง	139
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลัง	170
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	182
สรุปผลการวิจัย.....	183
อภิปรายผลการวิจัย.....	192
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	195
รายการอ้างอิง	197
ภาคผนวก.....	203
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	231

สารบัญตาราง

ตาราง 3.1	จำนวนประชากรตามขนาดโรงเรียน.....	84
ตาราง 3.2	จำนวนครูจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และตามขนาดโรงเรียน	85
ตาราง 3.3	จำนวนแบบสอบถามที่ส่ง และได้คืนจำแนกตามขนาดโรงเรียน	86
ตาราง 3.4	เกณฑ์การประเมินระดับความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	91
ตาราง 3.5	คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงของตัวแปรการร่วมมือรวมพลัง.....	91
ตาราง 3.6	คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงของตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง	93
ตาราง 3.7	คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงของตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง	93
ตาราง 3.8	ข้อมูลของครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาดใหญ่ จำแนกตามรูปแบบของการร่วมมือรวมพลัง.....	98
ตาราง 3.9	ข้อมูลของครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาด กลางจำแนกตามรูปแบบของการร่วมมือรวมพลัง	98
ตาราง 3.10	ข้อมูลของครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาด เล็กจำแนกตามรูปแบบของการร่วมมือรวมพลัง	99
ตาราง 3.11	จำนวนโรงเรียนที่ใช้เป็นสนามในการศึกษารายกรณีตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง..	99
ตาราง 4.1	ข้อมูลพื้นฐานของครูที่เป็นตัวอย่างวิจัย	110
ตาราง 4.2	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรการร่วมมือรวมพลัง.....	112
ตาราง 4.3	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง.....	113
ตาราง 4.4	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง	114
ตาราง 4.5	คะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	115
ตาราง 4.6	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และ กลุ่มงานพิเศษ	116
ตาราง 4.7	การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในกลุ่มสาระการเรียนรู้.....	118

ตาราง 4.8 อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้	119
ตาราง 4.9 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในกลุ่มงานพิเศษ.....	120
ตาราง 4.10 อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มงานพิเศษ.....	121
ตาราง 4.11 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	122
ตาราง 4.12 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดกลาง	123
ตาราง 4.13 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดเล็ก	125
ตาราง 4.14 อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังแยกตามกลุ่มงานและตามขนาดโรงเรียน	126
ตาราง 5.1 สรุปชื่อกลุ่มของกรณีศึกษาจำแนกตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง ข้อมูลโรงเรียนและกลุ่มงาน.....	133
ตาราง 5.2 สรุปลักษณะของกรณีศึกษาแต่ละกลุ่ม จำแนกตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง	134
ตาราง 5.3 ปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง	153
ตาราง 5.4 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม.....	156
ตาราง 5.5 ปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้นำ	160
ตาราง 5.6 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	162
ตาราง 5.7 กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู	168
ตาราง 5.8 สรุปปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 รูปแบบ.....	169
ตาราง 6.1 ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 รูปแบบ	187

สารบัญภาพ

ภาพที่ 2.1	ภาพความต่อเนื่องของระดับความสัมพันธ์ของการรวมกัน	11
ภาพที่ 2.2	ขั้นตอนของการพัฒนาการร่วมมือรวมพลัง (stages of collaboration development).....	13
ภาพที่ 2.3	โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลัง ที่นำเสนอโดย Thomson et al. (2007).....	15
ภาพที่ 2.4	โครงสร้างองค์ประกอบของมาตรวัดการร่วมมือรวมพลังของ Mâsse et al. (2008)	16
ภาพที่ 2.5	โมเดลโครงสร้างการร่วมมือรวมพลังระหว่างอาชีพของ D'Amour	18
ภาพที่ 2.6	โมเดลการร่วมมือรวมพลังระหว่างองค์กร.....	18
ภาพที่ 2.7	โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังของครูของ จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548).....	19
ภาพที่ 2.8	แบบอย่างที่ดีของกระบวนการร่วมมือรวมพลัง.....	41
ภาพที่ 2.9	กรอบกระบวนการทำงานของการร่วมมือรวมพลัง	42
ภาพที่ 2.10	โมเดลการพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือรวมพลังของครูวิทยาศาสตร์	45
ภาพที่ 2.11	การแก้ไขผลการเรียนรู้แบบสืบสอบจากการสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลัง	47
ภาพที่ 2.12	วงจรการร่วมมือรวมพลังของครู (teacher collaboration cycle of inquiry)	50
ภาพที่ 2.13	กรอบการปรับปรุงการร่วมมือรวมพลังของครู (teacher collaboration improvement framework).....	53
ภาพที่ 2.14	ความสัมพันธ์ของตัวแปรในงานวิจัยของ Moolenaar, et al. (2012).....	59
ภาพที่ 2.15	ขั้นตอนการศึกษารายกรณี.....	64
ภาพที่ 2.16	การออกแบบการศึกษารายกรณีและการเก็บรวบรวมข้อมูล	68
ภาพที่ 2.17	การรวมหลักฐาน และการแยกส่วนหลักฐานจากแหล่งหลักฐานต่างๆ	76
ภาพที่ 2.18	กรอบการวิเคราะห์แบบข้ามกรณี (cross-case analysis framework).....	80
ภาพที่ 2.19	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	82
ภาพที่ 3.1	ลำดับขั้นตอนการทำวิจัย	83
ภาพที่ 3.2	ผังงาน (flowchart) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	89

ภาพที่ 3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรการร่วมมือรวมพลัง	92
ภาพที่ 3.4 รูปแบบการร่วมมือรวมพลังของครู 4 รูปแบบ.....	96



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง (collaboration) เป็นแนวคิดที่มีระดับของการมีพฤติกรรมทางความคิด การทำงาน การแสดงออก และการได้รับผลประโยชน์ร่วมกันสูงสุดเมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดแบบอื่น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2551) นักวิชาการในต่างประเทศเริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดการร่วมมือรวมพลังและนำมาใช้ประโยชน์ในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 การร่วมมือรวมพลังถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายสำหรับการส่งเสริมผลประโยชน์ของการใช้นวัตกรรม และการดำเนินการขององค์กรเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ แนวคิดการร่วมมือรวมพลังนำไปใช้พัฒนางานในหลากหลายมิติและหลายองค์กร เช่นการวิจัยและพัฒนาการประเมิน การพัฒนาคุณภาพของการพยาบาลการป้องกันและควบคุมโรคการพัฒนาองค์กรในระบบการศึกษาการพัฒนางานระหว่างโรงเรียนกับมหาวิทยาลัยการทำงานร่วมกันระหว่างรัฐและเอกชน องค์กรที่ไม่หวังผลกำไร องค์กรทางธุรกิจและหน่วยงานราชการ (Woodland & Hutton, 2012)

นักวิชาการทางการศึกษาส่งเสริมและเผยแพร่แนวคิดของการร่วมมือรวมพลังโดยจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาและใช้กระบวนการร่วมมือรวมพลังในการทำงานร่วมกันของเครือข่ายทางการศึกษาโดยมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ตัวอย่างโครงการหรือกิจกรรมที่ใช้แนวคิดการร่วมมือรวมพลังในการทำงานได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะการจัดการศึกษา การพัฒนาโครงสร้างการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะของครูในสังคมการเรียนรู้แบบมืออาชีพ การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผลผลิตที่เกิดจากการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพชีวิตและการบริการ การสร้างสังคมของการเรียนรู้ การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อผลกำไรและผลประโยชน์ขององค์กร (Cavaleri et al., 2007; Roosa et al., 2011; Thomson et al., 2007; Marlie, 2010) การประเมินกลยุทธ์การทำงานในกลุ่มพันธมิตร การประเมินการร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน การประเมินรายบุคคล การประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา (Constance T. F, 2000; Gajda & Koliba, 2008; Gajda, 2004; ประนอม พันธุ์ไสว, 2554; ทิพย์ฉิมพร เกษโกมล, 2545) นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ทำอย่างต่อเนื่องในประเด็นการพัฒนาการวัดการร่วมมือรวมพลังในระดับองค์กรและระดับบุคคลเพื่อนำไปสู่การสร้างทฤษฎีการร่วมมือรวมพลัง (collaboration theory)

การร่วมมือรวมพลังเป็นแนวคิดที่สำคัญต่อการจัดการศึกษา และทักษะในการร่วมมือรวมพลังเป็นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ครูควรมีทักษะในการร่วมมือรวมพลังเพื่อสร้างสังคมให้เป็นสังคมหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ และร่วมมือรวมพลังกันในการพัฒนาผู้เรียน (Moolenaar, Slegers

& Daly, 2012) ครูต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้และทักษะด้านการร่วมมือรวมพลัง เนื่องจากในปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึงถึงการพัฒนาความรู้ในสาขาต่างๆมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและสลับซับซ้อน คนยุคใหม่จำเป็นต้องมีทักษะในการเรียนรู้และการปรับตัวสูงต้องเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ และเป็นคนทำงานที่ใช้ความรู้ มีทักษะของการเรียนรู้ (learning skills) บางครั้งจำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้และการฝึกหัดแบบเร่งรัดโดยอาศัยความร่วมมือของเครือข่าย (network) และพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านการร่วมมือรวมพลังตั้งนั้น ทักษะการร่วมมือรวมพลังทางสังคม (social collaboration) จึงมีความสำคัญและจำเป็นในการเข้าร่วมสังคมเครือข่าย (วิจารณ์ พาณิช, 2555)

การเข้าร่วมเครือข่ายการร่วมมือรวมพลังของครูจะทำให้เกิดบริบททางสังคมที่มีการแบ่งปันความรู้และข้อมูลข่าวสาร มีการให้และรับการสนับสนุนทางสังคมครูที่มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพแต่ไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ หรือทำงานเพียงลำพัง ไม่สามารถเรียนรู้และปรับตัวให้เท่าทันและเข้ากับเครือข่ายความร่วมมือก็ไม่สามารถสร้างประโยชน์ได้สูงสุด ดังนั้นครูจึงไม่ควรทำงานแบบโดดเดี่ยว นอกจากนี้การร่วมมือรวมพลังเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (adult learning) ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ความสามารถที่จะร่วมมือรวมพลังทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค เป็นแกน (core) ที่จำเป็นในสังคมที่ทันสมัยในปัจจุบัน (Constance T. F, 2000; DuFour, Eaker & DuFour, 2005)

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครู เนื่องจากคุณภาพของครูสะท้อนไปยังคุณภาพของนักเรียนซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษา การพัฒนาครูเพื่อยกระดับคุณภาพของครูเป็นสิ่งที่กระทรวงศึกษาธิการได้ทำอย่างต่อเนื่องในการปฏิรูปการศึกษาตามความจำเป็นที่ต้องพัฒนาครู (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) เพื่อให้ครูมีความรู้ มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีกระบวนการเรียนรู้หรือเป็นการเรียนรู้ที่มีการถ่ายทอดและมีความต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาตนเองด้านคุณภาพชีวิต ด้านศักยภาพของตนเอง โลกทัศน์ ความรู้ และด้านสังคมและชุมชน (สุพจน์ บุญแรง, 2551) ที่ผ่านมามีนโยบายและโครงการพัฒนาครูมากมายที่ลงสู่การปฏิบัติ แต่ผลลัพธ์ของการพัฒนาครูยังไม่ประสบผลสำเร็จซึ่งสะท้อนให้เห็นจากปัญหาคุณภาพของนักเรียนที่ประสบอยู่ในปัจจุบัน

การนำแนวคิดการร่วมมือรวมพลังไปใช้ในการแก้ปัญหาคุณภาพครูสอดคล้องกับแนวทางที่มีนักวิชาการนำเสนอไว้ได้แก่ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือ (collaborative learning) กับเพื่อนร่วมวิชาชีพครูและนักวิชาการ การสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพในโรงเรียน (professional learning community : PLC) การส่งเสริมการทำงานของครูแบบกัลยาณมิตรโดยเฉพาะแนวคิดมิตรวิพากษ์ (critical friend) (สุวิมล ว่องวานิช, 2556) 2) การปฏิรูประบบการพัฒนาคุณภาพครู โดยความร่วมมือระหว่างนักวิชาการในระดับกระทรวง ระดับมหาวิทยาลัย ใช้ระบบการ coaching

and mentoring รัฐบาลต้องปรับบทบาทจากผู้จัดหาเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพและการจัดการความรู้ โดยให้โรงเรียนเป็นหน่วยพัฒนาหลักที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณและมีอำนาจในการตัดสินใจเลือกหลักสูตรและผู้อบรมเอง และให้ความสำคัญกับการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง และการสนับสนุนให้เกิดชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (สุรศักดิ์ ปาเฮ, 2556) 3) การพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้ของครูให้สูงขึ้นโดยพัฒนาด้านทักษะการคิดของครูเพื่อนำไปจัดการเรียนการสอน เช่นการอภิปรายการสืบเสาะหาความรู้จากแหล่งต่างๆส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้การทำงานร่วมกันการแก้ปัญหาการสะท้อนผลการเกิดแรงกระตุ้นให้เกิดความอยากรู้อยากเห็น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) และ 4) การสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ชุมชนนักปฏิบัติ (community of practice : COP) ของวิชาชีพครู ชุมชนครูเพื่อศิษย์ หรือชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ โดยครูรวมตัวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำหน้าที่ครูเพื่อศิษย์ ครูควรเป็นสมาชิกใน 3 ชุมชนคือ ชุมชนในโรงเรียนตนเอง ชุมชนในเขตการศึกษา หรือพื้นที่ใกล้เคียงกับโรงเรียนของตนเอง และชุมชนเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา หรือเฉพาะศาสตร์ หรือเฉพาะเป้าหมายการเรียนรู้ของศิษย์ ให้การสนับสนุนการเรียนรู้ของครูประจำการในลักษณะการเรียนรู้ในการทำหน้าที่ครู ซึ่งเน้นที่การเรียนรู้ (learning) ของครู ไม่ใช่เน้นที่การฝึกอบรม (training) และเน้นการเรียนรู้เป็นกลุ่มเพื่อให้ครูจับกลุ่มช่วยเหลือกัน (เบญจลักษณ์ น้ำฟ้า, 2556; วิจารณ์ พานิช, 2555) แนวทางการแก้ปัญหาคุณภาพครูตามที่กล่าวมาข้างต้นมีประเด็นที่คล้ายคลึงกันคือ ครูต้องทำงานร่วมกันในทีมหรือชุมชนแห่งวิชาชีพที่สามารถใช้แนวคิดการร่วมมือรวมพลังในการดำเนินงานได้เพื่อให้ผลการพัฒนาครูมีประสิทธิผลสูงสุด

ผลงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครู (teacher collaboration) ระบุประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการร่วมมือรวมพลังได้แก่ ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ มีการแบ่งปันประสบการณ์และองค์ความรู้ ได้รับข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุงส่วนบกพร่องและแบ่งปันจุดแข็งของตนเองจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสมาชิกของกลุ่มจากการเข้าโครงการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพในโรงเรียน การร่วมมือรวมพลังของครูใช้เป็นแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพของการพัฒนาวิชาชีพครูให้เพิ่มขึ้นได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะประเด็นเรื่องการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิรูปการศึกษา Scriber (1991) กล่าวว่า “การร่วมมือรวมพลังของครู เป็นแนวทางที่สามารถใช้ในการพัฒนาวิชาชีพของครูได้ ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ และส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา” สอดคล้องกับคำกล่าวของ DuFour, Eaker & DuFour (2005) ที่ว่า “การร่วมมือรวมพลังเป็นองค์ประกอบหนึ่งของชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพ ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพ คือสิ่งที่ดีที่สุดในการพัฒนาวิชาชีพครู” ดังนั้นการร่วมมือรวมพลังจึงเป็นแนวคิดหนึ่งที่สามารถใช้ในการแก้ปัญหาคณาจารย์ครูได้นโยบายทางการศึกษาและการฝึกหัดครูในหลายประเทศยึดเอาการร่วมมือรวมพลังของครู เป็นความคิดร่วมยุคร่วมสมัยเกี่ยวกับการปฏิรูป

การศึกษา ใช้แนวคิดการร่วมมือรวมพลังของครูเน้นไปในเรื่องการสร้างสมรรถนะของครู และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Huann-shyang et al., 2012; Moolenaar et al., 2012; Rummel & Hans, 2005; Marlie, 2010)

การร่วมมือรวมพลังเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร เมื่อพิจารณาถึงบริบทของงานที่ครูรับผิดชอบมีการทำงานเป็นกลุ่มเช่น งานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ งานประจำชั้นในกลุ่มกิจการนักเรียน งานส่งเสริมกิจกรรมในและนอกหลักสูตร งานพิเศษที่ได้รับมอบหมายตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนแต่ครูอาจไม่ได้ทำงานร่วมกันในกลุ่มแบบร่วมมือรวมพลังซึ่งลักษณะของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง ได้แก่ การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน การรับผิดชอบหน้าที่ การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร (จุฑาทิพย์ สรรวงสุวรรณ, 2548) กระบวนการทำงานของครูก็อาจไม่ครบถ้วนตามทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังซึ่งกระบวนการร่วมมือรวมพลังต้องประกอบด้วยการรวบรวมก่อตั้ง การระดมพลังสมองเพื่อสร้างข้อตกลงที่เกี่ยวกับงาน การลงมือปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยน (Gajda, 2004) มีข้อค้นพบจากงานวิจัยที่กล่าวถึงลักษณะการทำงานและกระบวนการทำงานที่ครูปฏิบัติสะท้อนถึงคุณภาพของการร่วมมือรวมพลัง ซึ่งมีปัจจัยหลายด้านที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครู (Frey et al., 2006; Mattessich et al., 2014; Patel et al., 2012; Marlie, 2010; Woodland, 2012)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังแตกต่างกันไปในแต่ละระดับของการร่วมมือรวมพลัง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุระดับบุคคลได้แก่ การรับรู้ความสามารถแห่งตนความผูกพันกับงานและองค์กรการคำนึงถึงผู้อื่นและความคิดเห็นต่อการร่วมมือรวมพลัง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล ได้แก่ความไว้วางใจระหว่างบุคคล และสื่อสารระหว่างบุคคล ส่วนปัจจัยที่เป็นสาเหตุระดับองค์กร ได้แก่ การจัดการองค์กร และคุณลักษณะของผู้บริหารในการศึกษาการร่วมมือรวมพลังระหว่างองค์กรตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จระดับผลผลิต ได้แก่ ความแตกต่างของวัฒนธรรมการทำงาน กลยุทธ์การร่วมมือรวมพลัง การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ ความผูกพัน (จุฑาทิพย์ สรรวงสุวรรณ, 2548; สุภาพร โกเฮงกุล, 2550) ประสิทธิภาพของการร่วมมือรวมพลังขึ้นกับความสัมพันธ์เชิงบวกของบุคคล และความไว้วางใจที่พัฒนาขึ้นระหว่างสมาชิก ซึ่งการร่วมมือรวมพลังจะประสบความสำเร็จสูงสุดและนำไปสู่ผลเชิงประจักษ์เมื่อสมาชิกแต่ละคนติดต่อกันบนพื้นฐานของความเป็นส่วนตัว จากอารมณ์ ความจำเป็นภายในของแต่ละคน (Woodland, 2012; จุฑาทิพย์ สรรวงสุวรรณ, 2548) และการที่จะทำให้การร่วมมือรวมพลังระหว่างบุคคลประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีผู้อำนวยการความสะดวกละเอินเพื่อส่งเสริมการร่วมมือรวมพลัง (Huann-shyang et al., 2012; Marlie, 2010)

การส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังของครูทำได้โดยการสร้างความตระหนักให้ครูรับรู้ว่าคุณมีความสามารถในการปฏิบัติงาน พัฒนาให้ครูมีความผูกพันกับงานและสถานศึกษามากขึ้น จัดกระบวนการพัฒนาให้ครูเห็นคุณค่าความสำคัญของนักเรียน ผู้ปกครอง หรือเพื่อนร่วมงาน และให้ความรู้ความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับความหมายแนวคิดของการร่วมมือรวมพลัง และประโยชน์ที่จะได้จากความร่วมมือรวมพลัง ซึ่งการส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังสามารถทำควบคู่ไปกับ การปรับปรุงคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูที่มีขั้นตอนคือ 1) ยกกระตือรือร้น (literacy) เรื่องการร่วมมือรวมพลังให้กับครู 2) จัดให้ครูทำงานร่วมกันโดยคำนึงถึงบุคลิกส่วนตัวและลักษณะของงาน 3) ประเมินคุณภาพของการร่วมมือรวมพลัง 4) นำผลการประเมินไปปรับปรุงการทำงานของกลุ่มครู และ 5) ยกย่องผลการทำงานให้เห็นถึงคุณค่าของความสำเร็จจากการร่วมมือรวมพลัง (Gajda & Koliba, 2008; จุฑาทิพย์ สรวิงสุวรรณ, 2548)

คุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับการสนับสนุนของผู้บริหาร คือ ถ้าผู้บริหารสนับสนุนกับการร่วมมือรวมพลังของครูในระดับสูง คุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูก็อยู่ในระดับสูง (Marlie, 2010) ทั้งนี้การส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังควรปรับให้เหมาะสมกับขนาดของสถานศึกษา โดยในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู และสิ่งที่จะช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูให้เป็นไปในทางที่ดี ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตัวครูและการพัฒนาการจัดการองค์กรและคุณลักษณะของตัวผู้บริหารเอง แต่ยังมีปัญหาคือครูไม่สามารถร่วมมือรวมพลังกันให้มีคุณภาพในระดับสูงได้ในทุกๆงาน

จากความสำคัญและคุณค่าของแนวคิดการร่วมมือรวมพลังที่มีต่อการจัดการศึกษา ลักษณะการทำงานที่บ่งชี้ถึงสภาพของการร่วมมือรวมพลัง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลัง และการส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังตามที่กล่าวมาข้างต้น และจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครูทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศพบว่าระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับการร่วมมือรวมพลังของครูจะมีทั้ง วิธีวิจัยเชิงปริมาณ วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และแบบผสมวิธี โดยงานวิจัยในต่างประเทศจะเน้นวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ขณะที่ยังงานวิจัยในประเทศไทยเน้นวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ส่วนประเด็นของการทำวิจัยมุ่งเน้นไปยังการร่วมมือรวมพลังของครู ที่ให้ผลการร่วมมือรวมพลังเกี่ยวข้องกับนักเรียนซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงนำประเด็นของการร่วมมือรวมพลังของครูที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนมาพิจารณางานในหน้าที่ครูผู้สอนประจำวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ และงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายในระบบราชการตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละโรงเรียน ออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์สภาพการร่วมมือรวมพลัง ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู และตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ

เนื่องจากบริบทในการทำงานของครูซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถจัดกระทำสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดขึ้นจริงได้ จัดกระทำข้อมูลไม่ได้ จึงใช้การศึกษาแบบพหุกรณีที่มีการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกรณีศึกษา เลือกตัวอย่างกลุ่มครูตามลักษณะงานที่ครูทำและระดับการร่วมมือรวมพลังของครู นำมาเป็นกรณีศึกษาเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อระดับการร่วมมือรวมพลังของครูและนำข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาสังเคราะห์วิธีการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

คำถามวิจัย

1. สภาพการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนเป็นอย่างไร
2. มีปัจจัยและกระบวนการใดบ้างที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู
3. การส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูทำได้อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพการร่วมมือรวมพลังของครู
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู
3. เพื่อสังเคราะห์วิธีการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรในการวิจัย คือ ครูที่สังกัดโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา (สพม.) เขต 36 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการสาเหตุที่ศึกษาประชากรครูใน สพม.36 เพียงเขตเดียวเนื่องจาก สพม.36 ได้จัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริม โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบตามแนวทางการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (whole school approach) ครูจะต้องทำงานร่วมกันในการทำวิจัยพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้เครือข่ายการนิเทศและเครือข่ายการพัฒนาวิชาการ ซึ่งมีลักษณะของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังสอดคล้องกับประเด็นการทำวิจัยครั้งนี้

2. การศึกษาการร่วมมือรวมพลังในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการร่วมมือรวมพลังในระดับบุคคล เนื่องจากสาเหตุระดับบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการร่วมมือรวมพลัง (จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ, 2548) บุคคลจึงเป็นหน่วยที่สำคัญของกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่นๆต่อไป

3. งานพิเศษ เป็นงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานด้านการสอน อยู่ในระบบราชการตามขอบข่ายและโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละโรงเรียน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. **การร่วมมือรวมพลังของครู** หมายถึงการทำงานร่วมกันระหว่างครูในโรงเรียนเดียวกัน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปในงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน พัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กร โดยร่วมกันทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายในหน้าที่ครูผู้สอนประจำวิชา และงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละโรงเรียน

2. **ระดับการร่วมมือรวมพลัง** หมายถึงคะแนนการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานที่สังกัด คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มงานพิเศษ วิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งวัดตามการรับรู้ของครูที่มีต่อเพื่อนร่วมงานในกลุ่มข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์มีหน่วยการวิเคราะห์เป็นบุคคล

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้สามารถประยุกต์ให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งสามารถใช้ในการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของครูที่จะส่งผลไปยังผู้เรียนโดยก่อให้เกิดประโยชน์เชิงวิชาการ ประโยชน์เชิงปฏิบัติ และประโยชน์เชิงนโยบาย ดังต่อไปนี้

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ

ได้รูปแบบการส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังให้มีประสิทธิภาพ โดยทราบถึงวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการส่งเสริมปัจจัย และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

2. ประโยชน์เชิงปฏิบัติ

- 2.1 ได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการร่วมมือรวมพลังของครูที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้วางแผน เพื่อพัฒนาให้ครูมีการร่วมมือรวมพลังในการทำงานในสถานศึกษา
- 2.2 ได้ข้อมูลรูปแบบการส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาซึ่งใช้เป็นต้นแบบในการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในสถานศึกษาอื่นๆ

3. ประโยชน์เชิงนโยบาย

- 3.1 ได้สารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังของครูทำให้เกิดการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ในการพัฒนาครูได้
- 3.2 ได้สารสนเทศสำหรับฝ่ายพัฒนาบุคลากรในการทำโครงการหรือแผนปฏิบัติงานของครูซึ่งอาจใช้ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ระดับหน่วยงานย่อยๆในสถานศึกษา หรือการร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษา ในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิผลไปยังผู้เรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งประเด็นการศึกษาเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลัง ตอนที่ 2 การร่วมมือรวมพลังของครู ตอนที่ 3 พหุกรณีศึกษา และตอนที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลัง

การเสนอสาระในตอนนี้แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้ 1.1) ทฤษฎีการร่วมมือรวมพลัง 1.2) การวัดการร่วมมือรวมพลัง 1.3) ปัจจัยที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลัง 1.4) กระบวนการร่วมมือรวมพลัง

1.1 ทฤษฎีการร่วมมือรวมพลัง (collaboration theory)

Woodland, R. ชื่อเดิมคือ Gajda, R. นักวิชาการที่มีความชำนาญในด้านการพัฒนาวิชาชีพครู การประเมินผลโครงการ การปฏิรูปและฟื้นฟูโรงเรียน เป็นผู้พัฒนาและนำเสนอทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังเป็นคนแรก

ทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังประกอบด้วยหลักสำคัญ 5 ประการดังนี้

- 1) การร่วมมือรวมพลังเป็นสิ่งจำเป็น (collaboration is an imperative)
 - 2) การร่วมมือรวมพลังเป็นที่รู้จักในหลายชื่อ (collaboration is known by many names)
 - 3) การร่วมมือรวมพลังเปรียบได้กับการเดินทางไปสู่เป้าหมายแต่ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของการทำงาน (collaboration is a journey not a destination)
 - 4) ในการร่วมมือรวมพลังบุคคลมีความสำคัญเท่ากับขั้นตอนการดำเนินงาน (with collaboration, the personal is important as the procedural) และ
 - 5) การร่วมมือรวมพลังพัฒนาเป็นลำดับขั้นตอน (collaboration develops in stage)
- โดยรายละเอียดของหลักการทั้ง 5 มีดังนี้

1) การร่วมมือรวมพลังเป็นสิ่งจำเป็น

การร่วมมือรวมพลังเกิดขึ้นได้ในหลายองค์กร เช่น องค์กรทางการศึกษา องค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร หน่วยงานของรัฐบาล เครือข่ายชุมชน และกลุ่มทางธุรกิจ ซึ่งองค์กรเหล่านี้มารวมกันเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาในประเด็นที่ซับซ้อนทางสังคมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่น การตกเป็นเหยื่อของอบายมุขในกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งสาเหตุและผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นมีความเกี่ยวข้องกันจากสถาบันทางสังคมหลายสถาบันจึงมีความซับซ้อนหลายระดับประกอบด้วยสังคมมีการกระจายตัว

ออกเป็นกลุ่มเล็กๆ พลเมืองไม่มีการยึดมั่นผูกพันในสังคมของตนเอง มีความวุ่นวายทางการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และทรัพยากรที่จะใช้ในการดำรงอยู่ของสังคมลดน้อยถอยลงไป เพื่อ บรรเทาและแก้ปัญหาเหล่านี้ สมาชิกของชุมชนและองค์กรจำเป็นต้องมารวมกันเพื่อความพยายามให้ เกิดการร่วมมือรวมพลังอย่างมีประสิทธิภาพ การมารวมกันของสมาชิกในชุมชนหรือองค์กรต่างๆ ทำให้ เกิดพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ (strategic alliances) ขึ้นและเป็นที่ยอมรับว่า การร่วมมือรวมพลังใน กลุ่มสมาชิกสามารถแบ่งปันทรัพยากรต่างๆรวมกัน หรือนำทรัพยากรที่มีอยู่มารวมไว้ที่ศูนย์กลาง และ การร่วมมือรวมพลังมีบทบาทในการแก้ปัญหาทางสังคมที่เกิดขึ้นให้เกิดผลอย่างยั่งยืน

2) การร่วมมือรวมพลังเป็นที่รู้จักในหลายชื่อ

คำจำกัดความของการร่วมมือรวมพลังเมื่อพิจารณาจากความหมายของคำว่าความร่วมมือรวม พลังจะกล่าวถึง การทำงานร่วมกัน (working jointly) การร่วมทุน (a joint venture) การทำงาน ร่วมกับคนอื่นๆ (working jointly with others) การร่วมแรง (joining forces) การทำงานในการ เป็นหุ้นส่วน (working in partnership) การใช้ทรัพยากรร่วมกัน (polling resources) การลงมือ ทำงานเป็นทีม (action as a team) และ การประสานงานกับคนอื่นๆ (cooperating with one another) การร่วมมือรวมพลังแสดงการมีนัยสำคัญเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทุกอย่างระหว่างสอง หน่วยงาน หรือ ระหว่างบุคคล 2 คน หรือ ระหว่างบริษัทจากหลายประเทศที่มาวมเป็นองค์กร เดียวกัน หรือ โรงเรียนตั้งแต่ 2 โรงเรียนขึ้นไป มองหาแนวทางร่วมกันเพื่อให้โรงเรียน ปลอดภัยขึ้น คำศัพท์ที่ใช้บรรยายถึงการทำงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลังที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ คำว่าการร่วมทุน (joint ventures) การรวบรวม (consolidations) เครือข่าย (networks) หุ้นส่วน (partnerships) สัมพันธมิตร (coalitions) การทำงานร่วมกัน (collaborative) พันธมิตร (alliances) สมาคม (consortiums) สมาคม (associations) กลุ่มบริษัทในเครือ (conglomerates) สภา (councils) กองกำลังงาน (task forces) และกลุ่ม (groups) ซึ่งยังมีคำศัพท์ที่ใช้กล่าวถึง การร่วมมือรวมพลังอีกมาก แต่คำศัพท์ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเพียงพอสำหรับการนำมาใช้สื่อความ และสามารถใช้คำเหล่านี้เมื่อต้องการสื่อถึงลักษณะของการร่วมมือรวมพลังหรือการทำงานที่มีการร่วมมือ รวมพลัง

3) การร่วมมือรวมพลังเปรียบได้กับการเดินทางไปสู่เป้าหมายแต่ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของ การทำงาน

Woodland, R. ผู้พัฒนาทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังได้นำเสนอลำดับขั้นตอนที่แสดงความ ต่อเนื่องของการบูรณาการ (intergrate) หรือการรวมกันของสมาชิกที่ทำงานร่วมกันโดยพิจารณาจาก การกระทำของทีมงานที่แสดงออกมาถึงระดับความสัมพันธ์ของการบูรณาการหรือการรวมกัน โดย การศึกษาและรวบรวมแนวคิดเรื่องการบูรณาการระดับความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกัน จาก แนวคิดของ Peterson (1991); Hogue (1993) และ Baikey & Kaney (2000) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Peterson (1991) เสนอว่าการรวมกันของกลุ่มสมาชิกจะมีจุดเชื่อมต่อกัน 3 จุดได้แก่ การร่วมกัน (cooperation) การประสานงาน (coordination) และการร่วมมือรวมพลัง (collaboration)

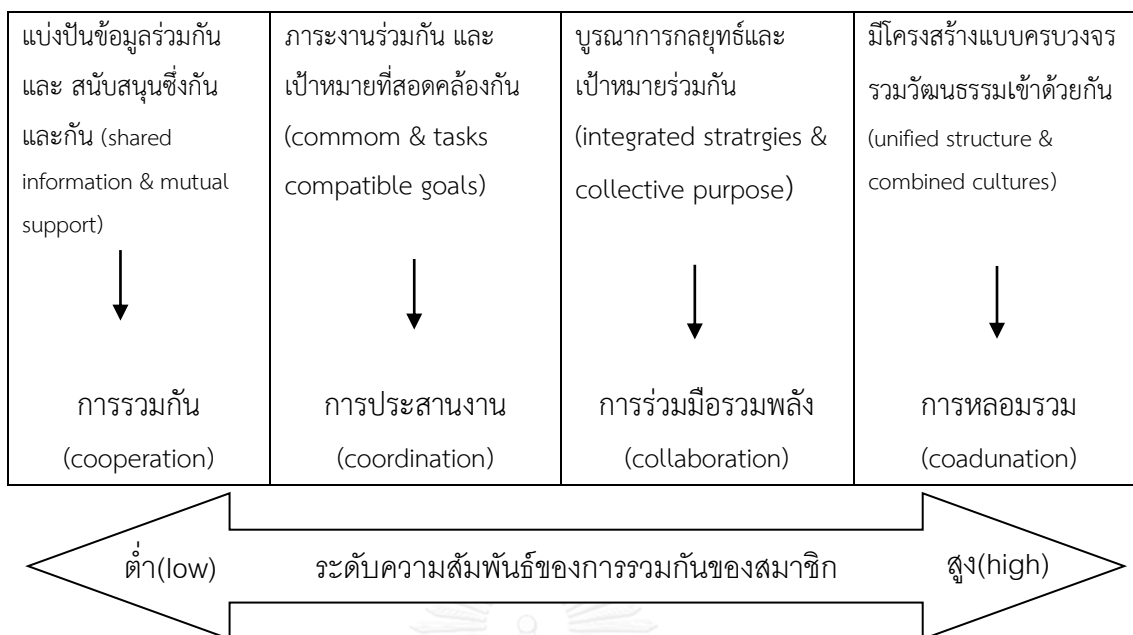
1) การร่วมกัน: สมาชิกของแต่ละกลุ่มไม่เกี่ยวข้องกัน แต่มีการแบ่งปันข้อมูลและสนับสนุนผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

2) การประสานงาน :สมาชิกแต่ละกลุ่มยังคงเป็นอิสระต่อกัน แต่อยู่ในสายงานการบริการหรืออยู่สถานการณ์เดียวกัน มีผู้สนับสนุนร่วมกัน ซึ่งสนับสนุนเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน

3) การร่วมมือรวมพลัง :กลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มลดความเป็นส่วนตัวลงมีความพยายามตระหนักถึงเป้าหมายร่วมกัน

Hogue (1993) เสนอระดับการเชื่อมต่อ (linkage) เป็น 5 จุด ได้แก่ เครือข่าย (networking) การร่วมมือ (cooperation) การประสานงาน (coordination) การพัฒนาร่วมกัน (coalition) และการร่วมมือรวมพลัง (collaboration) ซึ่งสามารถใช้คำศัพท์เหล่านี้นิยามความสัมพันธ์แบบร่วมมือรวมพลังที่มีศักยภาพ (potential collaborative relationships) ได้ Hogue เรียกความต่อเนื่องของการเชื่อมต่อว่าเป็น ทางเลือกและการตัดสินใจในการเชื่อมต่อกันของชุมชน (community linkages choice and decisions) การเชื่อมต่อในแต่ละระดับถูกจำแนกโดยวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสมาชิกที่มารวมกันเพื่อหาทางออกของปัญหา เพื่อสร้างองค์กร และกระบวนการที่ใช้สำหรับการตัดสินใจ การร่วมมือรวมพลังถูกระบุให้เป็นการพัฒนาในระดับที่สูงสุดของการทำงานร่วมกัน

ต่อมา Baikey & Kaney (2000) ได้ขยายขอบข่ายงานของ Peterson และ Hogue โดยเพิ่มระดับที่เรียกว่า การหลอมรวม (coadunation) ขึ้นมาในจุดปลายสุดของความต่อเนื่องในการรวมกันของสมาชิก ซึ่ง Gajda (2004) ได้รวบรวมงานของ Peterson (1991), Hogue (1993) และ Baikey & Kaney (2000) เข้าด้วยกันหลังจากนั้นจึงเสนอเป็นแผนภาพความต่อเนื่องของการบูรณาการ (a continuum of intergration) ดังภาพที่ 2.1 ซึ่งเป็นรูปธรรมสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนตรงกับหลักการที่ว่าความร่วมมือรวมพลังเปรียบได้กับการเดินทางไปสู่เป้าหมายแต่ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของการทำงานเนื่องจากไม่ได้อยู่ตรงตำแหน่งปลายสุดของภาพความต่อเนื่องนั่นเอง



ภาพที่ 2.1 ภาพความต่อเนื่องของระดับความสัมพันธ์ของการรวมกัน

ที่มา: Gajda (2004)

4) ในการร่วมมือรวมพลังบุคคลมีความสำคัญเท่ากับกระบวนการดำเนินงาน

หลักการข้อนี้ของทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังกล่าวถึงความสำคัญของสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานที่ทำงานร่วมกัน เน้นความสำคัญระดับบุคคลในเรื่องปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจและการประสานงานระหว่างสมาชิกแต่ละคน กล่าวคือความไว้วางใจซึ่งกันและกันและการประสานงานที่ดีระหว่างสมาชิกจะสร้างพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ (strategic alliance) ให้กับองค์กรทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง ประสิทธิภาพของการร่วมมือรวมพลังขึ้นอยู่กับ 1) ความสัมพันธ์เชิงบวกของสมาชิก 2) การทำความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างสมาชิก และ 3) ความไว้วางใจที่พัฒนาขึ้นระหว่างสมาชิก ขณะที่มีการร่วมมือรวมพลังต้องคำนึงถึงการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก อีกทั้งจำเป็นต้องตระหนักถึงความขัดแย้งระหว่างบุคคลซึ่งถือว่าเป็นเรื่องปกติในการอยู่รวมกันของสมาชิกในสังคม แต่กระนั้นการร่วมมือรวมพลังจะประสบความสำเร็จสูงสุดและนำไปสู่ผลเชิงประจักษ์เมื่อสมาชิกแต่ละคนติดต่อกันบนพื้นฐานของความเป็นส่วนตัว จากอารมณ์ และความต้องการของแต่ละคน

5) การร่วมมือรวมพลังพัฒนาเป็นลำดับขั้นตอน

หลักการข้อนี้ของทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังช่วยให้เห็นภาพกระบวนการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพ Wooland, R. (2004) ประยุกต์ขั้นตอนการพัฒนาการร่วมมือรวมพลังจาก Tuckman's model ซึ่งแต่เดิมกระบวนการร่วมมือรวมพลังจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มดังต่อไปนี้ 1.การก่อตั้ง (form) 2.การระดม (storm) 3.การมีข้อตกลงร่วมกัน (norm) และ 4. การปฏิบัติ

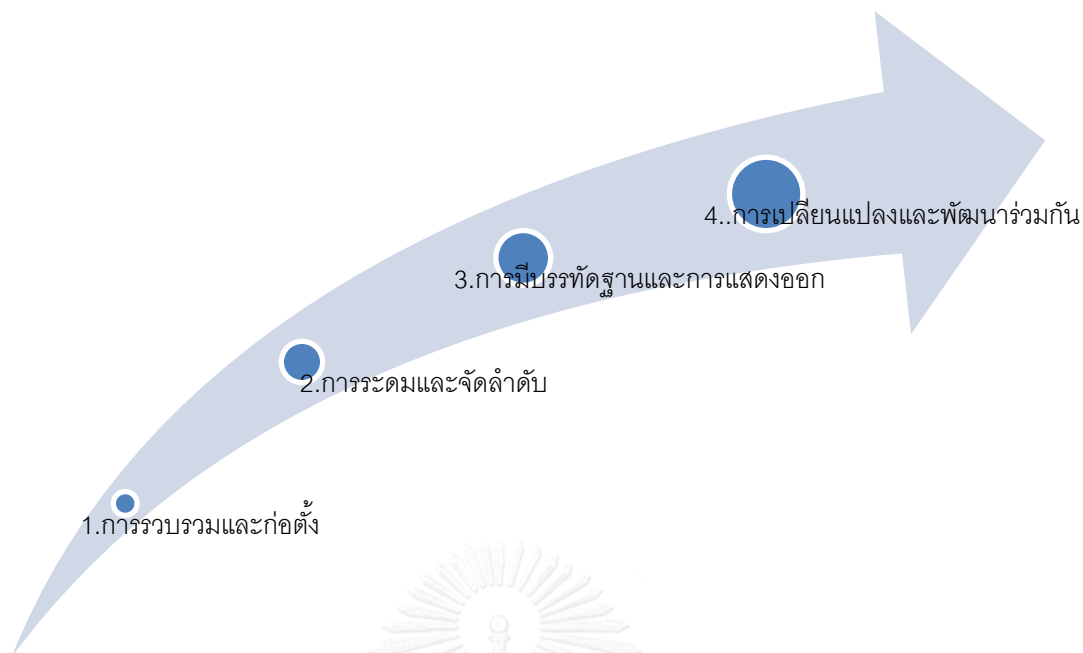
(perform) ต่อมาจึงเพิ่มคำว่ากรรวบรวม (assemble) การจัดลำดับ (order) การเปลี่ยนแปลง (transform) และการพัฒนาร่วมกัน (adjourn) เข้าไปในขั้นตอนการพัฒนาจัดกลุ่มคำเข้าด้วยกันจนได้ขั้นตอนการพัฒนากรรวมมือรวมพลังดังภาพที่ 2.2 ซึ่ง Wooland (2013) ได้กล่าวถึงผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) คือบุคคลที่จำเป็นในการพัฒนากรรวมมือรวมพลังรายละเอียดขั้นตอนการพัฒนากรรวมมือรวมพลังมีดังนี้

1) การกรรวบรวมและก่อตั้ง (assemble and form) การพัฒนากรรวมมือรวมพลังเริ่มจากขั้นตอนการกรรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน จะต้องมีการถามคำถามที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าของการมารวมกันของสมาชิกเพื่อร่วมกันทำงาน โดยมีการอภิปรายร่วมกันในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจที่จะต้องทำ

2) การระดมและจัดลำดับ (storm and order) ในขั้นนี้จะต้องทำให้เกิดการระดมความคิดเห็น (storming) โดยสมาชิกแต่ละคนพยายามมีบทบาท โดยใช้บรรทัดฐาน (norm) และกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อทำให้เกิดการกรรวมมือรวมพลัง ซึ่งผู้อำนวยความสะดวกในทีมสามารถช่วยสมาชิกให้ตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและมีเป้าหมายที่สามารถวัดได้ มีวัตถุประสงค์ มีตัวบ่งชี้ และเกิดผลลัพธ์ที่ดี

3) การมีบรรทัดฐานและการแสดงออก (norm and perform) ในลำดับที่ 3 สมาชิกหรือทีมงานทุกคนก้าวเข้าไปสู่การทำงานตามบรรทัดฐานหรือข้อกำหนดของทีม และใช้พลังความสามารถของพวกเขาเพื่อแสดงออกถึงการเริ่มต้นการปฏิบัติงานซึ่งไม่ใช่เป็นการวางแผนเพื่อดำเนินการในทางอุดมคติแต่หมายถึงการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง ในขั้นนี้อาจมีผู้อำนวยความสะดวกซึ่งมีสถานะเดียวกับผู้นำ ผู้จัดการ หรือสมาชิกของทีม เพื่อทำการกรรวบรวมและประมวลผลข้อมูลเป็นระยะ นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประเมินผลการทำงานที่มีการสะท้อนคิด (feedback) อย่างต่อเนื่อง

4) การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาร่วมกัน (transform and adjourn) สมาชิกในกลุ่มต้องทำการประเมินระหว่างการทำงาน (formative evaluation) เพื่อใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลในการประเมินในคราวต่อไปต้องมีการตัดสินใจว่าอะไรต้องปรับเปลี่ยน อะไรจำเป็นต้องทำสำหรับกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบรวมไปถึงความเป็นผู้นำของหัวหน้า และโครงสร้างการติดต่อสื่อสารของสมาชิกหรือทีมงานก็ต้องได้รับการประเมินเช่นกัน



ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนของการพัฒนาการร่วมมือรวมพลัง (stages of collaboration development)

ที่มา: Gajda (2004)

โดยสรุปหลักการสำคัญในทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังมีอยู่ 5 ประการคือ 1) การตระหนักถึงความจำเป็นของการร่วมมือรวมพลังเพื่อใช้ในการพัฒนาผลลัพธ์ที่จะเกิดจากการทำงานร่วมกัน 2) การร่วมมือรวมพลังจะมีความหมายครอบคลุมคำศัพท์หลายคำที่สามารถใช้สื่อถึงลักษณะของการร่วมมือรวมพลังหรือการทำงานที่มีการร่วมมือรวมพลังได้ 3) ในการบูรณาการกลุ่มคนหรือองค์กรเข้าด้วยกัน การร่วมมือรวมพลังไม่ใช่จุดสุดท้ายของการบูรณาการแต่เป็นตำแหน่งที่มีการบูรณาการกลยุทธ์และเป้าหมายเข้าด้วยกัน ซึ่งยังไม่ได้มีการหลอมรวมวัฒนธรรมขององค์กรทั้งหลายที่มารวมกันจนกลายเป็นหนึ่งเดียว 4) บุคคลมีความสำคัญเท่ากับลำดับขั้นตอนในการร่วมมือรวมพลังโดยเฉพาะในด้านอารมณ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะมีผลต่อประสิทธิภาพของการร่วมมือรวมพลัง และ 5) การพัฒนาการร่วมมือรวมพลังเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอนเริ่มจากการก่อตั้งกลุ่มหรือทีม สร้างข้อตกลงเบื้องต้นร่วมกัน ดำเนินการไปตามบรรทัดฐานของกลุ่มหรือทีมที่ตกลงกันได้ และประเมินการปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง กระบวนการร่วมมือรวมพลังให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 การวัดการร่วมมือรวมพลัง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้องการวัดการร่วมมือรวมพลัง พบโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังในงานวิจัยของต่างประเทศและในงานวิจัยของประเทศไทยตามที่นักวิจัยแต่ละท่านสังเคราะห์ขึ้นมีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

1.2.1 โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังของ Thomson et al. (2007)

Thomson et al. (2007) เสนอโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังระหว่างองค์กร ได้มีการตรวจสอบกับทฤษฎีการร่วมมือรวมพลัง โดยพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ (mail questionnaire) ให้กับตัวอย่างจำนวน 1,382 คน ซึ่งเป็นหัวหน้าองค์กรที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์กร แบบสอบถามประกอบด้วยส่วนที่เป็นภูมิหลังของผู้ตอบ และส่วนที่เป็นการแสดงความคิดเห็นต่อการร่วมมือ รวมพลังที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การปกครอง (governance) การบริหาร (administration) ความเป็นอิสระ (autonomy) การร่วมกัน (mutuality) และความไว้วางใจและความเคารพ (trust and respect) แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

การปกครอง : ในการทำงานร่วมกันขององค์กรจะพบปัญหาในการปฏิบัติการร่วมกัน เนื่องจากสมาชิกที่มาจากวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน ต้องมีการกำกับพฤติกรรมและความสัมพันธ์ของสมาชิกซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเจรจา และสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นแก่สมาชิกของแต่ละองค์กรซึ่งอาจมีการแข่งขันและข้อโต้แย้งระหว่างสมาชิก เนื่องจากต้องทำงานในกรอบที่ใหญ่ขึ้น จำเป็นต้องกำกับให้สมาชิกชื่นชม ยินดีกับบทบาทหน้าที่ในสภาพแวดล้อมที่ร่วมมือรวมพลัง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของความสมดุล ผู้จัดการต้องเข้าใจการแบ่งปันความรับผิดชอบ ซึ่งร่วมกันกำกับเพื่อทำให้สมาชิกผูกพันในการร่วมมือรวมพลัง

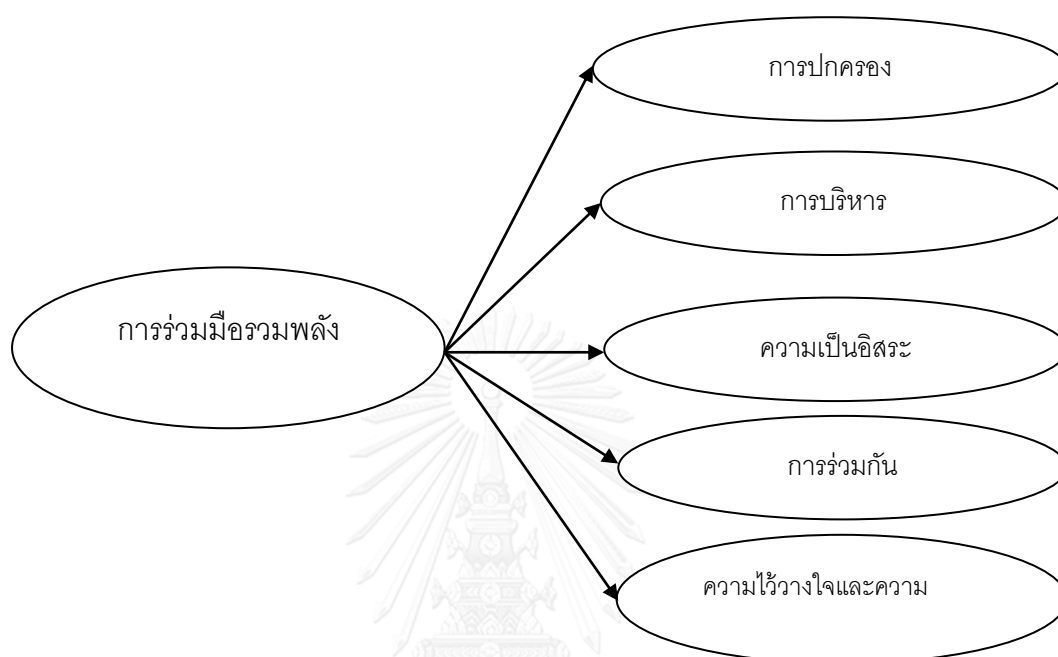
การบริหาร: เมื่อมีการร่วมมือรวมพลังระหว่างองค์กร การบริหารจึงขยายวงกว้างขึ้น ไม่ใช่เป็นการบริหารแค่หน่วยงานเดียว โครงสร้างการบริหารต้องแสดงให้เห็นว่ามีการยับยั้งจากการกำกับ โดยนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง ผู้จัดการต้องรู้วิธีการเป็นอย่างดีในการกระจายอำนาจขณะที่ต้องมีศูนย์กลางเอาไว้สำหรับการประสานงานซึ่งในการบริหารนี้ การติดต่อสื่อสาร และข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญ อีกทั้งกลยุทธ์สำหรับการบริหารให้สมาชิกยังคงรักษาการมีส่วนร่วม ในองค์กรตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ความเป็นอิสระ : แต่ละองค์กรจะมีวัฒนธรรมต่างกัน เป็นไปได้ที่สมาชิกของแต่ละองค์กรเคยชินกับวัฒนธรรมเดิมๆ จึงอาจพบข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน และเป้าหมายในการทำงานแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กรซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาขึ้น

การร่วมกัน : องค์กรที่มาร่วมมือรวมพลังกันต้องแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งแต่ละองค์กรอาจมีผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน แต่ต้องนำมาแบ่งปันกัน ซึ่งจะทำให้การร่วมมือรวมพลังเกิดขึ้นได้ นานตราบใดที่สมาชิกมีความพึงพอใจในผลประโยชน์ของสมาชิกคนอื่นถึงแม้จะต่างไปจากสิ่งที่ตนได้รับ แต่ตนไม่ได้รับความเสียหาย

ความไว้วางใจ และความเคารพ: องค์กรที่มาร่วมมือรวมพลังต้องร่วมกันกำหนดบรรทัดฐานทางสังคมซึ่งอาจเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ ข้อกำหนด หรือข้อตกลงโดยสมาชิกกำหนดเงื่อนไขต่างๆขึ้นจากการที่สมาชิกมีความต้องการเหมือนกันมีค่านิยมเหมือนกัน ตั้งอยู่บน

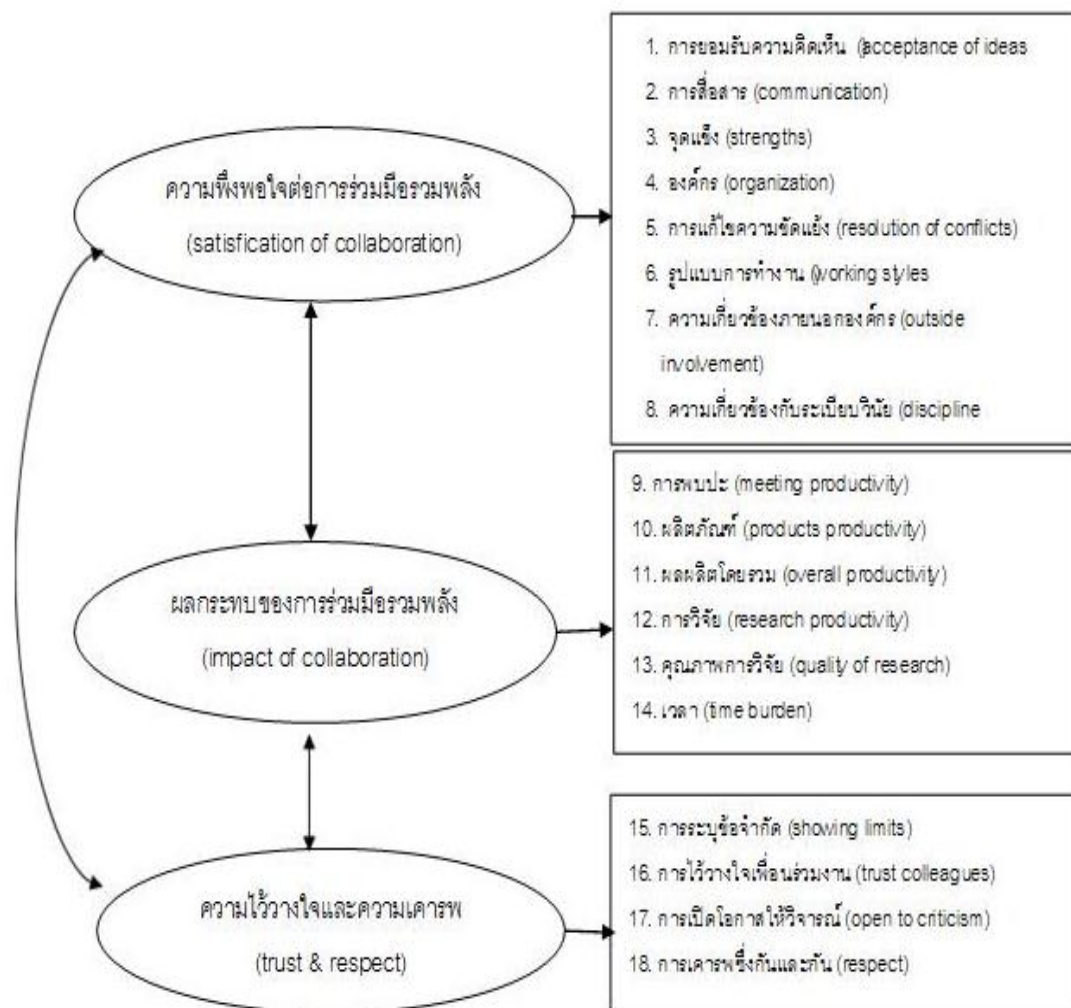
พื้นฐานปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันอย่างเท่าเทียม มีการตกลงกันอย่าง ยุติธรรม สมาชิกทุกคนต้องยอมรับในบรรทัดฐานนี้และนำไปปฏิบัติพร้อมกัน สมาชิกต้องมีความ ไว้วางใจซึ่งกันและกันในเรื่องการนำไปปฏิบัติโดยเชื่อว่าทุกคนจะปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่กำหนด ขึ้น



ภาพที่ 2.3 โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลัง ที่นำเสนอโดย Thomson et al. (2007)

1.2.2 โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังของ Måsse et al. (2008)

Måsse et al. (2008) สร้างและพัฒนามาตรวัดการร่วมมือรวมพลังในที่ทีมงานที่มีการ บูรณาการสหวิทยาเข้าด้วยกัน มาตรการวัดที่พัฒนาขึ้นพัฒนาขึ้นใช้สำหรับการประเมินกระบวนการ ทำงานแบบร่วมมือรวมพลังซึ่งประกอบด้วยความพึงพอใจที่มีต่อการร่วมมือรวมพลัง (satisfaction with the collaboration) ผลกระทบของการร่วมมือรวมพลัง (impact of collaboration) และ ความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน (trust and respect) ซึ่งองค์ประกอบของมาตรการวัด การร่วมมือรวมพลังที่ Måsse et al. (2008) นำเสนอดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างองค์ประกอบของมาตรฐานการร่วมมือรวมพลังของ Mâsse et al. (2008)

1.2.3 โมเดลของ D'Amour

D'Amour (2005) นำเสนอโมเดลโครงสร้างการร่วมมือรวมพลังระหว่างอาชีพ (structuring interprofessional collaboration) ที่มี 2 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้านกระบวนการที่เกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์หรือปฏิริยาระหว่างบุคคลแยกเป็น 2 องค์ประกอบคือเป้าหมาย (finalization) และ ลักษณะภายในตนเอง (interiorization)
 - เป้าหมายมีตัวบ่งชี้คือการแบ่งปันเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 - ลักษณะภายในตนเองมีตัวบ่งชี้คือ ความเป็นตัวของตัวเอง ลักษณะเฉพาะของแต่ละอาชีพ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความเคารพ และความรู้ของทั้งสองฝ่าย

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับองค์กร ในทางปฏิบัติเป็นกลไกควบคุมการทำงานแยกเป็น 2 องค์ประกอบคือ การปกครอง (governance) และการทำให้เป็นระเบียบทำให้เป็นทางการ (formalization)

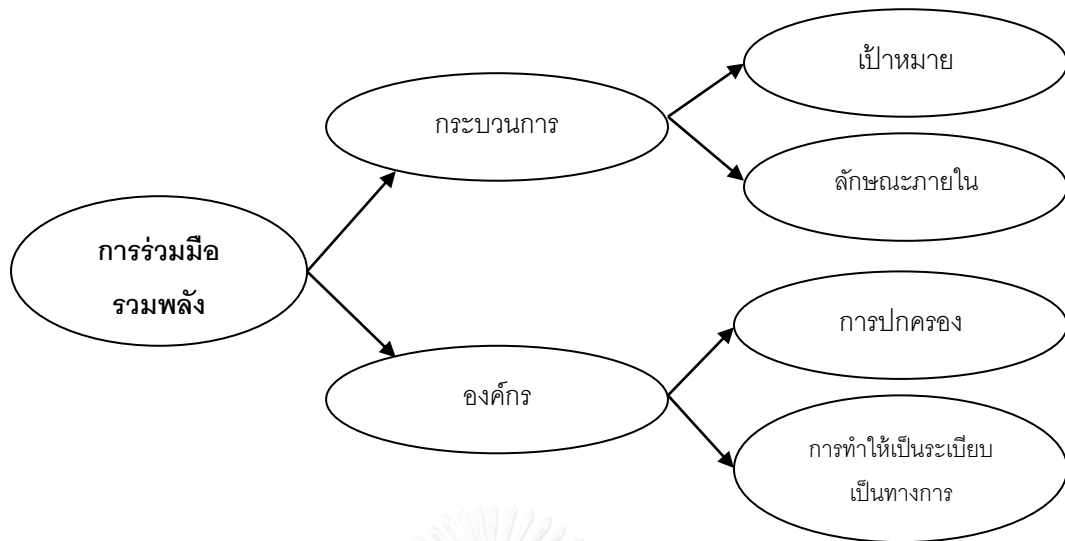
- การปกครอง มีตัวบ่งชี้คือความเป็นศูนย์กลางความเป็นท้องถิ่น และผู้นำที่มีประสบการณ์

- การทำให้เป็นระเบียบทำให้เป็นทางการ มีตัวบ่งชี้คือบรรทัดฐานที่ชัดเจน แนวปฏิบัติ และโครงสร้างที่เป็นทางการ (สนธิสัญญาเบื้องต้น ระเบียบการ คำอธิบายของภาระงาน)

รายละเอียดโมเดลการร่วมมือรวมพลังของD'Amour แสดงให้เห็นดังตารางที่ 2.1 และ ภาพที่ 2.5

ตารางที่ 2.1 การจัดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังระหว่างอาชีพ

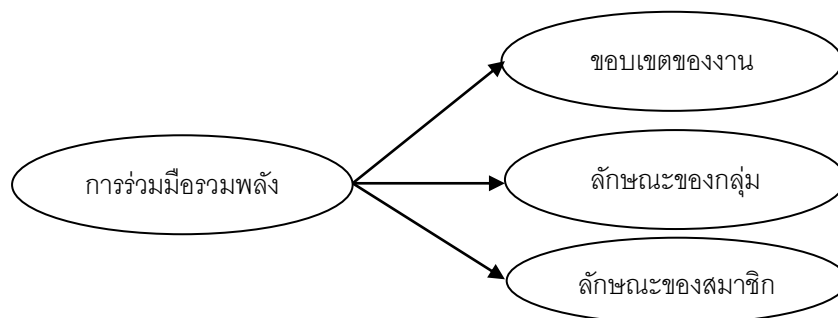
องค์ประกอบด้านกระบวนการที่เกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์หรือปฏิริยาระหว่างบุคคล (interactional factors, in interpersonal relationships)	
องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
เป้าหมาย ลักษณะภายในตนเอง	การแบ่งปันเป้าหมายและวิสัยทัศน์ (shared goals and vision) ความเป็นตัวของตัวเอง (sense of dependency) ลักษณะเฉพาะของแต่ละอาชีพ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความเคารพซึ่งกันและกัน (mutual trust and respect) ความรู้ของทั้งสองฝ่าย (mutual knowledge)
องค์ประกอบที่เกี่ยวกับองค์กร ในทางปฏิบัติเป็นกลไกซึ่งควบคุมการทำงาน (organizational factors, in mechanisms that regulate work)	
การปกครอง การทำให้เป็นระเบียบ ทำให้เป็นทางการ	ความเป็นศูนย์กลาง (central) ความเป็นท้องถิ่น (local) และ ผู้นำที่มีประสบการณ์ (expert leadership) แนวปฏิบัติ บรรทัดฐานที่ชัดเจน และโครงสร้างที่เป็นทางการ (explicit norms and formalization of structures) ได้แก่ สนธิสัญญาเบื้องต้น (protocols) ระเบียบการ (procedures) คำอธิบายของภาระงาน (description of tasks)



ภาพที่ 2.5 โมเดลโครงสร้างการร่วมมือรวมพลังระหว่างอาชีพของ D'Amour

1.2.4 โมเดลการทำงานระหว่างองค์กรในชุมชนของทีมนักวิจัย The William D. Ruckelshaus Center

ทีมนักวิจัยในมหาวิทยาลัยในหน่วยงาน The William D. Ruckelshaus Center ประเมินผลโครงการ The Columbia River Gorge Commission ในปี ค.ศ. 2012 ซึ่งเป็นโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรใกล้แหล่งน้ำของชุมชนขนาดใหญ่ โดยใช้กระบวนการทำงานที่มีการร่วมมือรวมพลังของสมาชิกในชุมชนเพื่อพัฒนาทิวทัศน์ และสภาพแวดล้อมของ The Columbia River ข้อสรุปเกี่ยวกับรูปแบบของการดำเนินงานแบบร่วมมือรวมพลังที่นักวิจัยนำเสนอคือ งานที่ต้องมีขอบเขตที่กว้างพอในการรวบรวมประเด็นความน่าสนใจที่สำคัญได้หลากหลายในขณะเดียวกันสมาชิกของกลุ่มมีจำนวนที่เหมาะสม ผู้มีส่วนร่วมในการทำงานแต่ละคนควรเป็นคนที่เปิดใจ มีความตั้งใจที่จะเรียนรู้ ตั้งใจที่จะทำความเข้าใจต่อมุมมองของผู้อื่น และมุ่งไปยังผลลัพธ์ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีผู้อำนวยความสะดวกที่มีความเข้มแข็งในการร่วมมือรวมพลัง

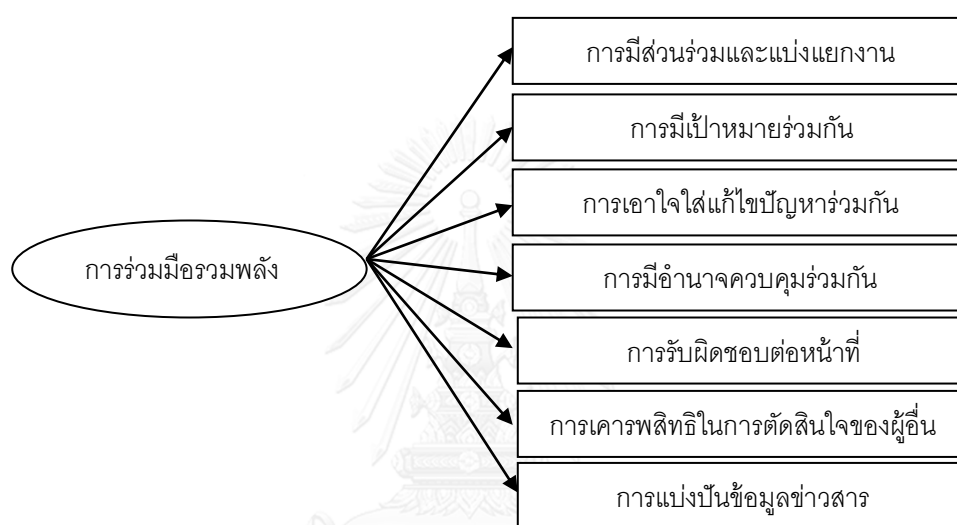


ภาพที่ 2.6 โมเดลการร่วมมือรวมพลังระหว่างองค์กร

ที่มา: The William D. Ruckelshaus Center (2012)

1.2.5 โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนประถมศึกษาของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2548)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนำเสนอโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลัง โดยพัฒนาตัวบ่งชี้ การร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ การร่วมมือรวมพลังของครูที่สังเคราะห์ขึ้นได้แก่การมีส่วนร่วมและแบ่งแยกขอบเขตของงาน การมีเป้าหมายร่วมกัน การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน การรับผิดชอบต่อนหน้าที่ การเคารพสิทธิในการตัดสินใจของผู้อื่น และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังของครูของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2548)
นิยามของตัวบ่งชี้ของโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสรุปได้ดังนี้

การมีส่วนร่วมและแบ่งแยกงาน หมายถึง สภาพการพิจารณาจัดสรรและมอบหมายความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกันทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอนหรืองานสนับสนุน การเรียนการสอน

การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สภาพที่ครูตระหนักและรับรู้เป้าหมายของกลุ่มและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน มีความพยายามที่จะปรับเป้าหมายงานของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่ม รับรู้ว่าเป้าหมายเหล่านั้นสามารถทำให้บรรลุได้

การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน หมายถึง สภาพที่ครูสนใจ ให้ความสำคัญ แสดงความรับผิดชอบต่อการแก้ไขปัญหาร่วมกันของกลุ่มร่วมกับสมาชิกคนอื่นๆ ร่วมเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา มุ่งมั่นใส่ใจกับสิ่งที่เป็นอุปสรรค ขอบกพร่องในการดำเนินงานของกลุ่มนำความรู้ทางวิชาชีพมาใช้ เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน หมายถึง สภาพที่ครูรับรู้ว่ามีโอกาส มีอำนาจในการคิดและตัดสินใจร่วมกับเพื่อนสมาชิกในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีโอกาสเท่าเทียมกันในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

การรับผิดชอบต่อหน้าที่ หมายถึงสภาพที่ครูปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ที่ตนได้รับมอบหมาย จากกลุ่มได้อย่างประสบความสำเร็จ ทันเวลา โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยการกระตุ้นเตือนจากใคร รวมทั้งให้ความสำคัญกับงานกลุ่มและต้องการให้งานกลุ่มเป็นไปตามแผนที่กำหนด

การเคารพสิทธิในการตัดสินใจของผู้อื่น หมายถึง สภาพที่ครูไม่เข้าไปแทรกแซง การตัดสินใจที่อยู่ในขอบเขตที่เพื่อนสมาชิกปฏิบัติได้ ยอมรับและชื่นชมการตัดสินใจของเพื่อนสมาชิก เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของส่วนร่วมหรือกลุ่ม

การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การที่ครูให้ข้อมูล เอกสาร ความรู้ สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกับเพื่อนสมาชิกโดยที่เพื่อนสมาชิกมิได้ร้องขอ รวมทั้งให้เวลาในการพูดคุย ชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือเพื่อให้เพื่อนสมาชิกในกลุ่มทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องตามหลักทฤษฎี แม้จะได้รับการตรวจสอบความตรงเป็นครั้งที่สอง และโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้ได้กับครูกลุ่มอื่นที่เป็นประชากรสำหรับการวิจัยนี้ และโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้ได้กับครูประถมศึกษาโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดของสถานศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังซึ่งมีทั้งการร่วมมือรวมพลังในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร ตามรายละเอียดงานวิจัยจำนวน 5 เรื่องข้างต้น เมื่อพิจารณาโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังที่นักวิจัยนำเสนอ สามารถสรุปองค์ประกอบในการวัดการร่วมมือรวมพลังได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบในการวัดการร่วมมือรวมพลังจำแนกตามนักวิจัย

องค์ประกอบ	D'Amour (2005)	Thomson et al. (2007)	Máse et al. (2008)	The William D. (2012)	จุฑาทิพย์ สรวิงสุวรรณ (2548)
เป้าหมาย	✓				
การปกครอง	✓	✓			
ลักษณะภายในตนเอง	✓			✓	
การทำให้เป็นทางการ	✓				
ความเป็นอิสระ		✓			
การบริหาร		✓			
การร่วมกัน		✓			
การมีเป้าหมายร่วมกัน					✓
การเอาใจใส่แก้ปัญหาาร่วมกัน					✓
การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน					✓
ความไว้วางใจและความเคารพ		✓	✓		✓
ความพึงพอใจ			✓		
ผลกระทบ			✓		
ขอบเขตของงาน				✓	✓
ลักษณะของกลุ่ม				✓	
การแบ่งปัน					✓
ความรับผิดชอบ					✓

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยจำนวน 5 เรื่อง พบว่าองค์ประกอบด้านความไว้วางใจและความเคารพเป็นองค์ประกอบที่นักวิจัยใช้ในโมเดลมากที่สุด โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังของจุฑาทิพย์ สรวิงสุวรรณ (2548) มีจำนวนองค์ประกอบมากที่สุดนอกจากโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังที่กล่าวไปแล้วข้างต้น ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดการร่วมมือรวมพลังโดยใช้ลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มเป็นเกณฑ์การจัดลำดับความร่วมมือออกเป็นลำดับขั้น ได้แก่งานวิจัยของ Gajda, 2004; Frey et al., 2006 และ Cross et. al, 2009 รายละเอียดของงานวิจัยมีดังต่อไปนี้

Gajda (2004) ได้เสนอระดับความสัมพันธ์ของสมาชิกในการร่วมมือรวมพลัง โดยอธิบายว่าการร่วมมือรวมพลังเป็นการบูรณาการระดับการทำงานซึ่งไล่เรียงจากระดับต่ำไปสูงได้ตามตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ระดับการรวมกันขององค์กรตามแนวคิดของ Gajda (2004)

ระดับการรวมกันขององค์กร	ลักษณะการทำงาน	
การหลอมรวม (coadunation)	มีโครงสร้างแบบครบวงจร รวมวัฒนธรรมเข้าด้วยกัน (unified structure & combined cultures)	สูง ↑ ต่ำ
การร่วมมือรวมพลัง (collaboration)	บูรณาการกลยุทธ์และเป้าหมายรวมกัน (integrated strategies & collective purpose)	
การประสานงาน (coordination)	ภาระงานร่วมกัน และ เป้าหมายที่สอดคล้องกัน (commom & tasks compatible goals)	
การร่วมมือ (cooperation)	แบ่งปันข้อมูลร่วมกัน สนับสนุนซึ่งกันและกัน (shared information & mutual support)	

Frey et al. (2006) พัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวัดการร่วมมือรวมพลังในองค์กร โดย Frey ได้แบ่งระดับของการร่วมมือกันในองค์กรไว้ 5 ระดับ ดังนี้ 1) เครือข่าย (networking) 2) การร่วมมือ (cooperation) 3) การประสาน (coordination) 4) การพัฒนาร่วมกันขององค์กร (coalition) และ 5) การร่วมมือรวมพลัง (collaboration) รายละเอียดลักษณะของความสัมพันธ์ในแต่ละระดับแสดงในตารางที่ 2.4 เมื่อพิจารณาลักษณะของความสัมพันธ์ในแต่ละระดับจะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของระดับความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ส่งเสริมและยกระดับการร่วมมือรวมพลังขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากนำไปช่วยในการวิเคราะห์ลักษณะของความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มว่าเป็นการร่วมมือรวมพลังหรือไม่

ตารางที่ 2.4 ลักษณะของความสัมพันธ์ในแต่ละระดับของการร่วมมือ

ระดับของการร่วมมือ	ลักษณะของความสัมพันธ์ (relationship characteristics)
1.เครือข่าย (networking)	<ul style="list-style-type: none"> - ตระหนักถึงองค์กร (aware of organization) - สมาชิกมีบทบาทน้อย (loosely defined roles) - สื่อสารกันน้อย (little communication) - ตัดสินใจทุกอย่างอย่างอิสระไม่ขึ้นกับใคร (all decisions are made independently)
2.การร่วมมือ (cooperation)	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ข้อมูลซึ่งกันและกัน (provide information to each other) - สมาชิกค่อนข้างมีบทบาท (somewhat defined roles) - สื่อสารกันอย่างเป็นทางการ (formal communication) - ตัดสินใจทุกอย่างอย่างอิสระไม่ขึ้นกับใคร (all decisions are made independently)
3.การประสาน (coordination)	<ul style="list-style-type: none"> - แบ่งปันข้อมูลและทรัพยากร (share information and resources) - สมาชิกถูกกำหนดบทบาท (defined roles) - สื่อสารกันบ่อย (frequent communication) - ร่วมกันตัดสินใจในบางครั้ง (some shared decision making)
4. การพัฒนาร่วมกันขององค์กร (coalition)	<ul style="list-style-type: none"> - แบ่งปันความคิด (share ideas) - แบ่งปันทรัพยากร (share resources) - สื่อสารกันบ่อยและเห็นความสำคัญของการสื่อสาร (frequent and prioritized communication) - สมาชิกทุกคนมีการออกเสียงในการตัดสินใจ (all members have a vote in decision making)
5.การร่วมมือรวมพลัง (collaboration)	<ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบ (members belong to one system) - สื่อสารกันบ่อยครั้ง โดยเป็นลักษณะของการเชื่อถือกันและกัน (frequent communication is characterized by mutual trust) - มีการลงมติในการตัดสินใจทั้งหมด (consensus is reached on all decisions)

Cross et al. (2009) ทำวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธีเพื่อวัดการพัฒนาร่วมมือรวมพลังระหว่างองค์กร แบ่งระดับการรวมกันขององค์กรเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 1) เครือข่าย (networking) 2) พันธมิตร (alliance) 3) หุ้นส่วน (partnership) 4) การพัฒนาร่วมกันขององค์กร (coalition) และ 5) การร่วมมือรวมพลัง (collaboration) โดยใช้เกณฑ์ 3 อย่างคือ จุดมุ่งหมาย (purpose) โครงสร้าง (structure) และกระบวนการ (process) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ระดับการรวมกันขององค์กรตามแนวคิดของ Cross et al. (2009)

ระดับการรวมกัน (level)	จุดมุ่งหมาย (purpose)	โครงสร้าง (structure)	กระบวนการ (process)
1. เครือข่าย (network)	<ul style="list-style-type: none"> - ติดต่อกันเพื่อความเข้าใจร่วมกัน (communicate for a common understanding) - ทำข้อมูลข่าวสารให้กระจ่างชัด (clearinghouse for information) - สร้างพื้นฐานการสนับสนุน (create a base of support) 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่เป็นลำดับชั้น (nonhierarchical) - หลวม มีการเชื่อมโยงที่ยืดหยุ่น (loose/flexible link) - กำหนดบทบาทอย่างคร่าวๆ (roles loosely defined) - การดำเนินการของชุมชนคือจุดเชื่อมขั้นต้นระหว่างสมาชิก (community action is primary link) 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้นำมีความสำคัญในระดับต่ำ (low key) - การตัดสินใจระดับต่ำ (minimal decision making) - มีข้อขัดแย้งน้อย (little conflict) - มีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (informal communication)
2. พันธมิตร (alliance)	<ul style="list-style-type: none"> - จับคู่ความต้องการจำเป็นและให้ข้อมูลข่าวสาร (match needs and provide information) - จำกัดการทำสำเนาการให้บริการ (limit duplication of services) - รับประกันภาระงานที่ทำเสร็จแล้ว (ensure tasks are done) - เพิ่มการให้ความร่วมมือ (increase cooperation) 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคคลเป็นทรัพยากรส่งผ่านข้อมูลสำหรับการติดต่อ (central body of people as communication hub) - การเชื่อมโยงกันเป็นแบบกึ่งทางการ (semiformal links) - บทบาทบางอย่างได้รับการนิยาม (roles somewhat defined) - การเชื่อมโยงกันโดยการปรึกษาหารือ (links are advisory) - ยกระดับกลุ่ม/เพิ่มเงินทุน (group leverages/raises money) 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้นำคอยอำนวยความสะดวก (facilitative leaders) - การตัดสินใจที่ซับซ้อน (complex decision making) - มีข้อขัดแย้งบ้าง (some conflict) - การติดต่อเป็นทางการภายในกลุ่มที่เป็นศูนย์กลาง (formal communication within the central group)
3. หันส่วน (partnership)	<ul style="list-style-type: none"> - ประสานและแบ่งปันทรัพยากรเพื่อกำหนดประเด็นร่วมกัน (coordinate and share resources to address common issues) - รวมทรัพยากรที่เป็นฐานเพื่อ 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคคลที่เป็นศูนย์กลางมีความเกี่ยวข้องตัดสินใจ สอดคล้องผู้ตัดสินใจ (central body of people consists of decision makers) - การเชื่อมโยงเป็นทางการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้นำเป็นอิสระต่อกันแต่มุ่งไปที่ประเด็นหรือปัญหาเดียวกัน (autonomous leadership but focus is on issues) - กลุ่มดำเนินการตัดสินใจในศูนย์กลางและกลุ่มย่อย

ระดับการรวมกัน (level)	จุดมุ่งหมาย (purpose)	โครงสร้าง (structure)	กระบวนการ (process)
	สร้างสิ่งใหม่ (merge resource base to create something new)	(formalized link) - กำหนดบทบาทของกลุ่มพัฒนาทรัพยากรและงบประมาณร่วมกัน (defined roles)	(group decision making in central and subgroup) - การติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นบ่อยและชัดเจน (communication is frequent and clear)
4. การพัฒนา ร่วมกันขององค์กร (coalition)	- แบ่งปันความคิดและตั้งใจในการดึงทรัพยากรจากระบบที่มีอยู่ (share ideas and be willing to pull resources from existing systems) - พัฒนาข้อผูกพันเพื่อรวมกันอย่างน้อย 3 ปี (develop commitment for a minimum of 3 years)	- สมาชิกทุกคนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ (all members involved in decision making) - กำหนดบทบาทและเวลาร่วมงานชัดเจน (roles and time defined) - การเชื่อมโยงเป็นทางการโดยเขียนเป็นข้อตกลง (link formal with written agreement) - พัฒนาทรัพยากรและงบประมาณร่วมกัน (group develops new resources and joint budget)	- แบ่งปันผู้นำ (shared leadership) - สมาชิกทุกคนตัดสินใจอย่างเป็นทางการร่วมกัน (decisions making formal with all members) - การติดต่อสื่อสารกันเป็นเรื่องปกติและมีความสำคัญ (communication is common and prioritized)

ระดับการรวมกัน (level)	จุดมุ่งหมาย (purpose)	โครงสร้าง (structure)	กระบวนการ (process)
5.การร่วมมือรวมพลัง (collaboration)	<ul style="list-style-type: none"> - ทำวิสัยทัศน์ที่แบ่งปันกันให้ประสบความสำเร็จและส่งผลไปยังสมรรถนะมาตรฐาน (accomplish shared vision and impact benchmark) - สร้างระบบพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อระบุประเด็นและโอกาสที่จะทำงานร่วมกัน (build interdependent system to address issues and opportunities) 	<ul style="list-style-type: none"> - การร่วมแบ่งปันการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติ (consensus used in shared decisions making) - มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิก เวลาที่จะทำงานร่วมกัน และมีการประเมินการทำงาน (roles, time, and evaluation) - การเชื่อมโยงเป็นทางการและเขียนภาระงานที่มอบหมาย(link are formal and written in work assignments) 	<ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นผู้นำสูง ความไว้วางใจสูง มีผลผลิตสูง (leadership high, trust level high, productivity high) - แบ่งปันความคิดและการตัดสินใจอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน (ideas and decisions equally) - พัฒนาการติดต่อสื่อสารในระดับสูง (highly developed communication)

เมื่อพิจารณาการแบ่งระดับการทำงานร่วมกันจากงานวิจัยจำนวน 4 เรื่อง ที่ได้นำเสนอไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 ผลการสังเคราะห์การจัดลำดับการทำงานร่วมกันของบุคคลและองค์กรตามนักวิจัย

นักวิจัย (ปีที่ทำวิจัย)	ระดับการทำงานร่วมกัน/ลักษณะของความสัมพันธ์				
	1	2	3	4	5
Gajda (2004)	ร่วมมือ	ประสานงาน	ร่วมมือรวมพลัง	พัฒนาร่วมกัน	
Rummel&Hans (2005)	ประสานงาน	แลกเปลี่ยน	การหลอมรวม ความคิด		
Frey et al. (2006)	เครือข่าย	ร่วมมือ	ประสานงาน	พัฒนาร่วมกัน	ร่วมมือรวมพลัง
Cross et. al. (2009)	เครือข่าย	พันธมิตร	หุ้นส่วน	พัฒนาร่วมกัน	ร่วมมือรวมพลัง

จากตารางที่ 2.6 พบว่า นักวิจัยจัดลำดับระดับการทำงานร่วมกันออกเป็น 3 ถึง 5 ระดับ มีการนิยามคำศัพท์ที่แสดงลักษณะของความสัมพันธ์เพื่อใช้ระบุระดับการทำงานร่วมกันซ้ำซ้อนกันแต่

อยู่ในระดับที่ต่างกัน เช่นคำว่า ร่วมมือ Gajda จัดให้อยู่ในระดับ 1 ขณะที่ Frey et al. และ Cross et al. จัดให้อยู่ในลำดับที่ 2 คำว่าร่วมมือรวมพลัง Gajda จัดให้อยู่ในระดับ 3 ขณะที่ Frey et al. และ Cross et al. จัดให้อยู่ในลำดับที่ 5 เมื่อพิจารณานิยามที่นักวิจัยกำหนดขึ้นพบว่าคำศัพท์แต่ละคำอธิบายลักษณะการทำงานร่วมกันที่แตกต่างกัน ดังนั้นในการจัดลำดับการร่วมมือรวมพลังต้องนิยามคำศัพท์แต่ละคำให้ชัดเจน

1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลัง

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลัง ได้แก่งานวิจัยของ Kanold, Toncheff & Douglas, 2008; Chance & Segura, 2009; Devecchi & Rouse, 2010; Patel et al. 2012 และ Mattessich et al. 2014 พบว่าการร่วมมือรวมพลังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการตามรายละเอียดของงานวิจัยดังต่อไปนี้

Kanold, Toncheff & Douglas (2008) สรุปว่า พันธกรณี (commitment) สามประการที่สำคัญสำหรับการสร้างเครือข่ายแบบร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพ (effective collaborative network) มีดังนี้

- 1) ทำลายความโดดเดี่ยวโดยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานของครูแบบร่วมมือรวมพลัง
- 2) สร้างสมรรถนะการเรียนรู้ของครูภายใต้บริบทของแต่ละโรงเรียน
- 3) สร้างข้อสรุปที่เน้นไปยั้งทีมครูทั้งหมดและทีมผู้บริหารซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินไปในทางเดียวกันของการกระทำของครูที่จะจัดให้กับเด็ก

นอกจากนี้สิ่งสำคัญในการร่วมมือรวมพลังคือการสนทนาแบบกัลยาณมิตร (collegial conversations) ที่จะทำให้สมาชิกเปิดเผยความรู้สึกของตนเองออกมาต่อสมาชิกคนอื่นๆ จะช่วยขจัดบรรยากาศของความเป็นส่วนตัวให้เปลี่ยนเป็นส่วนรวมได้

Chance & Segura (2009) กล่าวว่า “ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการกำหนดรูปแบบของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังให้มีประสิทธิภาพอีกอย่างหนึ่งคือ เวลาที่ใช้ในการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังของครูซึ่งจะต้อง 1) ทำเป็นตารางเวลา 2) ต้องกำหนดตารางเวลาในการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลายาวนานกว่าปกติ และ 3) ตารางเวลาที่กำหนดต้องเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันของครูและผู้บริหาร”

Devecchi & Rouse (2010) ทำวิจัยเพื่อสำรวจตรวจสอบเจตนาของการสนับสนุนการร่วมมือรวมพลังระหว่างครูและผู้ช่วยครู (teaching assistants) ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาจำนวน 2 โรงเรียนในประเทศอังกฤษ นักวิจัยต้องการทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพระหว่างครูกับผู้ช่วยครูในด้านการวางแผน พบว่าความสำเร็จ ของการร่วมมือรวมพลังที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการสนับสนุนของโรงเรียนและชุมชน การใช้การร่วมมือรวมพลังเป็นกระบวนการทำงานที่ทำให้บรรลุภาระงานซึ่งเกิดประโยชน์ต่อคนหนึ่งคนหรือมากกว่า โดยทั้งสองต้องมีความเข้าใจ

ร่วมกันและเข้าถึงวิธีการแก้ปัญหาด้วยกัน จึงสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ ร่วมกันหาข้อตกลงในประเด็นที่ขัดแย้งกัน ซึ่งส่งผลให้การร่วมมือรวมพลังเป็นหัวใจสำคัญในการตัดสินใจคุณภาพของการทำงานที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผู้ใหญ่ การค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ยืนยันผลการวิจัยที่ทำมาก่อนหน้านี้จำนวนมาก ที่เน้นถึงความสำคัญของแนวคิดการร่วมมือรวมพลังในโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการทำโครงการต่างๆ ให้เกิดความยั่งยืน ก่อให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมและการเป็นเจ้าของ

Patel et al. (2012) รวบรวมข้อมูลจากการสังเคราะห์งานวิจัย พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังประกอบด้วยปัจจัยหลักและปัจจัยย่อย ปัจจัยหลักมี 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) บริบท (context) 2) การสนับสนุน (support) 3) ภาระงาน (tasks) 4) กระบวนการทำงานร่วมกัน (interaction process) 5) ทีมงาน (teams) และ 6) ปัจจัยร่วมกัน(overarching factors) รายละเอียดของแต่ละปัจจัยมีดังนี้

บริบท (context) จะเกี่ยวข้องกับ ลักษณะ (types) ของบุคคลและทีมงาน รวมถึงชนิดของภาระงาน (task) ที่ต้องทำ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อกลยุทธ์ที่ใช้ในการสนับสนุนการร่วมมือรวมพลัง การจัดการการร่วมมือรวมพลัง และประสิทธิภาพของทีมที่ร่วมมือรวมพลังกันมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบทอื่นๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ที่จัดให้กับลูกจ้าง อาจจะเป็นการทำงานในรูปแบบของทีม หรือทำงานแบบอิสระไม่ยุ่งเกี่ยวกับใคร ซึ่งจะเกี่ยวข้องปัจจัยทางจิตวิทยาในการทำงานเป็นทีม

การสนับสนุน (support) การร่วมมือรวมพลังภายในองค์กรต้องการการสนับสนุนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนมีผลต่อความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลัง ในงานที่มีการออกแบบระบบการทำงานที่ดีประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถ แต่ผลงานหรือการกระทำของสมาชิกอาจจะไม่ดีเท่าที่ควรถ้าพวกเขาไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านการจัดการหรือทรัพยากรตามที่พวกเขาต้องการเพื่อใช้สำหรับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายการสนับสนุนการร่วมมือรวมพลังเกิดขึ้นระหว่างเพื่อนร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งการสนับสนุนก็ทำได้ทั้งในส่วนของฮาร์ดแวร์ และส่วนของซอฟต์แวร์ เช่น ขณะที่มีการสนับสนุนเครื่องมือ เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการทำงานขณะเดียวกันก็ต้องสนับสนุนวิธีการใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีเหล่านั้นด้วยโดยจัดการฝึกอบรมให้กับสมาชิก

ภาระงาน (tasks) บุคคลและทีมงานมีส่วนยึดมั่นผูกพันในกระบวนการหรือขั้นตอนของการร่วมมือรวมพลังเพื่อที่จะทำภาระงานให้สำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ทีมงานต้องทำภาระงานที่ได้รับ หากได้รับมอบหมายให้ทำงานร่วมกัน ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการร่วมมือรวมพลัง ประเภทของภาระงานจะเกี่ยวข้องกับระบบการสนับสนุนกระบวนการทำงานร่วมกัน และทีมงาน

กระบวนการทำงานร่วมกัน (interaction process) สมาชิกของทีมอาจได้รับการมอบหมายให้ทำงานของกลุ่มเป็นแบบส่วนตัว (individual) หรือแบบส่วนรวม (collective) สมาชิกแต่ละคนจะ

มีความมุ่งมั่นในการทำงานในระดับที่ต่างกัน กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นลำดับขั้นของพฤติกรรมที่สมาชิกแสดงออกมาสมาชิกบางคนอาจจะทำตามคนอื่น ๆ ในขณะที่สมาชิกบางคนแสดงความเป็นผู้นำของทีมงาน

ทีมงาน (teams) จะมีหน้าที่ในองค์กรแบบเฉพาะเจาะจงลงไปเพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทีมงานถูกสร้างจากการยึดมั่นผูกพันของสมาชิกแต่ละคน มีการแบ่งปันภาระงานโดยใช้จุดมุ่งหมายร่วมกัน สมาชิกของทีมจะประคับประคองการทำงานร่วมกัน พึ่งพาอาศัยกัน และกันสมาชิกในทีมอาจจะมีความเกี่ยวข้องกันจากภาระงานที่รับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกิดการร่วมมือรวมพลังภายในกลุ่ม และระหว่างกลุ่ม โดยสมาชิกในทีมอาจทำงานในสถานที่บริเวณเดียวกัน หรืออยู่ต่างสถานที่ กระจายกันออกไปในที่ต่างๆ

ปัจจัยร่วมกัน (overarching factors) เป็นความเกี่ยวข้องกันระหว่างปัจจัยหลัก 5 อย่างที่กล่าวมาข้างต้นรวมถึงความเกี่ยวข้องกันของปัจจัยย่อยๆ ที่อยู่ในแต่ละปัจจัยหลักด้วย ความไว้วางใจเป็นตัวอย่างหนึ่งของปัจจัยครอบคลุมซึ่งความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญต่อการร่วมมือรวมพลัง

ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังแต่ละปัจจัยประกอบด้วยปัจจัยย่อยตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) บริบท ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ วัฒนธรรม (culture) สภาพแวดล้อม (environment) และ โครงสร้างองค์กร (organizational structure)

วัฒนธรรม (culture) หมายถึงเชื้อชาติ ศาสนา องค์กรหรือกลุ่มอาชีพวัฒนธรรมของทีมงานจะประกอบด้วยทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม ที่มีร่วมกันของสมาชิกในทีม ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกวัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อการเปิดเผยช่องทางการติดต่อสื่อสาร ความตั้งใจในการเปลี่ยนแปลงประเภทของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล ความเชื่อมั่นในองค์กรและประสิทธิภาพขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะปรากฏให้เห็นผ่านวิสัยทัศน์โดยรวมและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Tyndale, 2003; Weiseth et al., 2006)

สภาพแวดล้อม (environment) เป็นปัจจัยทางกายภาพได้แก่ พื้นที่ในการทำงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ มลภาวะทางเสียง และความปลอดภัย รวมถึง มุมมองทางสังคมและวัฒนธรรม (socio-culture aspects) ของสถานที่ทำงาน และองค์กรที่ทำงาน เช่น ความกดดันทางด้านเวลา การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความมั่นคง เป็นต้น สมาชิกแต่ละคนและทีมงานอาจจะทำงานในบริเวณพื้นที่เดียวกัน หรือกระจายกันออกไปตามพื้นที่ต่างๆ ขึ้นอยู่กับการวางแผนงาน บางครั้งสมาชิกอาจจะอยู่ในสภาพแวดล้อม เขตของเวลา (time zone) ที่ต่างกัน สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่ไม่ดี (poor) มีอิทธิพลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยทักษะ ความเป็นอยู่ทางกายภาพ สภาพทางจิตใจของสมาชิก และความตั้งใจในการร่วมมือรวมพลัง การจัดสภาพแวดล้อมที่มีพื้นที่ทำงานในบริเวณเดียวกันอาจช่วยในเรื่องการติดต่อสื่อสารให้ง่ายขึ้น ความใกล้ชิดทางกายภาพ

สายสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงถึงกันจะเกื้อหนุน (facilitate) การร่วมมือรวมพลัง ปัญหาที่มีความยากอาจจะได้รับการแก้ไขได้ดีขึ้นแก้ปัญหาได้ง่ายขึ้น เมื่อเพื่อนร่วมงานอยู่ใกล้ชิดกัน (Détienne, 2006; Wilson et al., 2009)

โครงสร้างองค์กร (organizational structure) แบ่งได้หลากหลายประเภทขึ้นกับขอบเขตของความรับผิดชอบและการจัดตั้ง มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โครงสร้างองค์กรมีนิยามแตกต่างกันตามแผนกขององค์กร ภาระงาน กระบวนการ นโยบาย วัฒนธรรมและบรรทัดฐาน ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ (power relation) ความไว้วางใจ การเรียนรู้ และ แรงจูงใจของผู้เข้ามามีส่วนร่วม โครงสร้างขององค์กรมีอิทธิพลต่อระดับของความเป็นอิสระของทีมงาน ความเป็นอิสระของทีมงานเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นในทีมงานที่มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันสูง โครงสร้างองค์กรและสภาพการทำงาน (work conditions) ควรจะได้รับการออกแบบให้เกื้อหนุนการร่วมมือรวมพลัง มีการกระจายความรับผิดชอบ กระจายอำนาจ มีความยืดหยุ่นต่อการตอบสนองต่อความต้องการในเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การออกแบบโครงสร้างองค์กรควรมุ่งไปที่ผลกระทบที่เกิดจากบริบทของงานขั้นตอนการทำงาน และเครื่องมือที่จะเกื้อหนุนสมาชิก (Wilson et al., 2009)

2) การสนับสนุน ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ เครื่องมือ (tool) เครือข่าย (network) ทรัพยากร (resources) การฝึกฝน (training) การสร้างทีมงาน (team building) การจัดการความรู้ (knowledge management) การจัดการความคลาดเคลื่อน (error management)

เครื่องมือ (tool) การใช้เทคโนโลยีเป็นกลไกสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการร่วมมือรวมพลัง ตัวอย่างของเทคโนโลยี เช่น e-mail การประชุมผ่าน VDO เครื่องมือที่ใช้จัดตารางเวลา และเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ เทคโนโลยีการร่วมมือรวมพลัง (collaborative technologies) สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้ ในด้านคุณภาพของผลผลิต ขั้นตอนการทำงาน ความสัมพันธ์ขององค์กรและทีมงาน ความพึงพอใจระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ลดค่าใช้จ่ายของโครงการ เครื่องมือที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังควรใช้ได้โดยง่าย สนับสนุนการติดต่อสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ก่อให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนเทคโนโลยีที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือการร่วมมือรวมพลังจะถูกกำหนดโดย ราคาของเทคโนโลยี ความพร้อมในการใช้งาน ข้อจำกัดทางเทคนิค และการบูรณาการเข้ากับระบบขององค์กรที่มีอยู่ เทคโนโลยีในการร่วมมือรวมพลังอาจไม่จำเป็นเมื่อสมาชิกติดต่อ พบปะกันโดยตรง แต่เทคโนโลยีก็ช่วยเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนและสร้างความรู้ขึ้นใหม่ (Warner et al., 2003)

เครือข่าย (network) อาจเกิดจากความสัมพันธ์ส่วนตัว หรือความสัมพันธ์โดยอาชีพ เครือข่ายมีความสำคัญช่วยเกื้อหนุนการทำงานของทีม สมาชิกสามารถรับรู้ได้ว่าการติดต่อระหว่างใครบ้าง ใครที่ได้รับข้อมูลข่าวสาร เมื่อการส่งข่าวสารไม่สามารถทำได้อย่างเป็นทางการ สมาชิกคนไหนในทีมสามารถยืนยันความแม่นยำ และความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ไม่ได้เกิดจากช่องทางสื่อสารที่

เป็นทางการ เครื่องช่วยที่ไม่เป็นทางการสามารถช่วยการทำงานให้เร็วขึ้น และอาจทำให้เกิดการตกลงกันได้ง่ายขึ้นบางองค์กรให้ความสำคัญกับบุคคลที่เป็นเครื่องช่วยหรือเป็นผู้เชื่อมต่อ (connector) ของเครื่องช่วย เครื่องช่วยของสมาชิกที่ทำงานในบริเวณเดียวกันสามารถสร้างขึ้นได้ง่ายกว่าการทำงานในสภาพแวดล้อมที่กระจัดกระจายออกไป เครื่องช่วยทางสังคม (social networks) มีประโยชน์ทางกลไกที่ใช้สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลง เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ (Patel et al., 2012)

ทรัพยากร (resources) สมาชิกในทีมมีความจำเป็นในการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรที่เพียงพอเพื่อใช้ในการทำภาระงานทรัพยากรได้แก่ เงิน เวลา สถานที่ วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ ทักษะส่วนบุคคลที่เหมาะสม ภาระงานจะเป็นตัวกำหนดหรือเลือกประเภทและจำนวนของทรัพยากรที่ต้องการใช้ในการทำงาน การขาดแคลนทรัพยากรที่ต้องการเป็นอุปสรรคของการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพสมาชิกในทีมอาจจะแข่งขันกันเพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในการทำงานของพวกเขา ทรัพยากรที่องค์กรไม่สามารถหาแหล่งทรัพยากรที่เพียงพอหรือใช้ได้อย่างไม่จำกัด การวางแผนเพื่อจัดหาทรัพยากรไว้ล่วงหน้าถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ (Johnson, 2003)

การฝึกฝน (training) คือสิ่งที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่สมบูรณ์ การฝึกฝนให้โอกาสแก่สมาชิกในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือปรับปรุงทักษะที่มีอยู่ การฝึกฝนสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้ องค์กรควรตระหนักถึงทักษะและพฤติกรรมของสมาชิกที่ต้องการโดยวิเคราะห์ภาระงานของสมาชิก (Weiseth, 2006)

การสร้างทีมงาน (team building) กิจกรรมการสร้างทีมเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์และความสำเร็จของการทำงานที่มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้เป็นแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นการทำงานร่วมกัน การสร้างทีมทำให้เกิดข้อผูกพัน สร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกให้เกิดขึ้นได้ ภายในทีมงานสามารถเกิดการทบทวนประสบการณ์และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทางการ แบ่งปัน และรวบรวมบทเรียนที่ได้เรียนรู้ ซึ่งจะให้ผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จขององค์กร (Patel et al., 2012)

การจัดการความรู้ (knowledge management) สมาชิกในทีมงานควรจะเข้าถึงความรู้ที่ต้องการเพื่อใช้ในการทำงาน การจัดการความรู้ที่ดีช่วยให้เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สมาชิกเกิดความพอใจในการทำกิจกรรมในปัจจุบันหรืออดีตที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังช่วยปรับปรุงการกระทำหรือสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต องค์กรควรจัดเก็บความรู้ที่เกิดขึ้นให้มีโครงสร้างที่สามารถถ่ายโอนได้ เข้าถึงได้ ใช้ประโยชน์ได้ตามที่จำเป็น ภายใต้ความไว้วางใจต่อบริบทขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความรู้ที่มีการแบ่งปัน และมีการแลกเปลี่ยน สามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรที่พร้อมในการร่วมมือรวมพลัง ต้องสะสมความรู้ในแต่ละวัน สะสมข้อแนะนำที่มีประโยชน์ สะสมข้อมูลข่าวสาร และกระบวนการต่างๆ ให้เป็นลายลักษณ์อักษร นอกจากนี้สมาชิกทุกคนในทีมต้องมีความตระหนักในเรื่องการบันทึกข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลที่ใช้ในการ

ติดต่อสื่อสารกันภายในทีม โดยสมาชิกต้องรู้วิธีการในการจัดการความรู้ของตนเองด้วย (Weiseth, 2006)

การจัดการความผิดพลาด (error management) ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการทำงานที่มีการร่วมมือรวมพลังอาจเกิดจากการประสานงานที่ไม่มีประสิทธิภาพของสมาชิกในทีม กฎเกณฑ์ที่ไม่เหมาะสมและอิทธิพลของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของทีม หรือเกิดจากภาวะผู้นำที่ไม่ดี การจดจ่อกับภาระงาน (mental workload) ที่สูงขึ้น และแรงกดดันภายนอก การจัดการความผิดพลาดจะต้องอธิบายสาเหตุที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ระบุได้ว่าใครได้รับผลกระทบทางลบจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น การจัดการความผิดพลาดจะเอื้อต่อการเรียนรู้ขององค์กรได้เป็นอย่างดีในประเด็นที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเฝ้าติดตามการทำงานร่วมกัน ตรวจสอบการทำงานของสมาชิกอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นโดยการแบ่งบทบาท หน้าที่ของสมาชิกให้เหมาะสม มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจของแต่ละคนร่วมกัน (Van Dyck et al., 2005)

3) ภาระงาน ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ประเภท (type) โครงสร้าง (structure)

ประเภท (type) ภาระงานจะอยู่ในรูปแบบที่ต่างกัน อาจทำแบบงานประจำหรือไม่ใช่งานประจำก็ได้ ทำนายได้หรือทำนายไม่ได้มีความซับซ้อนหรือง่าย ประเภทและขอบข่ายของภาระงานจะส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และความต้องการการสนับสนุน การกระทำของทีม และระดับของการร่วมมือรวมพลัง ประสบการณ์ที่ได้รับหรือความจำเป็น และขอบเขตของการร่วมมือรวมพลังจะมีผลที่ต่างกันออกไปตามประเภทของงานที่แตกต่างกัน ประเภทของงานจะสามารถเพิ่มความจำเป็นสำหรับการติดต่อสื่อสารเช่น ในกรณีของการทำงานที่ไม่ใช่งานประจำ ภาระงานมีความไม่แน่นอน จำเป็นต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่มากกว่า เพื่อให้เป้าหมาย ประสบผลสำเร็จ ความจำเป็นที่แตกต่างกันของสมาชิกในเรื่องการเชื่อมโยงหรือผูกพันกับงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการทำงาน และความสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่นๆในทีม (Girard & Robin, 2006)

โครงสร้าง (structure) จะต้องเหมาะสมกับความต้องการสมาชิกในการทำงานร่วมกัน อาจมีความซับซ้อนหรือยืดหยุ่นได้ โครงสร้างของภาระงานควรจะยึดมั่นกับสมาชิกทุกคนในทีม มีความชัดเจนมีขอบเขตที่วัดได้ สมาชิกทุกคนต้องรับผิดชอบงานทั้งในส่วนตัวและส่วนรวม ควรหลีกเลี่ยงการทำงานซ้ำๆ โดยเฉพาะงานที่ไม่จำเป็นต้องทำสมาชิกแต่ละคนสามารถสนับสนุนภาระงานด้วยวิธีที่ต่างกัน บางงานจะถูกกำหนดให้มีโครงสร้างเรียงไปตามลำดับ แต่ละหน่วยจะมีจุดประสงค์เฉพาะ โครงสร้างของงานจะรวมถึงการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มที่เพิ่มขึ้นมีการติดต่อกันมากขึ้น (Walsh & Maloney, 2007)

4) กระบวนการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ การเรียนรู้ (learning) การร่วมมือ (coordination) การติดต่อสื่อสาร (communication) การตัดสินใจ (decision making)

การเรียนรู้ (learning) องค์กรมีความคาดหวังว่าสมาชิกมีการยึดมั่นผูกพันในการเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ความรับผิดชอบ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การร่วมมือรวมพลัง จะให้โอกาสในการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ จากขั้นตอนการทำงาน ในสถานที่ทำงาน ภาระงานที่ได้รับ การสนับสนุนที่เกิดขึ้น สมาชิกแต่ละคนจะเรียนรู้จากคนอื่นเพื่อปรับปรุงทักษะของตน การเรียนรู้จากประสบการณ์ของสมาชิกแต่ละคน ในเรื่องที่ประสบผลสำเร็จหรือเรื่องที่ล้มเหลว จากความรู้ที่นำมาแบ่งปัน บทเรียนที่ได้เรียนรู้จะนำไปปรับปรุงงานในอนาคตได้โดยการฝึกฝนในประเด็นที่สำคัญและมีความจำเป็นการปรับปรุงความสามารถของทีมในเรื่องความยืดหยุ่น สภาพแวดล้อมขององค์กร สามารถปรับปรุงคุณภาพชีวิตจากการทำงานได้ (Johnson & Hyde, 2003)

การร่วมมือ (coordination) เป็นสิ่งที่ต้องการสำหรับทำให้เป้าหมายของทีมประสบความสำเร็จ การร่วมมือจะเกี่ยวข้องกับการตั้งเป้าหมาย การจัดการ นำคนมารวมกัน การสื่อสาร การจัดการตารางเวลา การวางแผนการทำงานจัดสรรคนไปทำงาน การเฝ้าดูและประเมินการทำงานที่มีมาตรฐานเป็นสิ่งที่จำเป็น การจัดการทรัพยากร และการให้ข้อมูลย้อนกลับขณะที่ทำกิจกรรมหรือภายหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรม การร่วมมือภายในกลุ่มจะแตกต่างจากการร่วมมือข้ามกลุ่ม องค์กรจำเป็นต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อจัดกิจกรรมการร่วมมือรวมพลังที่เหมาะสม (Girard & Robin, 2006; Weiseth et al., 2006)

การติดต่อสื่อสาร (communication) มีความจำเป็นที่สมาชิกแต่ละคนต้องเข้าใจคนอื่นๆ การติดต่อสื่อสารอาจจะใช้วาจาหรือไม่ใช้ก็ได้ใช้ได้ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผ่านสื่อที่หลากหลาย มีช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงได้เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็น ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการร่วมมือรวมพลัง การถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องผ่านคนที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญในการการติดต่อสื่อสารซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึง ความเชื่อร่วมกัน เกื้อหนุนสิ่งที่แบ่งปันกัน ข้อมูลข่าวสารที่ถ่ายทอดท่ามกลางสมาชิกจะให้โอกาสสำหรับการแลกเปลี่ยนอย่างไม่เป็นทางการ การติดต่อสื่อสารที่มีรูปแบบต่างกันจะให้ผลออกมาที่ต่างกัน เทคโนโลยีที่มีมากมายจะช่วยส่งเสริมการติดต่อสื่อสารทำให้ข่าวสารกระจายออกไปได้ทั่วถึง ทั้งนี้ต้องกระจายเทคโนโลยีให้สมาชิกได้เข้าถึงทุกคน (Weiseth et al., 2006)

การตัดสินใจ (decision making) การร่วมมือรวมพลังจะมีการตัดสินใจร่วมกัน ถึงแม้ว่าการตัดสินใจควรจะทำอย่างเป็นทางการ แต่การรวมกลุ่มกันอย่างไม่เป็นทางการ การพบปะพูดคุยกันอย่างง่าย ๆ ไม่มีพิธีการเป็นวิธีการทางเทคนิคที่ควรได้รับการส่งเสริม การมีส่วนร่วมของสมาชิก การคุยกันนอกรอบการประชุมที่ตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการช่วยทำให้การตัดสินใจของทีมทำได้ง่ายขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วยเพิ่มการยึดมั่นผูกพันในการทำงานกลุ่มของสมาชิกแต่ละคนได้สมาชิกที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะเกิดความรู้สึกแปลกแยก ไม่ได้รับการกระตุ้น ขาดความมั่นใจในการ

แสดงความคิด การใช้เทคโนโลยีโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการแสดงความคิดเห็น ช่วยลดการขัดแย้งที่เกิดจากการเผชิญกันซึ่งๆหน้าได้ขณะที่มีการระดมพลังสมอง ซึ่งอาจมีการกระจายทางความคิดจำนวนมากทำให้เกิดความยุ่งยากในการที่จะเข้าถึงฉันทามติของกลุ่ม (Weiseth et al., 2006)

5) ทีมงาน ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือบทบาท (roles) ความสัมพันธ์ (relationships) การรับรู้ ร่วมกัน (shared awareness/knowledge) กระบวนการกลุ่ม (group process) และองค์ประกอบ (composition)

บทบาท (roles) สมาชิกแต่ละคนในทีมมีหน้าที่รับผิดชอบที่เฉพาะเจาะจง มีตำแหน่งหรือบทบาทในองค์กร อาจมีหลายบทบาทในคราวเดียวกัน บทบาทถูกกำหนดโดยหน้าที่หรือภาระงานที่ต้องทำซึ่งขึ้นกับความสามารถของแต่ละคนลักษณะของทีมงานพฤติกรรมของสมาชิกในทีมการกระทำของสมาชิกแต่ละคน บทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนจะสอดคล้องกับเป้าหมายของทีม ในการร่วมมือรวมพลังระหว่างองค์กรสมาชิกต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง องค์ความรู้ของสมาชิกมีอิทธิพลทางพฤติกรรมทำให้รับหน้าที่ที่ต่างกันในการร่วมมือรวมพลังขององค์กรที่มีวัฒนธรรมต่างกัน แต่ละองค์กรมีลักษณะส่วนตัว มีความสามารถที่ต่างกัน การร่วมมือรวมพลังต้องการความพยายามเป็นพิเศษ ความขัดแย้งในบทบาทของสมาชิกส่งผลต่อความกดดันทางจิตวิทยาทำให้เกิดความเครียด ประสิทธิภาพของทีมงานจะอ่อนด้อยลง (Johnson & Hyde, 2003)

ความสัมพันธ์ (relationship) จะได้รับการเกื้อหนุนเมื่อทีมมีการเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม มีการเชื่อมโยงกันระหว่างบุคคล มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันมีการเชื่อมโยงภาระงานเข้าด้วยกันจากความสัมพันธ์ทางอาชีพ ซึ่งต้องอาศัยความไว้วางใจระหว่างสมาชิก ทั้งหมดในทีมงาน การร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพจะมีบรรยากาศการทำงานที่ดี ความสัมพันธ์ของทีมงานดี สมาชิกมีความเข้าใจในพฤติกรรมของเพื่อนร่วมทีมงาน ความสัมพันธ์ในทีมงานท่ามกลางกลุ่มเพื่อนจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้เป็นเพื่อนกัน พลวัตของทีมได้รับอิทธิพลจากพลังของความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นตามโครงสร้างขององค์กร พลังขององค์กรที่สร้างขึ้นจะยั่งยืนหรือสูญหายไปในปีบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมคนอื่นๆ (Robin et al., 2007; Walsh & Maloney, 2007)

การรับรู้ร่วมกัน (shared awareness/knowledge) ทำให้ทีมทำงานด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับกิจกรรมของสมาชิกตามสมควรตามความจำเป็นต่อบทบาทของผู้ร่วมงาน ถ้าสมาชิกมีความตระหนักหรือมีการแบ่งปันกันในระดับสูงจัดได้ว่าเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การแบ่งปันกันในทีมงานที่มีความรู้ในสาขาเดียวกันจะเกิดได้ง่ายกว่าทีมงานที่มีสมาชิกหลายหลายสาขาวิชาชีพ การพัฒนาความรู้ที่นำมาแบ่งปันกัน ขึ้นกับความเสถียรในสถานะความเป็นสมาชิกของทีมงาน (Warner et al., 2003)

กระบวนการกลุ่ม (group process) ใช้เป็นรูปแบบของการติดต่อสื่อสารภายในทีมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม สมาชิกทุกคนควรได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ได้ออกเสียง อย่างยุติธรรม มีอภิปรายอย่างยุติธรรมในทีม (Weiseth et al., 2006)

องค์ประกอบ (composition) ของทีมเกิดจาก อายุ เพศ ภูมิหลัง ประสบการณ์ บทบาท คุณลักษณะส่วนตัว ค่านิยม ของสมาชิก สมาชิกแต่ละคน วัฒนธรรมที่ต่างกัน จะมีผลต่อการร่วมมือรวมพลังในเชิงบวกหรือลบก็ได้ ในทีมที่สมาชิกมีความต่างกันแต่สามารถก้าวข้ามความแตกต่างไปได้ ทำให้ทัศนคติของสมาชิกคู่เข้าหากันจะช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานที่ซับซ้อนที่ทีมงานที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายถือว่าเป็นสิ่งที่ดีขณะที่ความแตกต่างของสมาชิกทำให้เกิดความเข้าใจผิดที่มากขึ้น มีความยากในการพัฒนาประสิทธิภาพของทีมยากในการเข้าถึงข้อตระหนักร่วมกัน ยากต่อการแบ่งปันทรัพยากรมีการเชื่อมโยงกันในทีมน้อย ต้องใช้เวลามากเพื่อเข้าใจซึ่งกันและกัน มีหลักฐานสนับสนุนว่าการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพสูงจะเกิดในทีมที่มีสมาชิก 2-4 คน แต่ก็ยืดหยุ่นได้ถึง 6-8 คนในกรณีที่ต้องการมีขนาดใหญ่ ทีมงานที่มีศักยภาพสูงจะมีความยืดหยุ่นในทีมสูงกว่า ทีมขนาดใหญ่จะต้องเจอกับปัญหาเรื่องความไว้วางใจ วัฒนธรรม ข้อมูลข่าวสาร ความปลอดภัย ซึ่งมีความซับซ้อนมากกว่าทีมขนาดเล็กทำให้ยากต่อการจัดการ ช่องทางการติดต่อสื่อสารก็ซับซ้อนขึ้น การเกือหนุนให้เกิดความตระหนักร่วมกันก็ทำได้ยากขึ้น (Walsh & Maloney, 2007; Weiseth et al., 2006)

6) ปัจจัยร่วมกันประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ความไว้วางใจ (trust) ความขัดแย้ง (conflict) ประสบการณ์ (experience) เป้าหมาย (goals) แรงจูงใจ (incentive) ข้อจำกัด (constraints) การจัดการ (management) เวลา (time)

ความไว้วางใจ (trust) ความสัมพันธ์ที่ดี ควรสร้างขึ้นทันทีเมื่อมีโครงการหรือทีมงานใหม่เกิดขึ้น เมื่อคนเชื่อในสิ่งที่ใกล้เคียงทำให้เกิดยึดมั่นผูกพันในระของกันและกัน การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย มีการเปิดเผยข้อมูลเป็นตัวชี้ว่าองค์กรมีการร่วมมือรวมพลังแล้ว (Walsh & Maloney, 2007)

ความขัดแย้ง (conflict) ทัศนคติที่แตกต่างกัน การขาดการแบ่งปันความเข้าใจ ขาดการแบ่งปันความรู้ ความเคลื่อนไหวภายในทีมที่น้อยลง เป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง ทีมงานที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายสาขาวิชาชีพหรือทีมงานที่สมาชิกไม่ได้อยู่ใกล้กัน ทำทนายต่อการจัดการ ความขัดแย้งมีผลต่อความเชื่อ การสนับสนุนองค์กร ความพอเพียงของทีมงาน ความแตกต่างของความคิดเห็นจะต้องได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกต้องได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม (Mattessich et al., 2014)

ประสบการณ์ (experience) เกี่ยวข้องกับประวัติการแบ่งปัน ระยะเวลาที่ทำงานร่วมกัน ข้อมูลที่แสดงถึงการทำงานร่วมกันได้ดี การทำงานให้ประสบความสำเร็จ ประสบการณ์ในอดีตของ

สมาชิกแต่ละคนสามารถขับเคลื่อนการร่วมมือรวมพลังให้ประสบความสำเร็จ (Marttiin et al., 2002)

เป้าหมาย (goals) ต้องมีความชัดเจน เฉพาะเจาะจงลงไปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การร่วมมือรวมพลังที่ดีต้องการผู้มีส่วนร่วมที่เข้าใจเป้าหมายอย่างชัดเจนเป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วัดได้ การร่วมมือรวมพลังจะเกิดขึ้นได้ถ้าเป้าหมายในการทำงานของสมาชิกสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กร การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งจำเป็น ปัจจัยเรื่องบริบทหรือองค์กรจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของทีมในการทำงานร่วมกันเพื่อให้ได้ผลผลิตของงานในระดับสูง (Mattessich et al., 2014; Marttiin et al., 2002)

แรงจูงใจ (incentive) เกิดขึ้นจากการกระตุ้น การตอบแทนทางการทำงาน ความรับผิดชอบที่แบ่งปันกันมากขึ้น การแบ่งปันความเสี่ยง การสร้างอาชีพ การสร้างความสัมพันธ์อื่นๆ การสร้างความพึงพอใจจากความสำเร็จ (Mattessich et al., 2014)

ข้อจำกัด (constraints) เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคลหรือระดับกลุ่มข้อจำกัดเกิดขึ้นจาก การติดต่อสื่อสาร ขั้นตอนการทำงาน ทรัพยากรที่จะนำมาสนับสนุน ความเป็นส่วนตัวของสมาชิก วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เทคโนโลยี ข้อบังคับทางกฎหมายระหว่างองค์กร ชั่วโมงการทำงาน วิธีการทำงาน (Weiseth et al., 2006)

การจัดการ (management) จำเป็นต้องมีผู้นำที่ดีที่จะให้แรงบันดาลใจแก่ทีมงาน ผู้นำต้องมีความสามารถในการรักษาความเป็นทีมงาน รักษาเป้าหมายของงาน รักษาข้อบังคับของกลุ่มสามารถทำให้งานเสร็จสิ้นได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอภายใต้งบประมาณที่จำกัด สร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก จัดการความขัดแย้งได้ การร่วมมือรวมพลังจะได้รับการเกื้อหนุนที่ดีในองค์กรแบบที่มีการปกครองแบบกึ่งอิสระ (Tyndale, 2003)

เวลา (time) ปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกจะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อทีมงานเจอกันครั้งแรกประเด็นที่ได้รับการอภิปรายในครั้งแรกจะมีผลกระทบต่อทีมงานไปอีกยาวนาน ทีมงานที่อยู่ด้วยกันในเวลาต่างกันจะมีโครงสร้างต่างกัน ความเกี่ยวข้องในภาระงานก็ต่างกัน อายุ ประสบการณ์ เวลาที่ใช้ทำงาน เครือข่ายส่วนตัวของสมาชิกในทีมงานทำให้การร่วมมือรวมพลังของทีมเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา (Salas et al., 2008)

ปัจจัยหลัก 6 ประการที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังตามที่กล่าวมาข้างต้น อาจส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบโดยปัจจัยเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันตามลักษณะการทำงาน สิ่งที่ต้องการคือการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เป้าหมายของการทำงานประสบความสำเร็จ

Mattessich et al. (2014) ระบุว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังมี 20 ปัจจัย ซึ่งปัจจัยทั้งหมดสามารถจัดเข้ากลุ่มได้ 6 กลุ่มได้แก่สภาพแวดล้อม คุณลักษณะของสมาชิก

กระบวนการและโครงสร้าง การติดต่อสื่อสาร วัตถุประสงค์ และทรัพยากรมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลัง 6 กลุ่มตามแนวคิดของ Mattessich et al. (2014)

กลุ่ม	ปัจจัย
1. สภาพแวดล้อม (environment)	1.1 ประวัติของการร่วมมือรวมพลังหรือการร่วมมือกันในชุมชน 1.2 กลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลัง ถูกมองในฐานะการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามกฎหมายในชุมชน 1.3 บรรยากาศทางการเมืองและสังคมที่ดี
2. คุณลักษณะของสมาชิก (membership characteristics)	2.1 ความเคารพซึ่งกันและกัน ความเข้าใจกัน และความไว้วางใจ 2.2 ส่วนที่เหมาะสมของสมาชิก 2.3 สมาชิกมีการร่วมมือรวมพลังด้วยความสนใจส่วนตัว 2.4 ความสามารถในการประนีประนอม
3. กระบวนการและโครงสร้าง (process and structure)	3.1 สมาชิกแบ่งปันสัดส่วนในการถือหุ้น stake ในด้านกระบวนการและผลลัพธ์ 3.2 ระดับชั้นที่หลากหลายของการมีส่วนร่วม 3.3 ความยืดหยุ่น 3.4 การพัฒนา บทบาทหน้าที่ และ แนวทาง นโยบาย ที่ชัดเจน 3.5 การปรับตัวได้ 3.6 ก้าวที่เหมาะสมของการพัฒนา
4. การติดต่อสื่อสาร (communication)	4.1 ติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย และมีความสม่ำเสมอ 4.2 สร้างความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ และเชื่อมโยงกับการติดต่อสื่อสาร
5. เป้าประสงค์ (purpose)	5.1 ความเป็นรูปธรรม เป้าหมายที่สามารถเข้าถึงได้ และกระทำได้ 5.2 วิสัยทัศน์ได้รับการแบ่งปัน 5.3 เป้าประสงค์เป็นเอกภาพ
6. ทรัพยากร (resources)	6.1 มีงบประมาณ คณะทำงาน วัสดุอุปกรณ์ และเวลา ที่เพียงพอ 6.2 ภาวะผู้นำที่มีทักษะ มีความเชี่ยวชาญ

จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548) แบ่งกลุ่มตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูระดับประถมศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ตัวแปรองค์ประกอบสาเหตุระดับบุคคล ประกอบด้วย การรับรู้ความสามารถแห่งตน ความผูกพันกับงานและองค์กร การคำนึงถึงผู้อื่น และความคิดเห็นต่อการร่วมมือรวมพลัง 2) ตัวแปรองค์ประกอบสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล ประกอบด้วย ความไว้วางใจ

ระหว่างบุคคล และ การสื่อสารระหว่างบุคคล และ 3) ตัวแปรองค์ประกอบสาเหตุระดับองค์กร ประกอบด้วย การจัดการองค์กร และคุณลักษณะของผู้บริหาร

ผลการวิจัยของ สุภาพร โกเฮงกุล (2551) พบว่า ตัวแปรกลยุทธ์การร่วมมือรวมพลัง ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน การสร้างสมรรถนะครู การบูรณาการงาน การผสมวิสัยทัศน์ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร การสร้างเครือข่ายพันธมิตร และการประสานต้นสังกัด ตัวแปร การแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ปริมาณการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จระดับผลผลิตของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน ส่วนตัวแปรการถ่ายโอนความรู้ ซึ่งประกอบด้วยสัดส่วนของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการถ่ายโอนความรู้ และความรู้ที่ถูกสร้างขึ้น มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จระดับผลผลิตของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียน

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังสรุปได้ดังตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังจำแนกตามนักวิจัย

กลุ่มของปัจจัย	ปัจจัย	Mattessich et al. (2014)	Patel et al. (2012)	Kanold, Toncheff & Douglas (2008)	Chance & Segura (2009)	Devecchi & Rouse (2010)	Walsh & Maloney (2007)	Weiseth et al. (2006)	จุฑาทิพย์ สร้างสุวรรณ (2548)	สุภาพร โกเฮงกุล (2550)	รวม
บรรยากาศการทำงาน	วัฒนธรรม (culture)		✓	✓							2
	สภาพแวดล้อม (environment)	✓	✓	✓	✓					✓	5
	ภาระงาน (tasks)		✓								1
	โครงสร้างองค์กร (organizational structure)		✓	✓			✓		✓		4
คุณลักษณะของสมาชิก	ความเคารพ ความเข้าใจกันและความไว้วางใจ (mutual respect, understanding, and trust)		✓				✓		✓		3
	ส่วนที่เหมาะสมของสมาชิก (appropriate cross section of members)	✓	✓				✓	✓			4

กลุ่มของ ปัจจัย	ปัจจัย	Mattessich et al. (2014)	Patel et al. (2012)	Kanold, Toncheff& Douglas (2008)	Chance & Segura (2009)	Devecchi & Rouse (2010)	Walsh & Maloney (2007)	Weiseth et al. (2006)	จุฬาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548)	สุภาพร โทแสงกุล (2550)	รวม
คุณลักษณะ ของสมาชิก	สมาชิกเห็นการร่วมมือรวมพลังในฐานะ ที่เป็นความสนใจส่วนตัวของพวกเขา (members see collaboration as in their self-interest)			✓						✓	2
	ความสามารถในการประนีประนอม (ability to compromise)	✓									1
	การปรับตัวได้(adaptability)	✓									1
	การรับรู้ร่วมกัน (shared awareness / knowledge)							✓		✓	2
ทรัพยากร และการ สนับสนุน	มีงบประมาณ คณะทำงาน วัสดุ อุปกรณ์ และเวลา ที่เพียงพอ (sufficient funds, staff, materials, and time)	✓	✓		✓	✓		✓			5
	ภาวะผู้นำที่มีทักษะ มีความเชี่ยวชาญ (skilled leadership)	✓							✓		2
	เครื่องมือ(tools)		✓								1
	การฝึกฝน (training)							✓		✓	2
	การสร้างทีมงาน (teambuilding)		✓							✓	2

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังจำนวน 8 เรื่อง ในกลุ่มปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่พบในงานวิจัยมากที่สุดจำนวน 5 เรื่อง ในกลุ่มคุณลักษณะของสมาชิก ส่วนที่เหมาะสมของสมาชิกเป็นปัจจัยที่พบในงานวิจัยมากที่สุดจำนวน 4 เรื่อง ในกลุ่มปัจจัยด้านทรัพยากรและการสนับสนุน ความเพียงพอของงบประมาณ คณะทำงาน อุปกรณ์ และเวลาเป็นปัจจัยที่พบในงานวิจัยมากที่สุดจำนวน 5 เรื่อง ทั้งนี้สามารถจัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ ปัจจัยภายในคือ ลักษณะนิสัยของสมาชิก และปัจจัยภายนอกคือ บรรยากาศการทำงาน ทรัพยากรและการสนับสนุน ผู้วิจัยจะนำปัจจัยที่สังเคราะห์

ได้ไปเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังต่อไป

1.4 กระบวนการร่วมมือรวมพลัง

การร่วมมือรวมพลังมีกระบวนการที่โดดเด่นคือ สมาชิกมีการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆร่วมกัน กำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในกลุ่ม สมาชิกกำหนดบรรทัดฐานการทำงานของกลุ่มจากฉันทามติของกลุ่ม การลงมือปฏิบัติตามข้อตกลงของกลุ่ม มีการสะท้อนความคิดในการประเมินผลการทำงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพของงาน ซึ่งกระบวนการต่างๆของการร่วมมือรวมพลังที่กล่าวมาข้างต้นจำเป็นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจ ความเคารพซึ่งกันและกันของสมาชิกเป็นสำคัญ ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดกระบวนการร่วมมือรวมพลังของครูจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Roschell (1992) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการร่วมมือรวมพลังว่า “ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนร่วมมีลักษณะเคลื่อนที่เข้าหากัน (convergence) จากการติดตาม (monitoring) และการปรับปรุง (repairing) ความรู้ที่แบ่งปันกันซึ่งค่อยๆเกิดขึ้นซึ่งสอดคล้องกับ Roschelle & Teasley (1995) กล่าวถึงการร่วมมือรวมพลังว่าเป็นการให้ความร่วมมือ (coordinated) ทำกิจกรรมไปพร้อมๆกันซึ่งเป็นผลของความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างและรักษาแนวคิดที่นำมาแบ่งปันในการแก้ปัญหาด้วยกันซึ่งต้องบูรณาการจุดหมายเข้าด้วยกัน นั่นคือ ต้องมีจุดหมายร่วมกัน และต้องตระหนักถึงศักยภาพของกลยุทธ์ที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังด้วย”

Rummel & Hans (2005) ทำวิจัยเรื่องการเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันโดยยึดประเด็นวิธีการสอนที่ส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบร่วมมือรวมพลังในการใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อ นักวิจัยออกแบบการวิจัยให้มีการเปรียบเทียบผลการแก้ปัญหาของตัวอย่างที่ใช้การร่วมมือรวมพลังกับ ไม่ใช้การร่วมมือรวมพลัง ผลที่ได้แสดงให้เห็นว่าตัวอย่างที่ใช้การร่วมมือรวมพลังจะแก้ปัญหาได้ดีกว่า นอกจากนี้ นักวิจัยยังได้กล่าวถึงลักษณะของการร่วมมือรวมพลังที่ดีใน 2 ระดับ ได้แก่ ระดับมหภาค (macro level) เกี่ยวข้องกับการประสานงาน และระดับจุลภาค (micro level) เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร นักวิจัยได้นำเสนอกระบวนการร่วมมือรวมพลังที่ควรเอาเป็นแบบอย่างไว้มีขั้นตอนการร่วมมือรวมพลังแบ่งเป็น 3 ช่วงคือ ช่วงเริ่ม (initial phase) ช่วงหลัก(main phase) และช่วงท้าย (final phase) ดังภาพที่ 2.8

ช่วงเริ่มต้น (initial phase)	1. 👤 👤	การร่วมมือกันเริ่มต้นช่วงเวลานี้ : นิยามวัตถุประสงค์ของงาน (short initial coordination: define objectives of task)
	2. 👤	มองหารายละเอียดของปัญหาด้วยความเข้าใจและตั้งคำถามให้กับเพื่อน (scan case description for potential problems with understanding, formulate questions to the partner)
	3. 👤 👤	ตอบคำถามร่วมกัน : กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องเนื้อหา เวลา บทบาท (mutually answer questions, coordination: determine course of action (content, time, roles))
ช่วงหลัก (main phase)	4. 👤	ต่างคนต่างวินิจฉัย, มีการบันทึกส่วนตัว (individually work on diagnosis, take individual notes)
	5. 👤 👤	แลกเปลี่ยนข้อมูลจากบันทึกของแต่ละคน, อภิปรายแนวคิดของแต่ละคน (exchange notes, discuss individual ideas)
	6. 👤	ทบทวนข้อสรุปของแต่ละคน และวินิจฉัยเพื่อหาคำตอบสุดท้าย (revise individual parts of solution and formulate final solution for diagnosis)
	7. 👤 👤	นำข้อคิดเห็นของแต่ละคนมาสรุปรวม และบูรณาการเข้าด้วยกัน (copy individually parts of solution (diagnosis) in shared editor, integrate)
	8. 👤 👤	ตั้งเป้าหมายเพื่อการแก้ปัญหา (formulate goals for the therapy)
	9. 👤	แต่ละคนทำงานตามแผนการแก้ปัญหาที่วางไว้ ทำบันทึกของแต่ละคน (individually work on therapy plan (division of labor!), take individual notes)
ช่วงท้าย (final phase)	10. 👤 👤	แลกเปลี่ยนข้อมูลจากบันทึกของแต่ละคน, อภิปรายแนวคิดของแต่ละคน (exchange notes, discuss individual ideas)
	11. 👤	ทบทวนข้อสรุปของแต่ละคนและวินิจฉัยเพื่อหาคำตอบสุดท้าย (revise individual solution and formulate final solution for therapy)
	12. 👤 👤	นำข้อคิดเห็นของแต่ละคนมาบูรณาการร่วมกัน และตรวจสอบข้อสรุปสุดท้ายทั้งหมดร่วมกัน (copy individual parts of solution (therapy) in shared editor, integrate, final check of entire joint solution)

หมายเหตุ 👤 แทน การทำงานเพียงคนเดียว, แทน 👤 👤 การทำงานร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

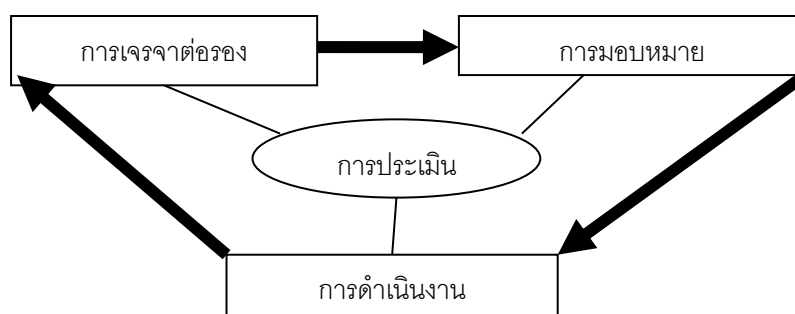
ภาพที่ 2.8 แบบอย่างที่ดีของกระบวนการร่วมมือรวมพลัง

ที่มา: Rummel & Hans (2005)

จากภาพที่ 2.8 แสดงถึงพัฒนาการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ทำงานร่วมกัน ช่วงเริ่มต้นผู้เข้าร่วมแต่ละคนต่างมีความคิดเป็นของตนเอง แต่ต้องมาอภิปรายเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน ตั้งเป้าหมายร่วมกันในช่วงหลัก มีการปรับปรุงผลการแก้ปัญหาของแต่ละคนจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนอื่น จนนำไปสู่การบูรณาการวิธีการแก้ปัญหาเข้าด้วยกันของทั้งสองคนในช่วงท้าย

Meirink et al. (2007) ทำวิจัยเรื่องการร่วมมือรวมพลังของครูโดยใช้การประชุมเป็นเวทีในการพบปะกันของกลุ่ม ซึ่งนักวิจัยเรียกว่าการก่อตั้งการร่วมมือรวมพลัง (collaborative setting) โดยศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับครูที่มาร่วมมือรวมพลังกันจากรายงานที่ให้ครูทำส่งภายหลังจากการเข้าร่วมกิจกรรม เนื้อหาของรายงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องบริบท (context) และ/หรือพฤติกรรม (behavior) ของครูที่เป็นตัวอย่างในการทำวิจัยจำนวน 6 คนซึ่งถูกเลือกมาจากกลุ่มครูที่เข้าร่วมกิจกรรมการร่วมมือรวมพลังที่นักวิจัยจัดขึ้น ครูทั้ง 6 คนได้รับการสัมภาษณ์หลังจากพบกลุ่ม และหลังจากนั้นต้องรายงานประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้รับจากการทำงานกับกลุ่ม จำนวน 6 ครั้งในเวลา 1 ปี นักวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าครูมีการเปลี่ยนแปลงในด้านองค์ความรู้ของตนซึ่งได้รับการยืนยันและตรวจสอบจากเพื่อนร่วมงานส่งผลให้ครูเกิดความมั่นใจในเรื่องวิธีการสอนแบบใหม่ที่ได้เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ นักวิจัยใช้กระบวนการร่วมมือรวมพลังที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การสะท้อน (reflection) เป็นการยกปัญหาที่พบมาพูดคุย ตระหนักถึงความรู้และความเชื่อของสมาชิกแต่ละคน 2) เรียนรู้ (study) โดยใช้การสืบสอบ (inquiry) สำหรับมุมมองที่ต่างกันของสมาชิก 3) เปลี่ยนแปลง (change) ประมวลผลเพื่อหาความคิดรวบยอด

Thomson & Perry (2007) นำเสนอกรอบกระบวนการทำงานของการร่วมมือรวมพลัง ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ การเจรจาต่อรอง (negotiation) การมอบหมาย (commitment) การดำเนินงาน (implementation) เชื่อมโยงกันเป็นวงจรการทำงานที่มีการประเมิน (assessments) การทำงานทั้ง 3 ส่วน ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 กรอบกระบวนการทำงานของการร่วมมือรวมพลัง

ที่มา: Thomson & Perry (2007)

รายละเอียดของส่วนประกอบในวงจรการทำงานเป็นดังนี้

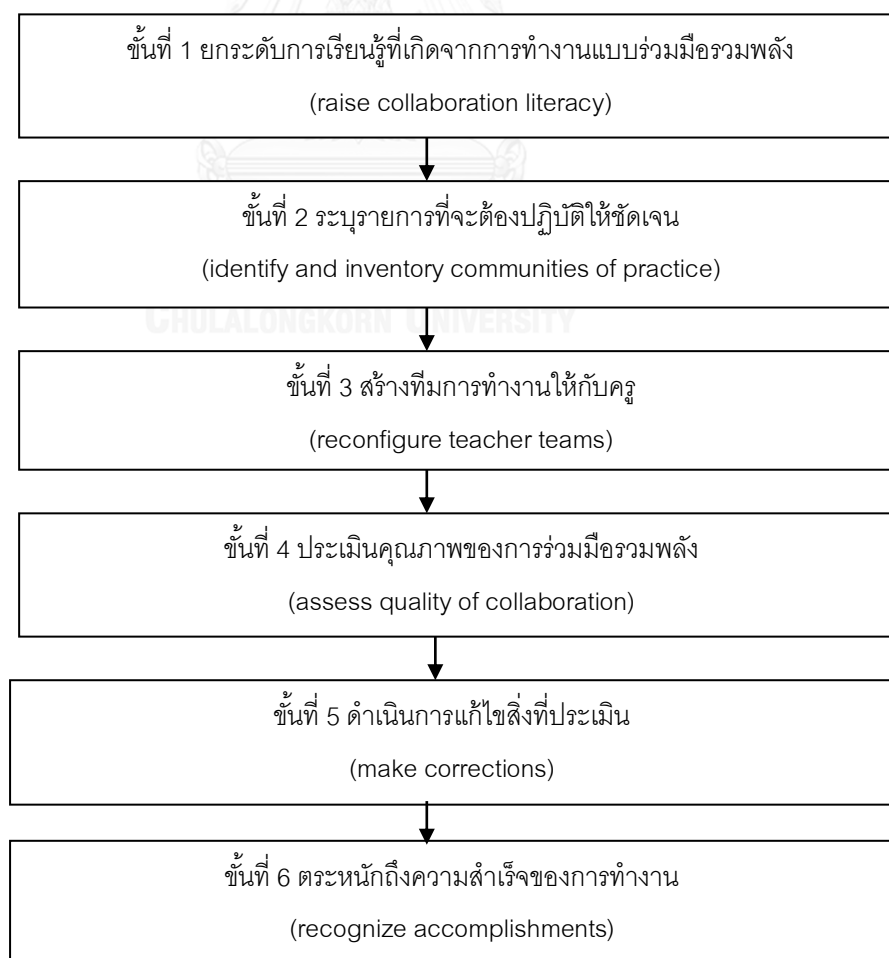
การเจรจาต่อรอง: เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน การเจรจาอย่างเป็นทางการและการสร้างความรู้สึกอย่างไม่เป็นทางการ

การมอบหมาย: เกี่ยวข้องกับการสร้างข้อผูกพันสำหรับการลงมือทำในอนาคต มีสัญญาทางกฎหมายอย่างเป็นทางการ สัญญาทางจิตวิทยา และความสามารถในการแก้ปัญหาของแต่ละคน

การดำเนินงาน: เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในข้อผูกพันตามบทบาทหน้าที่ขององค์กรและปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล

การประเมิน : กระบวนการทั้งสามได้แก่ การเจรจาต่อรอง การมอบหมาย การดำเนินงานขององค์กรจะถูกประเมินโดยมีความเกี่ยวข้องกันของทั้ง 3 กระบวนการเป็นพื้นฐาน

Gajda & Koliba (2008) ระบุขั้นตอนซึ่งเป็นกุญแจของการปฏิบัติ 6 ขั้นของการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพจากการทำวิจัยกับ The Vermont State Department of Education สอดคล้องกับขั้นตอนการปฏิบัติงานของกระบวนการร่วมมือรวมพลังที่ Rummel, Hans (2005) เสนอ ขั้นตอนทั้ง 6 ขั้น ดังกล่าวแสดงให้เห็นดังภาพ



รายละเอียดของขั้นตอนการปฏิบัติ 6 ขั้นตอนในการร่วมมือรวมพลังของครูดังนี้

ขั้นที่ 1 ยกกระตือรือร้นการเรียนรู้ที่เกิดจากการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังเป็นการเตรียมการทำงานโดยต้องมีการชี้แจงให้กับผู้มีส่วนร่วมเข้าใจถึงขอบเขตของงาน นั่นคือเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้มีโอกาสพบปะกันเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการทำงาน ผู้มีส่วนร่วมจะเห็นคุณค่าของการทำงานร่วมมือรวมพลังและสิ่งที่จะได้จากการร่วมมือรวมพลัง

ขั้นที่ 2 ระบุรายการที่จะต้องปฏิบัติให้ชัดเจน เป็นการระบุเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง ผู้มีส่วนร่วมต้องมีเป้าหมายร่วมกัน

ขั้นที่ 3 สร้างทีมการทำงานเป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานให้กับผู้มีส่วนร่วม

ขั้นที่ 4 ประเมินคุณภาพของการร่วมมือรวมพลัง เป็นการทบทวนการทำงานซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมในการทำงานพบปะกัน โดยการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังจะให้ความสำคัญของการสะท้อนความคิดที่เกิดขึ้นจากการประเมิน ทำให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

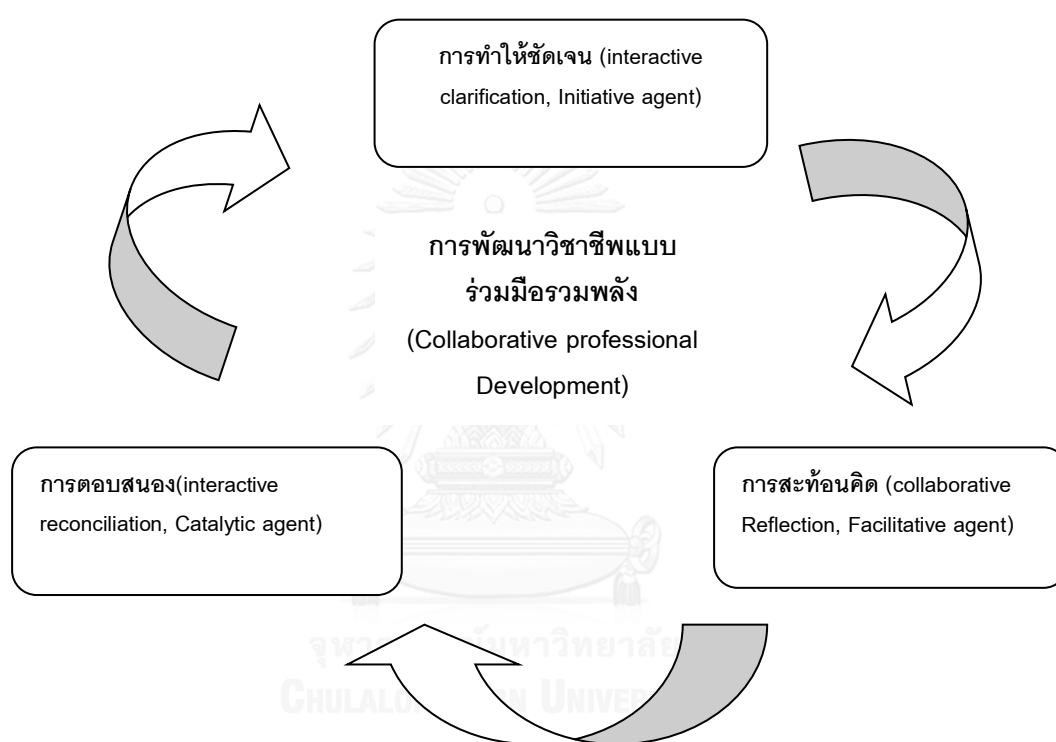
ขั้นที่ 5 ดำเนินการแก้ไขสิ่งที่ประเมิน เพื่อปรับปรุงคุณภาพของงานทั้งนี้การปรับปรุงคุณภาพของงานต้องมาจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมทุกคน

ขั้นที่ 6 ตระหนักถึงความสำเร็จของการทำงาน เป็นการสร้างคุณค่าของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังซึ่งผู้มีส่วนร่วมในการทำงานอาจจะพบว่าผลสำเร็จของงานเกิดขึ้นได้มากกว่าการทำงานแบบตัวใครตัวมัน

Huann-shyang et al. (2012) ศึกษาเรื่องผลกระทบของการสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลังต่อการสอนแบบสืบสอบของครู ในการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนวิชาวิทยาศาสตร์ที่สอนในโรงเรียนอนุบาลจำนวน 3 คน โดยครูกับนักการศึกษาในมหาวิทยาลัยทำงานร่วมกันในด้านการใช้รูปแบบและเทคนิคการสอนแบบสืบสอบ (inquiry) ซึ่งเป็นวิธีการสอนที่เปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เรียนในชั้นเรียนนักการศึกษาจากมหาวิทยาลัยจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (mentor) คอยกำกับให้ครูใช้การสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลังกับนักเรียน ผลการวิจัยพบว่าผลกระทบของการสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลัง (collaborative reflections) ทำให้นักเรียนเกรด 4 และ 5 ตอบคำถามได้ดีขึ้น ปรึกษาครูน้อยลง ในขณะที่นักเรียนเกรด 3 ไม่ใช้การเปลี่ยนแปลงโดยนักวิจัยวิเคราะห์ว่าอาจเกิดจากวัยของนักเรียนเกรด 3 ที่ยังเห็นครูสำคัญที่สุด

นอกจากนี้ Huann-shyang et al. (2012) ได้นำเสนอโมเดลการพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือรวมพลังของครูดังภาพที่ 2.10 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ร่วมทำวิจัยให้ความคิดเห็นต่อการสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลังว่า “การสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลังจะส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพของพวกเขาจากการอภิปรายภายในกลุ่มเพื่อนปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางสังคมของการพัฒนาวิชาชีพ ถ้าพิจารณาการตอบสนองของนักเรียนและนักวิจัย (interactive reconciliation) จะกระตุ้นให้เกิดปฏิริยาจากครูโดยการชี้แจง การตอบโต้ การชี้แจง

การอธิบาย(the interactive clarification) ทำให้เกิดการสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลัง (collaborative reflection) โดยมีผู้เกี่ยวข้อง 3 ส่วน คือ 1) คนที่ทำให้เกิดหรือคนริเริ่ม จะมีบทบาทในขั้นตอนกระตุ้นให้เกิดปฏิกิริยาจากครู 2) คนที่ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกจะมีบทบาทในขั้นตอนการสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลังและ 3) คนที่ทำหน้าที่กระตุ้นการตอบสนอง จะมีบทบาทในขั้นตอนการตอบสนองของนักเรียนและนักวิจัย แต่ทั้งนี้การพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือรวมพลังของครูแต่ละขั้นตอนจะมีความสัมพันธ์กันดังภาพที่ 2.10 ซึ่งโมเดลมีลักษณะวนเป็นวงจรเนื่องจากข้อมูลที่ได้จากแต่ละขั้นตอนจะส่งต่อกันอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 2.10 โมเดลการพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือรวมพลังของครูวิทยาศาสตร์

(model of science teacher's collaborative professional development)

ที่มา: Huann-shyanget al. (2012)

กิจกรรมที่เกิดขึ้นในโมเดลการพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือรวมพลังของครูวิทยาศาสตร์มีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้

- การชี้แจง การตอบโต้ การอธิบาย (interactive clarification) มีแหล่งทรัพยากรคือ หนังสือที่เกี่ยวกับการสอนแบบสืบสอบ บทเรียนหรือตัวอย่างที่ได้จากการทำปฏิบัติการ และการอ่านวารสารที่เกี่ยวกับการสะท้อนคิด ซึ่งสามารถพัฒนาไปเป็น โครงร่างบทเรียนแบบสืบสอบ

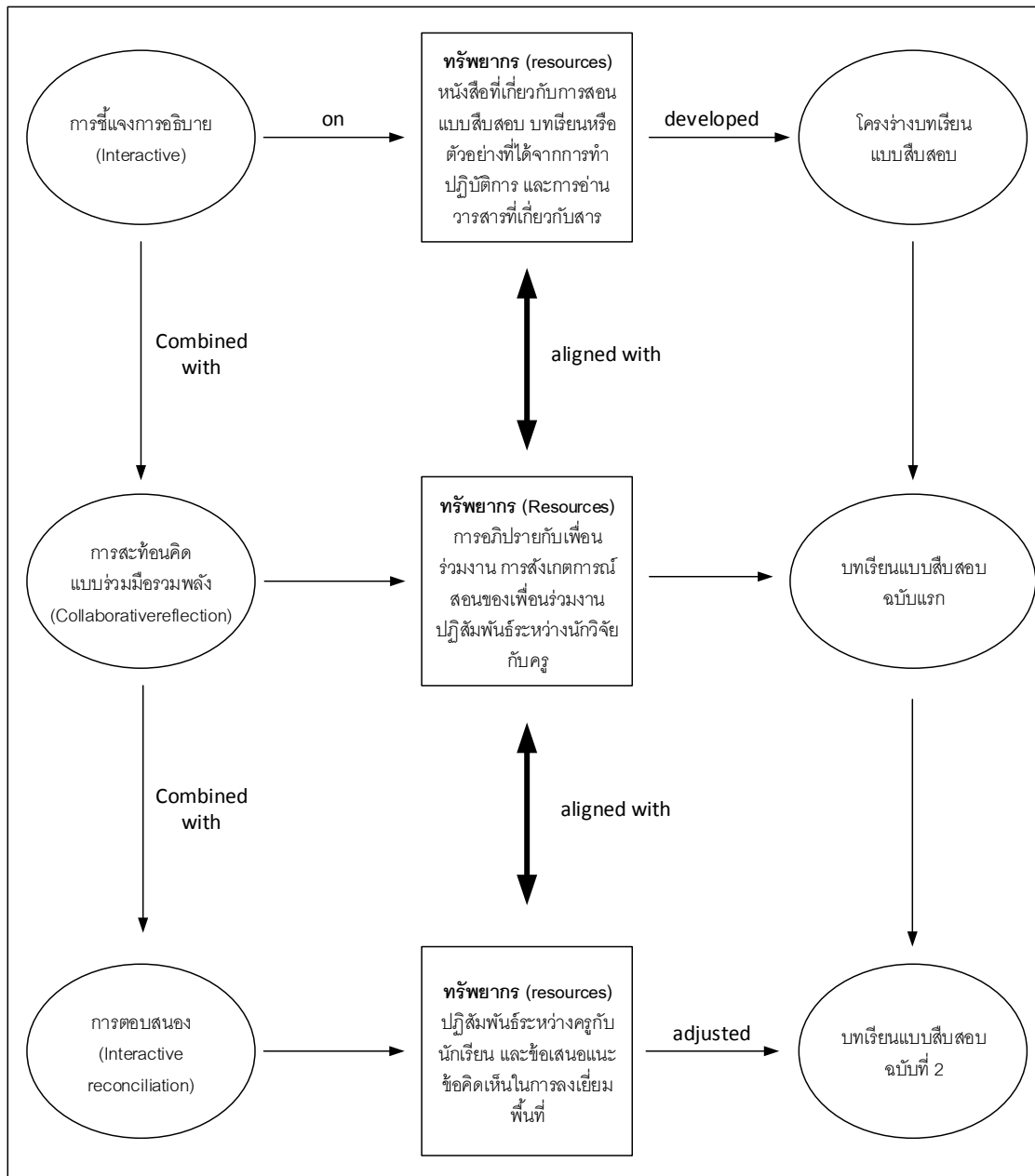
- การสะท้อนคิดแบบร่วมมือรวมพลัง (collaborative reflection) มีแหล่งทรัพยากร คือ การอภิปรายกับเพื่อนร่วมงาน การสังเกตการณ์การสอนของเพื่อนร่วมงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยกับครู ซึ่ง จะถูกหลอมรวม เป็นบทเรียนแบบสืบสอบฉบับแรก ทั้งนี้ปรับปรุงมาจากโครงร่างบทเรียนแบบสืบสอบที่จัดทำขึ้นจากขั้น การชี้แจง การตอบโต้

- การตอบสนอง (interactive reconciliation) มีแหล่งทรัพยากรคือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และ ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการลงเขียนพื้นที่ ซึ่งจะถูกรับเป็น บทเรียนแบบ สืบสอบฉบับที่ 2 ซึ่งปรับปรุงมาจากฉบับแรกในขั้นการสะท้อนคิดแบบร่วมมือรวมพลัง

ทั้งนี้แหล่งทรัพยากรในแต่ละขั้นจะมีความสอดคล้องกัน แต่ละขั้นตอนจะผสมผสานรวมเป็น การดำเนินงานดังภาพที่ 2.11

Marlie (2010) เสนอการใช้รูปแบบการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังในการสร้างแผนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพของครูที่จะส่งผลไปยังผลการทดสอบ PISA และผลการทดสอบ TIMSS ในระดับนานาชาติของนักเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยอาศัยรูปแบบการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังของครูที่มีลักษณะดังนี้ เวลาที่ใช้สำหรับการเรียนรู้และเวลาสำหรับการร่วมมือ รวมพลังต้องบรรจุลงในชั่วโมงการทำงานของครู กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูต้องดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง เป็นส่วนหนึ่งของบริบทในการทำงานของครูและมุ่งประเด็นไปที่เนื้อหาที่จะต้องสอน หาโอกาสอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู ต้องมีการบริหารจัดการในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมครูในเรื่องเกี่ยวกับ หลักสูตร การสอน การประเมิน และการพัฒนาวิชาชีพ นอกจากนี้สิ่งที่จำเป็นในการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังคือการสนทนาแบบกัลยาณมิตร (collegial conversations) เพื่อให้สมาชิกทุกคนรู้สึกคุ้นเคยกันในกลุ่ม ก้าวออกมาจากความเป็นส่วนตัวมาสู่ความเป็นสาธารณะ

Janne (2013) ทำวิจัยโดยใช้การวาดภาพเป็นเครื่องมือในการร่วมมือรวมพลังและการเรียนรู้ โดยนักวิจัยออกแบบการวิจัยให้ตัวอย่างวิจัยซึ่งเป็นนักเรียนมีการร่วมมือรวมพลังในการเรียนโดยมอบหมายให้นักเรียนวาดสิ่งที่ได้จากการอ่านข้อความแล้วเล่าออกมาเป็นคำพูดวาดสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ การสนทนาเพื่อการค้นหาคำตอบวาดสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันวาดสิ่งที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มที่พวกเขาทำงานในฐานะที่เป็นชุมชนการเรียนรู้ ในกลุ่มครูใช้การวาดเป็นเครื่องมือที่ คุ่มค่าและมีความประหยัดเพื่อใช้ในการสอนและการเรียนรู้



ภาพที่ 2.11 การแก้ไขผลการเรียนรู้แบบสืบสอบจากการสะท้อนความคิดแบบร่วมมือรวมพลัง
(revision of inquiry lesson resulting from collaborative reflection)

ที่มา: Huann-shyang et al. (2012)

จากการทบทวนรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครู สามารถสรุปกระบวนการที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังได้ดังตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 ผลการสังเคราะห์กระบวนการที่เกิดขึ้นในการร่วมมือรวมพลังของครูจำแนกตามนักวิจัย

กระบวนการที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลัง	Roschell (1992)	Rummel & Hans (2005)	Meirink et al. (2007)	Thomson & Perry (2007)	Gajda & Koliba (2008)	Pawan & Ortloff (2011)	Huann et al. (2012)	รวม
การกำหนดจุดหมายร่วมกัน	✓	✓	✓			✓		4
การประเมิน การติดตาม	✓			✓	✓			3
การปรับปรุง การแก้ไข	✓		✓		✓			3
การประสานงาน		✓						1
การติดต่อสื่อสาร		✓					✓	2
การตัดสินใจ ลงความเห็น สร้างข้อตกลงร่วมกัน		✓			✓	✓		3
การสนทนา การเจรจาต่อรอง การสะท้อนความคิด			✓	✓			✓	3
การลงมือปฏิบัติ การดำเนินงานตามข้อตกลง การระบุรายการปฏิบัติ				✓	✓			2
การมอบหมายงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่				✓		✓	✓	3
การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร		✓				✓		2
การเรียนรู้		✓	✓					2
การใช้กลยุทธ์ที่มีศักยภาพ	✓							1
การบูรณาการความรู้		✓						1
การสร้างทีมงาน					✓			1
การสร้างความตระหนักถึงความสำเร็จ					✓			1
การสร้างความรู้เรื่องความร่วมมือรวมพลัง					✓			1

จากตารางที่ 2.9 พบว่ากระบวนการที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังมากที่สุดได้แก่ การกำหนดจุดหมายร่วมกัน การสนทนา การเจรจาต่อรอง การสะท้อนความคิด รองลงไปคือ การประเมิน การติดตาม การตัดสินใจ ลงความเห็น สร้างข้อตกลงร่วมกัน การมอบหมายงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ สำหรับวิธีการที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังของครูสามารถจัดได้ 3 กลุ่ม คือ วิธีการ ทำให้เกิดการร่วมมือรวมพลัง วิธีการทำให้ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ และวิธีการทำให้ยั่งยืน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 ผลการสังเคราะห์วิธีการที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังจำแนกตามนักวิจัย

วิธีการที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังของครู	Roschell (1992)	Rummel & Hans (2005)	Meirink et al., (2007)	Thomson & Perry (2007)	Gajda & Koliba (2008)	Levine & Marcus (2010)	Martie (2010)	Pawan & Ortloff (2011)	Huann et al. (2012)	Janne (2013)	รวม
วิธีการทำให้เกิดการร่วมมือรวมพลัง											
- สร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับครูเพิ่มจากงานประจำ		✓			✓			✓	✓	✓	5
- รวมกับบริบทของงานที่ทำ					✓	✓	✓				3
วิธีการทำให้การร่วมมือรวมพลังประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ											
- มีการสะท้อนความคิด		✓							✓		2
- การมีเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน	✓	✓									2
- สร้างปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม	✓								✓		2
- ใช้การบริหารที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง							✓				2
- มีการสนทนา พูดคุยกันแบบกัลยาณมิตร	✓	✓		✓	✓		✓				5
- มีข้อผูกพันกำหนดแนวทางที่ทำให้สำเร็จ	✓	✓		✓		✓					4
- ตัดสินใจร่วมกัน		✓			✓						2
- สร้างการรู้เรื่องการร่วมมือรวมพลัง					✓						1
- ลงมือปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมกัน				✓	✓						2
- ประเมินผลการปฏิบัติงาน				✓	✓						2
- กำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกให้ชัดเจน					✓	✓					2
- มีผู้ประสานงาน /ผู้อำนวยการความสะดวก					✓				✓		2
วิธีการทำให้การร่วมมือรวมพลังยั่งยืน											
- จัดกิจกรรมที่มีการร่วมมือรวมพลัง								✓			1
- สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล								✓			1
- มีโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นทางการ								✓			1

จากตารางที่ 2.10 พบว่าวิธีการที่ทำให้เกิดการร่วมมือรวมพลังอยู่ในบริบทของงาน มีความถี่เท่ากับการสร้างนวัตกรรมสำหรับการแทรกแซง วิธีการที่ทำให้การร่วมมือรวมพลังประสบความสำเร็จมากได้แก่ การสนทนา พูดคุยกันแบบกัลยาณมิตรกำหนดแนวทางที่ทำให้สำเร็จเป็นวิธีการที่ใช้มากที่สุด การแบ่งปัน

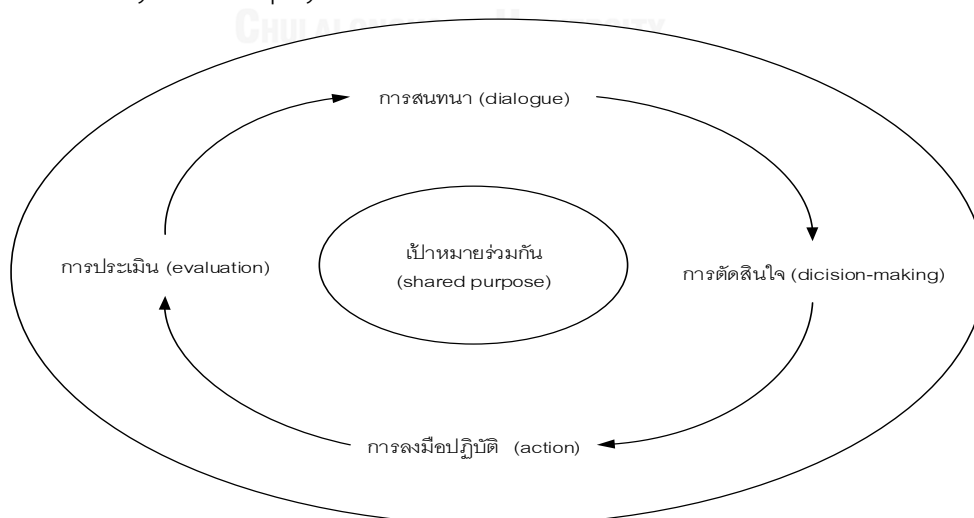
เป้าหมายในการทำงาน เป็นวิธีการที่ใช้รองลงมา การสร้างข้อผูกพัน สร้างการรู้เรื่องการร่วมมือรวมพลัง การสนับสนุนจากโรงเรียนและชุมชน การกำหนดตารางเวลาร่วมมือรวมพลังที่ชัดเจน มีผู้ประสานงาน หรือผู้อำนวยการความสะอาด เป็นวิธีการที่ใช้บ่อยที่สุด ผู้วิจัยจะนำลักษณะการร่วมมือรวมพลังไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนิยามสำหรับการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และออกแบบแนวคำถามสำหรับเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยภาคสนามโดยต่อไป นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูเพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ครอบคลุมลักษณะการร่วมมือรวมพลังได้มากยิ่งขึ้นดังเสนอในตอนี่ 2

ตอนที่ 2 การร่วมมือรวมพลังของครู

การเสนอสาระในตอนี่แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้ 2.1) การปรับปรุงคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครู 2.2) ประโยชน์ของการร่วมมือรวมพลังของครู และ 2.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครู โดยแต่ละหัวข้อมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การปรับปรุงคุณภาพของการร่วมมือรวมพลังของครู

การปรับปรุงคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูสามารถทำได้โดยดำเนินการตามกรอบการปรับปรุงการร่วมมือรวมพลังของครู (teacher collaboration improvement framework) ซึ่ง Gajda & Koliba (2008) ได้พัฒนาขึ้นและนำไปใช้กับครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งการทำงานภายใต้กรอบการปรับปรุงคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูนี้จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานที่อยู่ภายใต้วงจรที่เรียกว่าวงจรการร่วมมือรวมพลังของครู (teacher collaboration cycle of inquiry) ดังภาพที่ 2.12



ภาพที่ 2.12 วงจรการร่วมมือรวมพลังของครู (teacher collaboration cycle of inquiry)

ที่มา: Gajda & Koliba (2008)

จากภาพที่ 2.12 วงจรการร่วมมือรวมพลังที่มีคุณภาพสูงสำหรับการทำงานเป็นทีมของครูจะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลและการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งจะทำให้มีการปฏิบัติงานที่ขึ้นต่อกัน และสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเหล่านั้น เพื่อเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติและปรับปรุงการแสดงผลของครู ในวงจรการสืบสอบความรู้ครูจะต้องเก็บ (store) กอบกู้ (retrieve) ตรวจสอบ (examine) เปลี่ยนแปลง (transform) ประยุกต์ (apply) และ แบ่งปัน (share) ความรู้และประสบการณ์กับสมาชิกคนอื่นเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่นำมาแบ่งปันกัน (shared purpose) และผลที่ตามมาคือโรงเรียนจะกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพ (professional learning community: PLC)

วงจรการร่วมมือรวมพลังแสดงให้เห็นถึงความต่อเนื่องของการสนทนา การตัดสินใจ การลงมือปฏิบัติ และการประเมิน รอบๆเป้าหมายที่แบ่งปันกันนั้นคือสิ่งที่ใช้ขับเคลื่อนการฟื้นฟูและปฏิรูปโรงเรียน คุณภาพที่ต่ำของวงจรการร่วมมือรวมพลังจะลดสมรรถนะของโรงเรียน ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของนักเรียน การยึดมั่นผูกพันและการแสดงผลของนักเรียน เมื่อครูทั้งหลายยึดมั่นผูกพันในวงจรการร่วมมือรวมพลังที่มีคุณภาพสูง มุ่งเน้นอย่างชัดเจนไปยังเป้าหมายการเรียนรู้ของนักเรียน สิ่งที่จะได้ตามมาคือ วิธีการแก้ปัญหาที่มีคุณภาพสูง ครูมีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น และการได้รับความสำเร็จที่น่าทึ่ง (Goodlad, Mantle-Bromley & Goodlad และ Schmoker อ้างถึงใน Gajda & Koliba, 2008)

ในวงจรการร่วมมือรวมพลังมีกลุ่มคำซึ่งประกอบด้วยคำว่า เป้าหมายร่วมกัน การสนทนา การตัดสินใจ การลงมือปฏิบัติ และการประเมิน มีรายละเอียดและความเกี่ยวข้องกันดังต่อไปนี้

เป้าหมายร่วมกัน เป็นสิ่งที่ใช้ยึดเหนี่ยวและเชื่อมโยง การสนทนา การตัดสินใจ การกระทำ และการประเมินเข้าด้วยกัน เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดขององค์กรซึ่งมีโรงเรียนเป็นฐานในการสร้างชุมชนแห่งการปฏิบัติควรริเริ่มให้มีการทดสอบอย่างมีระบบและปรับปรุงเรื่องการสอนที่ให้ผลสำเร็จสามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางและยุติธรรม เพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน มีการยึดมั่นผูกพันและลงมือปฏิบัติจริง ในกลุ่มครูที่มีการลงมือปฏิบัติในระดับสูงจะยึดมั่นในโครงการสำหรับการพัฒนาความรู้ของพวกเขาและมีการฝึกหัดอย่างเป็นระบบ ทำงานที่เน้นปัญหาเรื่องของคุณภาพการสอนและคุณภาพของของนักเรียนร่วมกันอย่างยั่งยืน

การสนทนา ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพควรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนมากกว่าที่ครูจะพูดถึงตนเอง ครูต้องยึดมั่นในการสนทนาของกลุ่ม (collective dialogue) เอาใจใส่และจดจ่ออยู่กับการสนทนาซึ่งจะทำให้พบกับความแตกต่างของความคิดเห็นของสมาชิกซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดี โดยครูต้องร่วมกันตัดสินใจหรือระบุให้ชัดเจนถึงทางออกหรือวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดจากความเห็นที่แตกต่าง ซึ่งการพูดคุยกันอย่างถูกต้องของครูไม่ได้หมายความว่า เป็นการสนทนาที่มีประสิทธิภาพในวงจรของ

การร่วมมือรวมพลัง แต่ต้องมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการยึดมั่นผูกพันของนักเรียน และกล่าวถึงการพัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จ

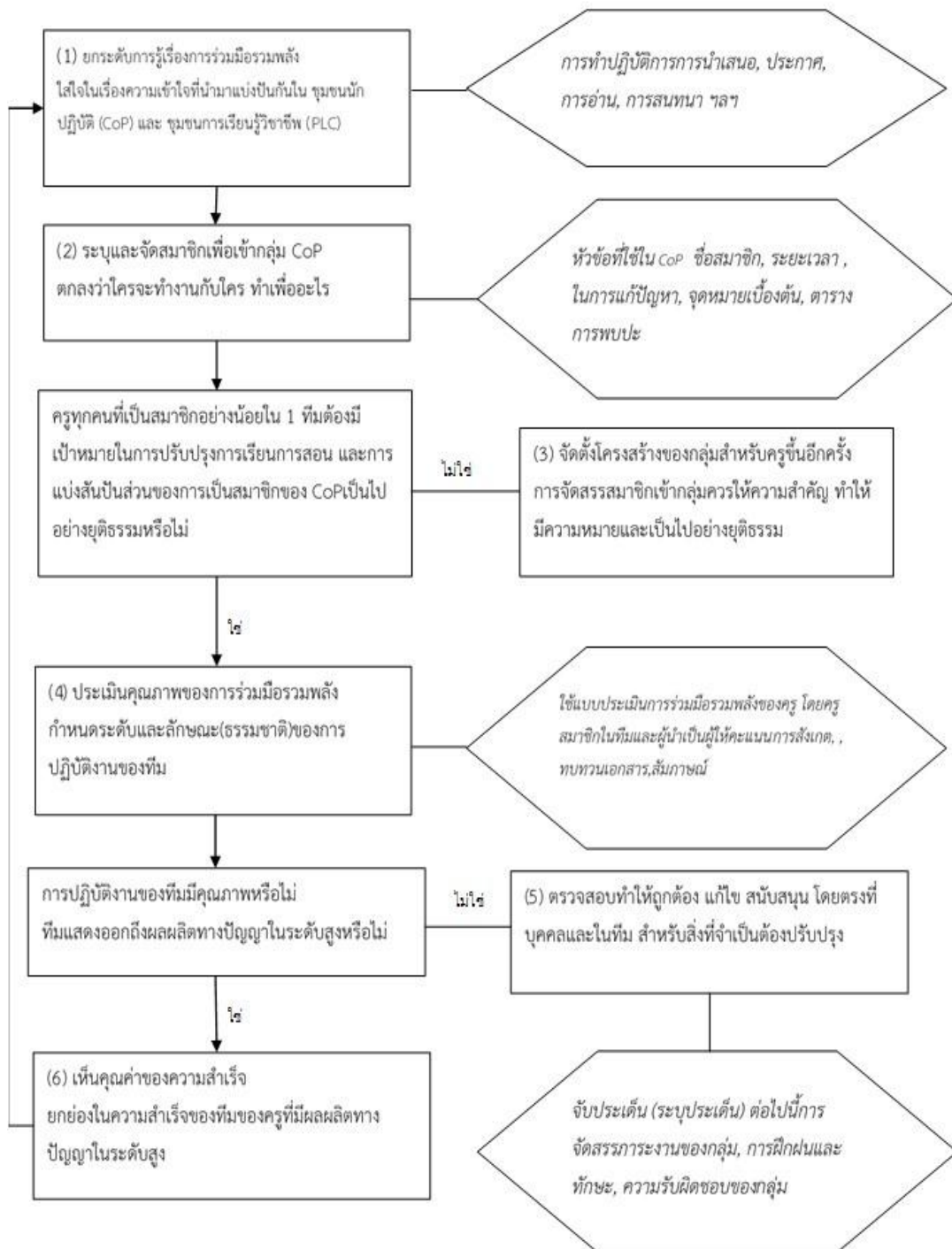
การตัดสินใจมีเรื่องสำคัญที่ควรตัดสินใจร่วมกันในวงจรการสืบสอบความรู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับ 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การจัดสรรงบประมาณ ตารางการทำงาน และเรื่องบุคคล 2) การรักษาความปลอดภัย เช่นความปลอดภัยในชั้นเรียน กระบวนการของการรักษาระเบียบวินัย 3) ขอบเขตความรับผิดชอบในงาน เช่น กิจกรรมของสมาคม 4) การประเมิน ในเรื่องคุณค่าของคุณธรรมของครูและนักเรียนที่แสดงออก 5) เรื่องเกี่ยวกับการสอนซึ่งรวมถึงเรื่องเนื้อหาที่จะสอนและสอนอย่างไร การแบ่งปันความคิดเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรกลยุทธ์การสอน การเลือกหนังสือ ครูต้องร่วมกันตกลงตัดสินใจ และประเมินว่า อะไร อย่างไร ที่จะทำให้การทำงานร่วมกันดีขึ้น

การลงมือปฏิบัติ เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งจะมีข้อตกลงหรือภาระงานที่ต้องลงมือกระทำ ไม่ใช่เพียงแค่พูดแล้วไม่ลงมือกระทำผลการพัฒนาก็จะไม่เกิดขึ้น ในกลุ่มทำงานที่มีการลงมือปฏิบัติสูง การร่วมมือรวมพลังจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงผลจากการปฏิบัติที่เกี่ยวกับศาสตร์การสอนซึ่งจะเพิ่มระดับความซับซ้อนของปัญหาทำให้สมาชิกในทีมได้รับการพัฒนาทางความคิดเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน

การประเมิน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของวงจรที่พัฒนาอย่างเต็มรูปแบบ การใช้ Rubric สำหรับวัดและประเมินการร่วมมือรวมพลังของครู โดยผู้บริหารประเมินครู หรือ ครูประเมินสมาชิกในกลุ่ม แล้วก็นำคะแนนมารวมกันเพื่อวิเคราะห์คุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครู ถือว่าเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการร่วมมือรวมพลังของครู จะช่วยยกระดับการร่วมมือรวมพลังไปสู่ระดับคุณภาพที่สูงขึ้น

Gajda & Koliba (2008) ให้ข้อสังเกตว่า “ในโรงเรียนมัธยม การสร้างโอกาส และ เวลา สำหรับให้ครูมารวมกันไม่ได้เกิดขึ้นง่ายๆเลยถ้าปราศจากการแนะนำวิธีการปรับปรุง การสนทนา การตัดสินใจ การกระทำ และการประเมินของพวกเขา การทำงานในวงจรการร่วมมือรวมพลังจำเป็นต้องมีผู้คอยอำนวยความสะดวก (facilitator) เพื่อขับเคลื่อนวงจรการร่วมมือรวมพลังให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลที่ตามมาคือครูจะยึดมั่นผูกพันในการร่วมมือรวมพลังอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการร่วมมือรวมพลังนั่นเอง”

การปรับปรุงคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูตามแนวคิดของ Gajda & Koliba (2008) สรุปลงเป็นกรอบการปรับปรุงการร่วมมือรวมพลังของครูดังแสดงในภาพที่ 2.13 ซึ่งช่วยให้ผู้วิจัยทราบแนวทางการทำงานเพื่อก่อให้เกิดการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามี ความเกี่ยวข้องกับวิธีการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูซึ่งเป็นประเด็นในการทำวิจัยครั้งนี้



ภาพที่ 2.13 กรอบการปรับปรุงการร่วมมือร่วมพลังของครู

(teacher collaboration improvement framework)

ที่มา: Gajda&Koliba (2008)

2.2 ประโยชน์ของการร่วมมือรวมพลังของครู

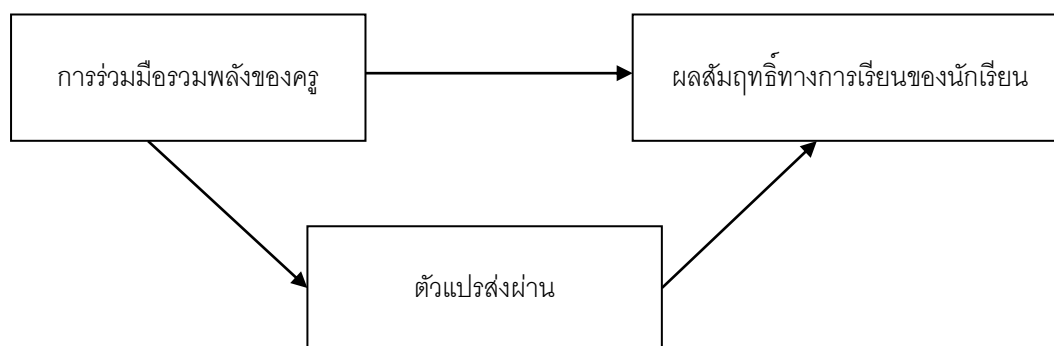
การร่วมมือรวมพลังของครูจะเกี่ยวข้องกับบริบทของพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน ซึ่งจะถูกเชื่อมโยงไปยังผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน เมื่อพิจารณาประโยชน์ของการร่วมมือรวมพลังของครูโดยพิจารณาตัวแปรที่เป็นผลของการร่วมมือรวมพลังและพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้หลักเหตุผล สามารถแบ่งผลของการร่วมมือรวมพลังออกเป็น 3 กลุ่มองค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่เป็นผลระดับบุคคล (personal-level effect factor) องค์ประกอบที่เป็นผลระดับกลุ่มบุคคล (interpersonal-level effect factor) และ องค์ประกอบที่เป็นผลระดับองค์กร (organizational level effect factor) (จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ, 2548)

การร่วมมือรวมพลังจะส่งผลต่อตัวครูในระดับบุคคลโดยครูจะได้รับการพัฒนาตนเองซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในระหว่างสมาชิกซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายสำหรับครูตามที่ Chance & Segura (2009) สรุปในรายงานการวิจัยซึ่งใช้การร่วมมือรวมพลังเป็นรูปแบบในการพัฒนาครูว่าการร่วมมือรวมพลังจะส่งผลต่อตัวครูดังนี้ 1) ครูจะได้รับการกระตุ้นให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ลดความกลัวที่จะพยายามทำในสิ่งใหม่ 2) สร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตัวครูให้มีความหมาย (making change meaningful) เปลี่ยนตัวครูจากการรู้สึกถูกทอดทิ้งไปสู่การผูกพัน 3) ขับเคลื่อนสมรรถนะของครูจากความสามารถแบบเดิมๆไปสู่ความสามารถใหม่ (moving from old competence to new competence) ครูจะได้รับการพัฒนาความเชื่อและสร้างหนทางของการคิดใหม่ๆ 4) เปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานที่มีความยุ่งเหยิงวุ่นวายไปสู่ความ เป็นระเบียบเรียบร้อย (moving from confusion to coherence) ทำให้ครูเข้าใจในโครงสร้างหน้าที่ และบทบาทของตนเองได้ดียิ่งขึ้น 4) ทำให้ครูจัดการความขัดแย้งไปสู่การเห็นพ้องต้องกัน (moving from conflict to consensus) ซึ่งผลที่เกิดขึ้นในข้อ 3 และ ข้อ 4 นี้สามารถเชื่อมโยงไปยังผลของการร่วมมือรวมพลังที่เกิดขึ้นระดับกลุ่มบุคคล

ขณะที่ครูทำงานด้วยกันแบบร่วมมือรวมพลัง ครูจะต้องนำเสนอมุมมองที่หลากหลาย ต้องเปิดเผยประสบการณ์และรูปแบบการสอนซึ่งอาจมีความแตกต่างกันเกิดขึ้น มีการสะท้อนกลับ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดเรียนรู้ นอกจากนี้การร่วมมือรวมพลังยังเปิดโอกาสให้สมาชิกอธิบายความเข้าใจของตนเอง ซึ่งสามารถช่วยให้ครูประเมินและจัดการความรู้ของตนเองได้จากสิ่งเร้าที่เกิดจากปฏิกิริยาทางสังคม ในขณะที่มีการแบ่งปันประสบการณ์ในกลุ่มที่มาร่วมกันทำงาน ครูสามารถใช้ประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงานมาปรับปรุงการสอนของตนเองหรือปรับขยายความคิดของครูให้กว้างขึ้นกว่าเดิม ขณะที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มถือว่าการแลกเปลี่ยนทรัพยากรในระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งจะทำให้กลุ่มมีต้นทุนทางสังคมที่สูงขึ้นตามทฤษฎีต้นทุนทางสังคม (Hindin et al., 2007; Meirink et al., 2007; Van Boxtel, et al., 2000)

นอกจากนี้การร่วมมือร่วมพลังของครูในโรงเรียนจะทำให้เกิดวัฒนธรรมการร่วมมือร่วมพลังขึ้นซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นในระดับองค์กร โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมของการร่วมมือร่วมพลังจะมีลักษณะดังนี้ 1) สมาชิกสามารถให้การสะท้อนกลับ (feedback) ได้อย่างมีคุณภาพ 2) สมาชิกร่วมกันรับผิดชอบสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน 3) บุคลากรในโรงเรียนจะใช้เวลาสำหรับหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน 4) สมาชิกให้คุณค่ากับข้อมูลขององค์กรที่รวบรวมได้ 5) ให้เกียรติสำหรับทุกความคิดเห็นของสมาชิก และเป็นที่น่าพอใจว่าในโรงเรียนที่มีสมาชิกในระดับกลุ่มบุคคล และระดับบุคคลที่อยู่ในชุมชนของการร่วมมือร่วมพลังที่มีคุณภาพย่อมส่งผลไปยังผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นกับตัวนักเรียน เนื่องจากวัฒนธรรมแบบร่วมมือร่วมพลังขององค์กร สามารถจัดการให้ครูเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ของครูเป็นจุดสำคัญที่อยู่เหนือวัฒนธรรมของโรงเรียน ครูที่อยู่ในสังคมแห่งการเรียนรู้จะมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงขึ้นเมื่อโรงเรียนใช้โมเดลแบบร่วมมือร่วมพลังในการพัฒนาวิชาชีพของครู (Fullan, 1996 และ Richardson, 1998 อ้างถึงใน Marlie, 2010)

สรุปว่าการร่วมมือร่วมพลังของครูจะให้ประโยชน์ในระดับบุคคล คือ ครูได้รับการพัฒนาในด้านองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาที่สอนองค์ความรู้ด้านวิธีการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครูเกิดการเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มครูที่ร่วมมือร่วมพลังกัน และส่งผลให้เกิดประโยชน์ในระดับกลุ่มบุคคล เนื่องจากทรัพยากรที่สมาชิกแลกเปลี่ยนกันจะทำให้กลุ่มมีต้นทุนทางสังคมที่สูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันถ้าครูที่เป็นสมาชิกในโรงเรียนมีการร่วมมือร่วมพลังกันทุกกลุ่ม ทุกหน่วยงานในโรงเรียนจะทำให้โรงเรียนกลายเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมการร่วมมือร่วมพลังซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นในระดับองค์กร โดยประโยชน์ที่สำคัญที่สุดของการร่วมมือร่วมพลังของครูคือ ผลจากการร่วมมือร่วมพลังของครูจะนำไปสู่ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนนั่นคือนักเรียนได้รับการพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนซึ่งเป็นไปได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมดังโมเดล



2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครู

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครูพบว่ามีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นอุปสรรคของการร่วมมือรวมพลัง ใช้การร่วมมือรวมพลังเป็นนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้ร่วมมือรวมพลัง ความเกี่ยวข้องระหว่างความร่วมมือรวมพลังของครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รูปแบบที่ใช้ในการร่วมมือรวมพลังของครู การพัฒนาตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลัง และการศึกษาโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง ซึ่งตัวอย่างงานวิจัยที่นำมาเสนอในรายงานฉบับนี้ประกอบด้วยงานวิจัยของต่างประเทศจำนวน 6 เรื่อง และงานวิจัยของประเทศไทยจำนวน 2 เรื่อง โดยมีรายละเอียดของงานวิจัยแต่ละเรื่องดังนี้

Meirink et al. (2007) ทำวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตัวครูที่มีการร่วมมือรวมพลัง โดยนักวิจัยสร้างโอกาสให้ครูได้มาพบปะและทำงานร่วมกันในลักษณะของการประชุม (collaborative setting) ครูที่เข้าร่วมประชุมจะต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนภายหลังจากการประชุมครูจะได้รับการสัมภาษณ์โดยนักวิจัย และครูได้รับมอบหมายให้เขียนรายงานประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้รับ จำนวน 6 ครั้งภายในเวลา 1 ปี ผลการวิจัยพบว่าครูมีการเปลี่ยนแปลงในด้านองค์ความรู้ของตนซึ่งได้รับการยืนยันและตรวจสอบจากเพื่อนร่วมงานส่งผลให้ครูเกิดความมั่นใจต่อวิธีการสอนแบบใหม่ที่เกิดจากเรียนรู้จากการร่วมมือรวมพลัง นักวิจัยใช้กระบวนการร่วมมือรวมพลังที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) การสะท้อน (reflection) เป็นการยกปัญหาที่พบมาพูดคุย ตระหนักถึงความรู้และความเชื่อของสมาชิกแต่ละคน 2) เรียนรู้ (study) โดยใช้การสืบสอบ (inquiry) สำหรับมุมมองที่ต่างกันของสมาชิก 3) เปลี่ยนแปลง (change) ประมวลผลเพื่อหาความคิดรวบยอด นักวิจัยคิดกิจกรรมแบบร่วมมือรวมพลังเพื่อใช้เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ (teacher's learning setting) ได้แก่ การทดลอง (experimenting) การสะท้อนคิด (reflecting) การเรียนรู้จากสมาชิกคนอื่นโดยไม่มีปฏิสัมพันธ์ (learning from others : without interaction) และ การเรียนรู้จากสมาชิกคนอื่นโดยมีปฏิสัมพันธ์ (learning from others : in interaction) ในแต่ละกิจกรรมมีรายละเอียดดังนี้

- การทดลอง: เป็นการปรับวิธีการที่ใช้จากวิธีของเพื่อนร่วมงาน หรือ คัดลอกงานของเพื่อน หรือคิดวิธีการแก้ปัญหาเอง หรือ พัฒนาวิธีการที่จะใช้โดยนำมาจากความคิดซึ่งเกิดจากการพบกลุ่ม

- การสะท้อนคิด: จะเกี่ยวข้องกับสมาชิกคนอื่น มีการเปรียบเทียบกับวิธีที่ตนเองใช้สอน หรือ เลือกรีวิวของตนเองมาอภิปราย หรือ คิดวิธีที่จะนำวิธีสอนไปใช้ หรือ สะท้อนความคิดเห็นในการร่วมมือรวมพลังกับกลุ่มหรือเทียบกับประสบการณ์ของตนเอง

- การเรียนรู้จากสมาชิกคนอื่นโดยไม่มีปฏิสัมพันธ์: สังเกตการสอนของเพื่อนร่วมงาน หรือ ฟังการนำเสนอ หรือ อ่านหัวข้อที่นำเสนอหรือ อ่านรายงานของเพื่อน

- การเรียนรู้จากสมาชิกคนอื่นโดยมีปฏิสัมพันธ์: ระดมพลังสมอง หรือ อภิปราย หรือ แลกเปลี่ยนวิธีสอน หรือ ถามเพื่อนร่วมงานในเรื่องประสบการณ์ หรือ ฟังการสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องประสบการณ์การสอนของตนเอง

Devecchi & Rouse (2010) ทำวิจัยเพื่อสำรวจตรวจสอบเจตนาของการสนับสนุนการร่วมมือรวมพลังระหว่างครูและผู้ช่วยครู (teaching assistants) ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาจำนวน 2 โรงเรียนในประเทศอังกฤษ นักวิจัยต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับการร่วมมือรวมพลังที่มีประสิทธิภาพระหว่างครูกับผู้ช่วยครูในด้านการวางแผนการสอน นักวิจัยใช้เทคนิคการสนทนา (discourse) และชาติพันธุ์วรรณา (ethnographic) โดยหาข้อมูลเกี่ยวกับการร่วมมือรวมพลังระหว่างครูและผู้ช่วยครูว่ามีอะไรที่เป็นจุดเด่น พิเศษต่างจากคนอื่น ผลการวิจัยพบว่าความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการสนับสนุนของโรงเรียนและชุมชน การใช้การร่วมมือรวมพลังเป็นกระบวนการทำงานที่ทำให้บรรลุภาระงานซึ่งเกิดประโยชน์ต่อคนหนึ่งคนหรือมากกว่า โดยครูทั้งสองคนต้องมีความเข้าใจร่วมกันและเข้าถึงวิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน จึงสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ และร่วมกันหาข้อตกลงในประเด็นที่ขัดแย้งกัน ซึ่งจะส่งผลให้การร่วมมือรวมพลังเป็นหัวใจสำคัญในการตัดสินคุณภาพของการทำงานที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผู้ใหญ่ การค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ ยืนยันผลการวิจัยที่เน้นถึงความสำคัญของแนวคิดการร่วมมือรวมพลังในโรงเรียนที่เป็นศูนย์กลางของการทำโครงการต่างๆให้เกิดความยั่งยืน ก่อให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมและการเป็นเจ้าของ

ข้อสรุปในเรื่องความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังในงานวิจัยนี้มีดังนี้

- 1) การแบ่งปันความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เป็นประโยชน์ของครูและผู้ช่วยครูจะสนับสนุนการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคนและเด็กทั้งชั้น
- 2) ครูที่ร่วมมือรวมพลังกันต้องทราบกลยุทธ์การสอน และพฤติกรรมจัดการชั้นเรียน ของแต่ละคน
- 3) ขั้นตอนการทำงานต้องทำให้ชัดเจน แต่มีความยืดหยุ่น และสามารถตอบสนองได้
- 4) ครูและผู้ช่วยครูต้องมีความเป็นมืออาชีพ (professional) และมีความสามารถ (competent)
- 5) ครูและผู้ช่วยครูต้องมีความรู้ในเนื้อหาวิชา
- 6) การร่วมมือรวมพลังเป็นแนวทางในการทำงานระหว่างครูกับครูผู้ช่วยที่ใช้ได้เป็นอย่างดี
- 7) ครูและผู้ช่วยครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน
- 8) ผู้ร่วมมือรวมพลังต้องให้อิสระแก่คนอื่น และไม่ขึ้นกับคนอื่น รวมถึงต้องมองย้อนกลับไปพิจารณาตนเองอยู่เสมอ

ข้อสรุปในด้านประโยชน์ของการร่วมมือรวมพลังมีดังนี้

- 1) สามารถเข้าถึงแหล่งทรัพยากรได้อย่างรวดเร็ว

- 2) มีผู้ร่วมแบ่งปันความเสี่ยง แบ่งปันความสำเร็จ
- 3) การร่วมมือรวมพลังเป็นกระบวนการทำงานที่พอเพียงและมีประสิทธิภาพ
- 4) ผู้ร่วมมือรวมพลังเกิดการเรียนรู้และมีคุณธรรม

นักวิจัยยังกล่าวอีกว่า การร่วมมือรวมพลังไม่ได้ให้ประโยชน์แก่นักเรียนเท่านั้นแต่ยังมีประโยชน์ในด้านคุณภาพชีวิตและการเรียนรู้แบบมืออาชีพของผู้ใหญ่ด้วย

Levine & Marcus (2010) ทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของการร่วมมือรวมพลังและประเด็นที่ใช้ในกิจกรรมการร่วมมือรวมพลังของครู โดยศึกษาในประเด็นที่ส่งเสริมหรือขัดขวางการเรียนรู้ของครู ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณตรวจสอบความสัมพันธ์ของโครงสร้างกับเรื่องที่ควรให้ความสนใจในการร่วมมือรวมพลัง ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพหาข้อสรุปในประเด็นที่เกี่ยวกับความแตกต่างกันของประเภทของกิจกรรมที่ใช้สร้างโอกาสสำหรับการเรียนรู้เก็บข้อมูลใช้การบันทึกภาคสนาม (field note) จากการประชุมแบบร่วมมือรวมพลังของครู จำนวน 37 ครั้ง บันทึกเทปเพื่อตรวจสอบข้อมูลจากการบันทึกภาคสนาม การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมประชุมจำนวน 20 ครั้ง เข้าสังเกตในชั้นเรียนของครูผู้ร่วมโครงการ จำนวน 79 ชั่วโมง

ข้อสรุปที่ได้จากการวิจัยพบว่า รูปแบบของการร่วมมือรวมพลังที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของครูควรเป็นแบบเข้มงวด (strongly structure) และมีข้อกำหนดที่ชัดเจน (protocol) ประเด็นที่ใช้ในกิจกรรมการร่วมมือรวมพลังควรเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสอนและเรื่องเกี่ยวกับนักเรียน

Pawan & Ortloff (2011) ทำวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวกับปัจจัยที่จะส่งเสริมความยั่งยืนของการร่วมมือรวมพลังระหว่างครู ESL: English as a Second Language กับครู CAT: Content Area Teacher โดยมีคำถามวิจัย 3 ข้อได้แก่

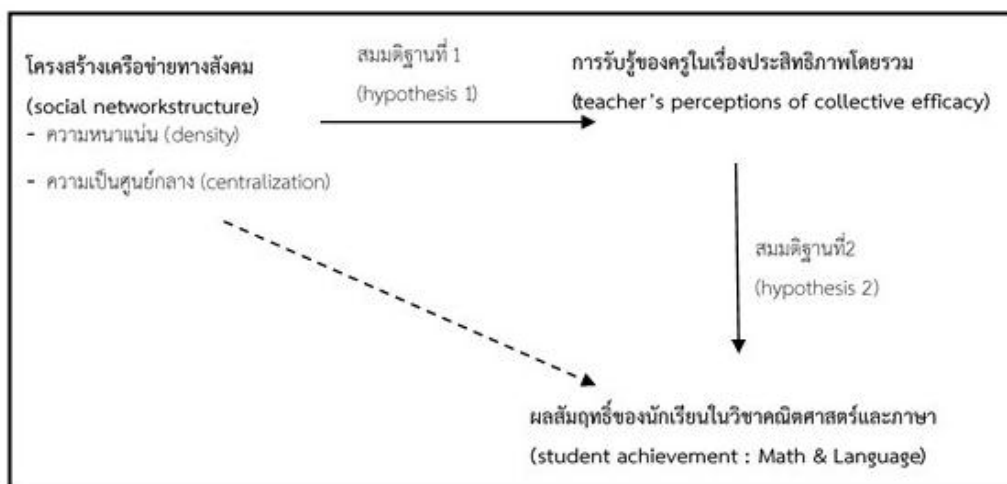
1. ปัจจัยอะไรที่ทำให้การร่วมมือรวมพลังของครู ESL กับ ครู CAT มีความยั่งยืน
2. ปัจจัยอะไรที่ทำลายการร่วมมือรวมพลังของครู ESL กับ ครู CAT
3. กิจกรรมการร่วมมือรวมพลังประเภทไหนที่ครูร่วมมือรวมพลังแล้วประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการสังเกต นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์หาความถี่ โดยใช้การพรรณนาเชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้วยคำถามแบบสืบสอบแบบเฉพาะเจาะจง (specific inquiry questions) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ถามคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมความยั่งยืนและการทำลายการร่วมมือรวมพลังของครู เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมตอบสนองในเรื่องกิจกรรมการร่วมมือรวมพลังตามที่ได้จัดหมวดหมู่ไว้ นักวิจัยได้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลายแหล่ง (multiple sources) จากผู้ให้ข้อมูลได้แก่ครู ESL, ครู CAT และผู้บริหาร ใช้ Chain Sampling ในการเลือกผู้ตอบคำถามเริ่มต้น (initial interviewees) หลังจากนั้นผู้ให้ข้อมูลซึ่งมีเครือข่ายการทำงานกับคนอื่นก็จะแนะนำต่อกันไป (snow ball) นักวิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 57 คนแบบส่วนตัว ลงรหัสข้อมูลโดยใช้โปรแกรม ATLAS.

ผลการทำวิจัยพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ในเรื่องลักษณะภายในตนเอง (interiorization) เป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือรวมพลังมากกว่าเป้าหมาย(finalization) ขณะเดียวกัน ปฏิสัมพันธ์ลักษณะภายในตนเองช่วยส่งเสริมความยั่งยืนการร่วมมือรวมพลังมากกว่าเป้าหมาย ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การปกครอง (governance) และ การทำให้เป็นทางการ (formalization) มีโอกาสเป็นอุปสรรคในการร่วมมือรวมพลังเท่าๆกันแต่ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กรในด้านการทำให้เป็นทางการจะส่งเสริมความยั่งยืนของการร่วมมือรวมพลังได้มากกว่าองค์ประกอบด้านการปกครอง

ประเภทของกิจกรรมที่จัดว่าเป็นกิจกรรมแบบร่วมมือรวมพลังที่เรียงตามลำดับความคิดเห็นจากมากไปน้อยได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การให้คำปรึกษา การถ่ายโอนความรับผิดชอบ การแบ่งปันการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในความร่วมมือ

Moolenaar, et al. (2012) ทำวิจัยเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง เครือข่ายทางสังคมในการร่วมมือรวมพลังของครู (teacher collaboration network) ประสิทธิภาพโดยรวมของครู (collective efficacy) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อนักเรียน (student outcome) ซึ่งนักวิจัยตั้งสมมติฐานในการวิจัย 2 ข้อ ดังนี้ 1.ความหนาแน่นและความเป็นศูนย์กลางในเครือข่ายครูจะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้ของครูในเรื่องประสิทธิภาพโดยรวมของครู 2. การรับรู้ของครูในเรื่องประสิทธิภาพโดยรวมจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นักวิจัยนำสมมติฐานการวิจัยมาเขียนแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรในการวิจัยได้ตามภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 ความสัมพันธ์ของตัวแปรในงานวิจัยของ Moolenaar, et al. (2012)

เทคนิคที่ใช้ในการวิจัยคือการวิเคราะห์เครือข่ายโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หาความหนาแน่น และความเป็นศูนย์กลางของเครือข่าย ใช้วิธีการสำรวจเชิงปริมาณในการตรวจสอบเครือข่ายการร่วมมือรวมพลังของครู และ ความเชื่อในประสิทธิภาพโดยรวม (collective efficacy beliefs) ของเครือข่าย ซึ่งนักวิจัยให้เหตุผลในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์เครือข่ายเนื่องจากมี

จุดประสงค์ในการตรวจหา (capture) การผันแปรและความกว้าง (breadth) และประสิทธิภาพโดยรวมของเครือข่ายของครูในโรงเรียนที่มีบริบทเหมือนกันและบริบทต่างกัน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติแบบบรรยาย และหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของประสิทธิภาพโดยรวมของเครือข่ายครู ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) ในการตรวจสอบสมมติฐานข้อสรุปที่ได้จากงานวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. เครือข่ายที่หนาแน่น (dense networks) จะรักษาและส่งเสริมความเชื่อในประสิทธิภาพการรับรู้โดยรวมของครู
2. ประสิทธิภาพการรับรู้โดยรวมของครูจะ ส่งเสริมและสนับสนุน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น
3. เครือข่ายการให้คำปรึกษา (teacher's advice network) ที่เข้มแข็งของครูมีศักยภาพในการสร้างบรรยากาศในการทำงานซึ่งจะมีประโยชน์อย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ขณะที่การเปลี่ยนแปลงของคำแนะนำในกลุ่มครูอาจช่วยครูแก้ปัญหาอาจพบเจอในการเรียนการสอนในแต่ละวันได้ โดยการร่วมมือรวมพลังของครูมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

Honingh & Hooge (2014) ทำการศึกษาขอบเขตการร่วมมือรวมพลังของครู และระบุลักษณะขององค์กรและลักษณะส่วนตัวของครูในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลัง โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบสมมติฐานทางทฤษฎีว่าสอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสนับสนุนของผู้บริหารที่มีต่อการร่วมมือรวมพลังของครู สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ลักษณะส่วนบุคคล (individual characteristics) และคุณลักษณะขององค์กร (organizational characteristics) ส่งผลกระทบต่อการร่วมมือรวมพลังของครูซึ่งส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อม ในกลุ่มครูประถมศึกษาการร่วมมือรวมพลังได้รับอิทธิพลจากการรับรู้ของครูในด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร ความพึงพอใจของครูในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการปรับตัวของครูที่มุ่งไปยังผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สำหรับครูกลุ่มมัศึกษามีเพียงการรับรู้ของครูในด้านการสนับสนุนของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู ครูประถมและมัธยมมีการร่วมมือรวมพลังต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยครูประถมร่วมมือกันมากกว่าครูมัธยม

ในบริบทของครูมัธยมซึ่งมีการแบ่งกันออกเป็นกลุ่มสาระ ซึ่งจะส่งเสริมในเรื่องของเวลาสำหรับการร่วมมือรวมพลัง มีความร่วมมือที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูในระดับกลุ่มสาระจะส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังของครูมัธยมศึกษาขณะเดียวกันการจัดองค์กรตามลักษณะกลุ่มงาน (departmentalization) อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในระดับองค์กรที่สูงขึ้นไป มากกว่า ในระดับกลุ่มสาระ

โรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดน้อยกว่าโรงเรียนมัธยม และโครงสร้างขององค์กรก็มีความซับซ้อนน้อยกว่า มีการแยกส่วนที่น้อยกว่า

ข้อสรุปโดยรวมคือ การร่วมมือรวมพลังของครูต้องการการรับรู้ในด้านความจำเป็นของการร่วมมือกันซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของการปรับตัวที่แบ่งปันกัน หรือบริบทที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกเหนือจากการสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน

จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้และโมเดลสาเหตุ และผลของการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้ 1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังของครูและ 3) เพื่อศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังระหว่างกลุ่มครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยออกแบบการวิจัยด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า

1. ตัวบ่งชี้การร่วมมือรวมพลังของครูประกอบด้วย การมีส่วนร่วมและแบ่งแยกขอบเขตของงาน การมีเป้าหมายร่วมกัน การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน การมีอำนาจควบคุมร่วมกัน การรับผิดชอบหน้าที่ การเคารพสิทธิในการตัดสินใจของผู้อื่น และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร

2. โมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องตามหลักทฤษฎีแม้จะได้รับการตรวจสอบความตรงเป็นครั้งที่สอง และโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้ได้กับครูกลุ่มอื่นที่เป็นประชากรสำหรับการวิจัยนี้ และโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้ได้กับครูประถมศึกษาโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดของสถานศึกษา

3. ตัวแปรต้นที่เป็นองค์ประกอบสาเหตุระดับบุคคล องค์ประกอบสาเหตุระดับกลุ่มบุคคล และองค์ประกอบสาเหตุระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลัง โดยองค์ประกอบสาเหตุระดับบุคคลมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุด รองลงมาคือระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์กรและโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่นในประชากรเดียวกัน

4. การนำโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังไปใช้ในการอธิบายองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังต้องพิจารณาด้วยว่าครูนั้นมาจากสถานศึกษาขนาดใดบ้าง

5. ในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง องค์ประกอบที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคล ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังคือองค์ประกอบระดับบุคคลและระดับองค์กร

สุภาพร โกเฮงกุล (2550) ทำวิจัยในเรื่อง อิทธิพลของกลยุทธ์การแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ที่มีต่อความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียนด้านการวิจัยและพัฒนา มีจุดประสงค์การวิจัยดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพของการร่วมมือรวมพลังระหว่าง

มหาวิทยาลัยและสถานศึกษาด้านการวิจัยและพัฒนา2) เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุของความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและสถานศึกษาด้านการวิจัยและพัฒนา และ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านกลยุทธ์ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ที่มีต่อความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและสถานศึกษาด้านการวิจัยและพัฒนา

แบบแผนการวิจัย ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี เน้นวิธีวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบคำถามวิจัย และใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการขยายผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มครูที่มีประสบการณ์ด้านการวิจัยมาก่อนมีความพึงพอใจ ผูกพันต่อการทำงานวิจัยแบบร่วมมือรวมพลังกับนักวิจัย โดยเฉพาะมีความไว้วางใจนักวิจัยที่ประสานงานด้วยมากกว่ากลุ่มครูที่ไม่มีประสบการณ์ด้านการวิจัยเลย กลุ่มครูจากโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีความพึงพอใจผูกพันต่อการทำงานวิจัยแบบร่วมมือรวมพลังกับนักวิจัยมากกว่ากลุ่มครูจากโรงเรียนขนาดกลาง

2. ตัวแปรหลักในการวิจัยซึ่งประกอบด้วย ความแตกต่างทางวัฒนธรรม กลยุทธ์ความร่วมมือรวมพลัง การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ ความผูกพัน และความสำเร็จระดับผลผลิตมีความตรงเชิงโครงสร้างทุกตัวแปร

3. ตัวแปรกลยุทธ์ด้านการร่วมมือรวมพลัง มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน ต่อตัวแปรความสำเร็จระดับผลผลิต

4. ตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้ มีอิทธิพลทางต่อตัวแปรความไว้วางใจซึ่งมีอิทธิพลต่อตัวแปรความผูกพันที่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความสำเร็จระดับผลผลิต เป็นผลทำให้ตัวแปรการแลกเปลี่ยนความรู้มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรความไว้วางใจและความผูกพันไปยังตัวแปรความสำเร็จระดับผลผลิต

5. ตัวแปรการถ่ายโอนความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันซึ่งมีอิทธิพลทางตรงถึงตัวแปรความสำเร็จระดับผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำให้การถ่ายโอนความรู้มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรความผูกพันไปยังตัวแปรความสำเร็จระดับผลผลิต

6. ตัวแปรความแตกต่างทางวัฒนธรรมการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านตัวแปรกลยุทธ์การร่วมมือรวมพลัง การแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ไปถึงตัวแปรความสำเร็จระดับผลผลิต

จากตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครูนำมาสรุปตามนักวิจัย ปีที่ทำวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย และประเด็นวิจัยได้ตามตารางที่ 2.11

ตารางที่ 2.11 สรุปการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังของครูตามนักวิจัย ปีที่ทำวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย และประเด็นวิจัย

นักวิจัย/ ปีที่ทำวิจัย	ระเบียบวิธีวิจัย	ประเด็นวิจัย
Meirink et al. (2007)	เชิงคุณภาพ	การเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้ของครูจากการร่วมมือรวมพลัง
Devecchi & Rouse (2010)	เชิงคุณภาพ	ปัจจัยที่ทำให้การร่วมมือรวมพลังระหว่างครูประสบความสำเร็จ
Levine & Marcus (2010)	แบบผสมวิธี ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ อธิบายผลการวิจัย เชิงปริมาณ	รูปแบบของการร่วมมือรวมพลังและประเด็นที่ใช้ในกิจกรรม การร่วมมือรวมพลังของครู โดยศึกษาในประเด็นที่ส่งเสริมหรือ ขัดขวางการเรียนรู้ของครู
Pawan & Ortloff (2011)	เชิงคุณภาพ	ปัจจัยที่จะส่งเสริมความยั่งยืนของการร่วมมือรวมพลังระหว่าง ครู 2 กลุ่มที่สอนในเนื้อหาวิชาที่ต่างกัน
Moolenaar, et al. (2012)	เชิงปริมาณ	อิทธิพลเครือข่ายที่ส่งผลกระทบต่อผลการร่วมมือรวมพลังของ ครู และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
Honingh & Hooge (2014)	เชิงปริมาณ	ขอบเขตการร่วมมือรวมพลังของครู ลักษณะขององค์กรและ ลักษณะส่วนตัวของครูในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลัง
จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548)	เชิงปริมาณ	- ตัวบ่งชี้ของการร่วมมือรวมพลัง -โมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลัง
สุภาพร โกเฮงกุล (2550)	แบบผสมวิธี เน้นเชิงปริมาณ	สภาพของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและ สถานศึกษาด้านการวิจัย และพัฒนา, โมเดลเชิงสาเหตุของ ความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและ สถานศึกษาด้านการวิจัยและพัฒนา, ปัจจัยที่มีผลต่อ ความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและ สถานศึกษาด้านการวิจัยและพัฒนา

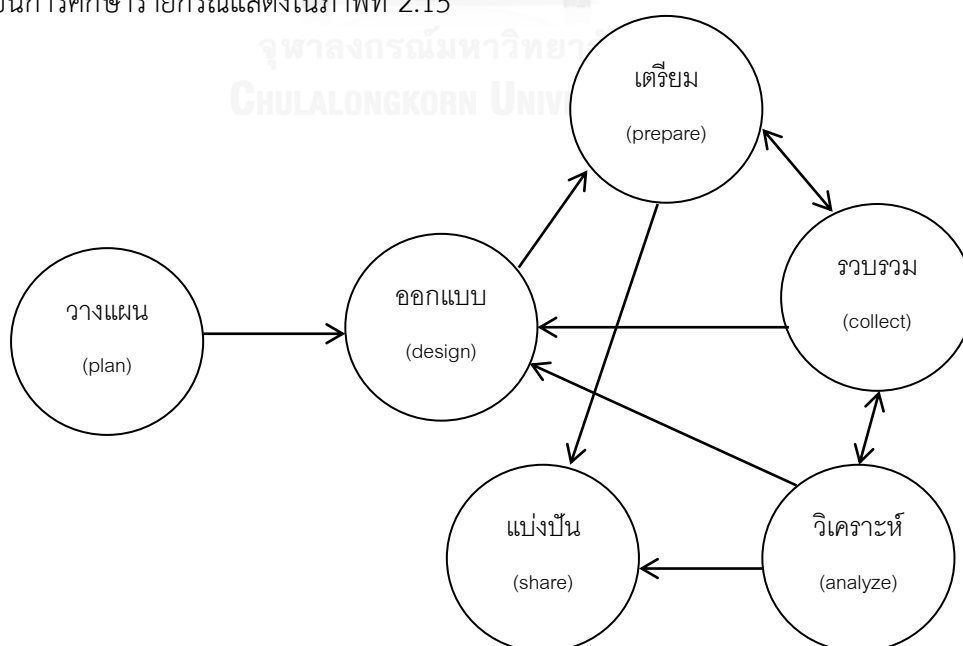
จากตารางที่ 2.11 แสดงให้เห็นว่าระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับการร่วมมือรวมพลังของครูจะมีทั้ง วิธีวิจัยเชิงปริมาณ วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และแบบผสมวิธี โดยงานวิจัยในต่างประเทศจะเน้นวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ส่วนประเด็นของการทำวิจัยก็มีความหลากหลายงานวิจัยในต่างประเทศจะพุ่งประเด็นวิจัยการร่วมมือรวมพลังของครูที่ให้ผลจากการร่วมมือรวมพลังเกี่ยวข้องกับนักเรียนซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงนำประเด็นวิจัยการร่วมมือรวมพลังของครูที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนไปเป็นแนวทางการทำวิจัย และต้องการรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงกว้างและเชิงลึกจึงใช้ออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 3 พหุกรณีศึกษา (multiple-case study)

พหุกรณีศึกษาเป็นการศึกษา (investigate) ปรากฏการณ์ร่วมสมัยในเชิงลึกตามสภาพจริงของเหตุการณ์นั้น โดยเก็บข้อมูลจากกรณี (case) ตั้งแต่ 2 กรณีขึ้นไปที่มีคุณลักษณะที่โดดเด่นในเรื่องที่ต้องการศึกษา นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาคำตอบในสิ่งที่ต้องการตามคำถามการวิจัยโดยการเปรียบเทียบความคล้ายคลึงและความแตกต่างระหว่างกรณีที่ศึกษา (YIN, 2014)

ข้อค้นพบจากพหุกรณีศึกษาสามารถนำไปใช้ในการอ้างอิงได้กว้างมากขึ้น และอ้างอิงได้ดีว่าการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกรณีศึกษาเพียงรายเดียวลดข้อดีของการศึกษารายกรณีที่มีข้อจำกัดว่าผลการวิเคราะห์ที่ได้นั้นเป็นความเฉพาะเจาะจงสามารถอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ ได้เพียงกรณีเดียว การศึกษาจากกรณีที่มีความหลากหลายทางสภาพแวดล้อมต่างๆ สามารถที่จะตอบโจทย์ในประเด็นต่างๆ ได้ครอบคลุมยิ่งกว่าผลการวิจัยที่ได้จากการเปรียบเทียบหลายกลุ่มทำให้ได้ข้อมูลมากพอที่จะนำมาใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้อีกทั้งยังช่วยให้ผู้วิจัยเชื่อมโยงกรณีที่คล้ายๆ กันเข้าหากันและอ้างอิงได้ อาจทำให้ได้ข้อค้นพบที่มีความเข้มข้นยิ่งขึ้น (Glasser & Strauss, 1970 อ้างถึงใน อุษา แก้วกำกม, 2551)

ผู้วิจัยขอนำเสนอโมเดลขั้นตอนของพหุกรณีศึกษาตามขั้นตอน (process) ของการศึกษารายกรณีตามที่ YIN (2014) ได้เสนอไว้ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การออกแบบ 3) การเตรียม 3) การเก็บรวบรวม 4) การวิเคราะห์ และ 5) การแบ่งปัน ขั้นตอนการศึกษารายกรณีมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนลำดับขั้นตอนการวิจัยหรือดำเนินการย้อนกลับได้เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สมบูรณ์ที่สุด ขั้นตอนการศึกษารายกรณีแสดงในภาพที่ 2.15



ภาพที่ 2.15 ขั้นตอนการศึกษารายกรณี

รายละเอียดของการศึกษารายกรณีในแต่ละขั้นตอน ผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1) ขั้นตอนการวางแผน (plan)

ในขั้นตอนการวางแผนการศึกษารายกรณี Yin (2014) สรุปสิ่งสำคัญที่นักวิจัยควรทำได้แก่ การระบุสถานการณ์ให้ชัดเจน เปิดเผยสถานการณ์เพื่อการศึกษากรณี เปรียบเทียบกับวิธีวิจัยอื่นๆ และการกำหนด ระบุ คำนึงถึงระเบียบ แบบแผนการศึกษารายกรณีให้ครอบคลุม

มโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการวางแผน ได้แก่ ระเบียบวิธีวิจัยของการศึกษารายกรณี และประเภทของการศึกษารายกรณี การเข้าใจในระเบียบวิธีการศึกษารายกรณีและความสามารถจำแนกประเภทของการศึกษารายกรณีจะช่วยให้ผู้วิจัยวางแผนการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

วิธีการศึกษารายกรณีต่างจากวิธีวิจัยแบบอื่นๆ การพิจารณาคำถามวิจัยลักษณะการควบคุม เหตุการณ์ และช่วงเวลาของการเกิดเหตุการณ์จะช่วยให้ผู้วิจัยระบุว่างานวิจัยที่ทำการศึกษารายกรณีได้หรือไม่ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 สถานการณ์ที่สัมพันธ์กันของวิธีวิจัยที่แตกต่างกัน

วิธีการ	รูปแบบของคำถามวิจัย	ต้องการควบคุมเหตุการณ์ทางพฤติกรรมหรือไม่	มุ่งไปยังเหตุการณ์ร่วมสมัยหรือไม่
การทดลอง (experiment)	อย่างไร, ทำไม	ใช่	ใช่
สำรวจ (survey)	ใคร, อะไร, ที่ไหน, มากน้อยเพียงใด	ไม่ใช่	ใช่
การวิเคราะห์เอกสาร (archival analysis)	ใคร, อะไร, ที่ไหน, มากน้อยเพียงใด	ไม่ใช่	ใช่ / ไม่ใช่
ประวัติศาสตร์ (history)	อย่างไร, ทำไม	ไม่ใช่	ไม่ใช่
การศึกษารายกรณี (Case study)	อย่างไร, ทำไม	ไม่ใช่	ใช่

ที่มา: Yin (2014)

จากตารางที่ 2.12 ลักษณะสำคัญของการศึกษารายกรณีสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. จุดหมายของการศึกษาคือเพื่อตอบคำถาม “อย่างไร” และ “ทำไม”
2. ไม่สามารถจัดกระทำ (manipulate) พฤติกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในการศึกษา
3. มีเงื่อนไขบางอย่างเกี่ยวกับบริบทของกรณีศึกษา (contextual conditions) เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นภายในกรณีศึกษานั้นแต่ยังไม่ได้รับการเปิดเผย

4. มีความคลุมเครือระหว่างบริบทหรือสภาพแวดล้อมของกรณีศึกษากับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

ประเภทของการศึกษารณี

Yin (2003) และ Stake (1995) แบ่งประเภทของการศึกษารณีตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลัก โดย Yin และ Stake ใช้คำศัพท์ที่แตกต่างกันสำหรับอธิบายประเภทของการศึกษารณี Yin แบ่งการศึกษารณีออกเป็น explanatory, exploratory และ descriptive นอกจากนี้ยังจำแนกความแตกต่างระหว่าง single, holistic case studies and multiple-case studies ขณะที่ Stake กำหนดกรณีสึกษาออกเป็น intrinsic, instrumental และ collective

Boxter (2008) สรุปนิยามของการศึกษารณีตามนิยามที่ Yin และ Stake เสนอไว้พร้อมทั้งแสดงตัวอย่างงานวิจัยของการศึกษารณีแต่ละประเภtdังมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.13

ตารางที่ 2.13 คำจำกัดความของการศึกษารณีประเภทต่างๆ และแหล่งอ้างอิงจากงานวิจัย

ประเภท	คำจำกัดความ	อ้างอิง
Explanatory	เป็นการศึกษารณีเพื่อหาคำตอบของคำถามโดยอธิบายสาเหตุที่คาดเดาขึ้นมา (presumed causal) ทั้งนี้สาเหตุนั้นมีความเชื่อมโยงกับการแทรกแซง (interventions) ที่เกิดขึ้นจริง และมีความซับซ้อนอย่างมากยากที่จะหาคำตอบโดยใช้การสำรวจหรือการทดลอง	Joia (2002)
Exploratory	เป็นการศึกษารณีเพื่อสืบค้น พินิจวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีการแทรกแซง (intervention) ผลการประเมินไม่มีความชัดเจนมีผลลัพธ์ (outcome) เพียงชุดเดียว (single set)	Lotzkar & Bottorff (2001)
Descriptive	เป็นการศึกษารณีเพื่อบรรยายหรือพรรณนา (describe) การแทรกแซงหรือปรากฏการณ์ (phenomenon) และบริบทจริงที่เกิดขึ้นแล้ว	Tolson, Fleming, & Schartau (2002)
Multiple-case studies	เป็นการศึกษารณีเพื่อสืบค้น พินิจวิเคราะห์ความแตกต่างภายในและระหว่างกรณีสึกษา เป้าหมายของการศึกษารณีประเภทนี้คือเพื่อหาค้นพบซ้ำๆ ข้ามกรณี เพราะว่าการเปรียบเทียบเกิดขึ้นมานักวิจัยสามารถทำนายผลที่ใกล้เคียงกันข้ามกรณีสึกษาได้หรือทำนายผลลัพธ์ตรงกันข้าม (contrasting) ซึ่งมีทฤษฎีเป็นฐาน	Campbell & Ahrens (1998)
Intrinsic	กรณีสึกษาประเภทนี้เกิดขึ้นหลังจากการทำวิจัยไปแล้ว นักวิจัยพบว่ากรณีสึกษามีความเป็นพิเศษ มีความเฉพาะเจาะจง (particularity) ของมันทั้งหมด และความปกติ (ordinariness) ความน่าสนใจในตัวของกรณีสึกษาเอง (the case itself is of interest) กรณีสึกษาถูกเลือกเพื่อประโยชน์ของความอยากรู้เข้าใจเปิดเผยรายละเอียดของสิ่งนั้นเป็นหลักจุดมุ่งหมายไม่ใช่เพื่อเข้าใจโครงสร้างบางอย่างที่เป็นนามธรรมหรือปรากฏการณ์ต่างๆไปไม่ใช่เพื่อสร้างทฤษฎี	Hellström, Nolan & Lundh (2005)

ประเภท	คำจำกัดความ	อ้างอิง
Instrumental	เป็นตัวแทนของกรณีศึกษาอื่นๆ เพื่อนำตัวอย่างของเรื่องมาสนับสนุนหรือโต้แย้ง ช่วยปรับแต่ง (refine) ทฤษฎีที่ค้นพบ ช่วยทำให้นักวิจัยเข้าถึง (accomplish) รายละเอียดที่เจาะลึกลงไปในระดับที่ศึกษา	Luck, Jackson & Usher (2007)
Collective	เป็นกรณีศึกษาแบบ instrumental หลายๆกรณีเพื่อสนับสนุน กิจกรรมหรือข้อค้นพบให้มีหลักฐานหนักแน่นขึ้น	Scheib (2003)

ที่มา: Boxter (2008)

2) ขั้นตอนการออกแบบ (design)

กิจกรรมที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการออกแบบการศึกษาคือตามที่ Yin (2014) เสนอ ได้แก่การให้นิยามหน่วยของการวิเคราะห์ (unit of analysis)หรือกรณีที่จะใช้ในการศึกษา(likely cases)และระบุแบบแผนของการศึกษา

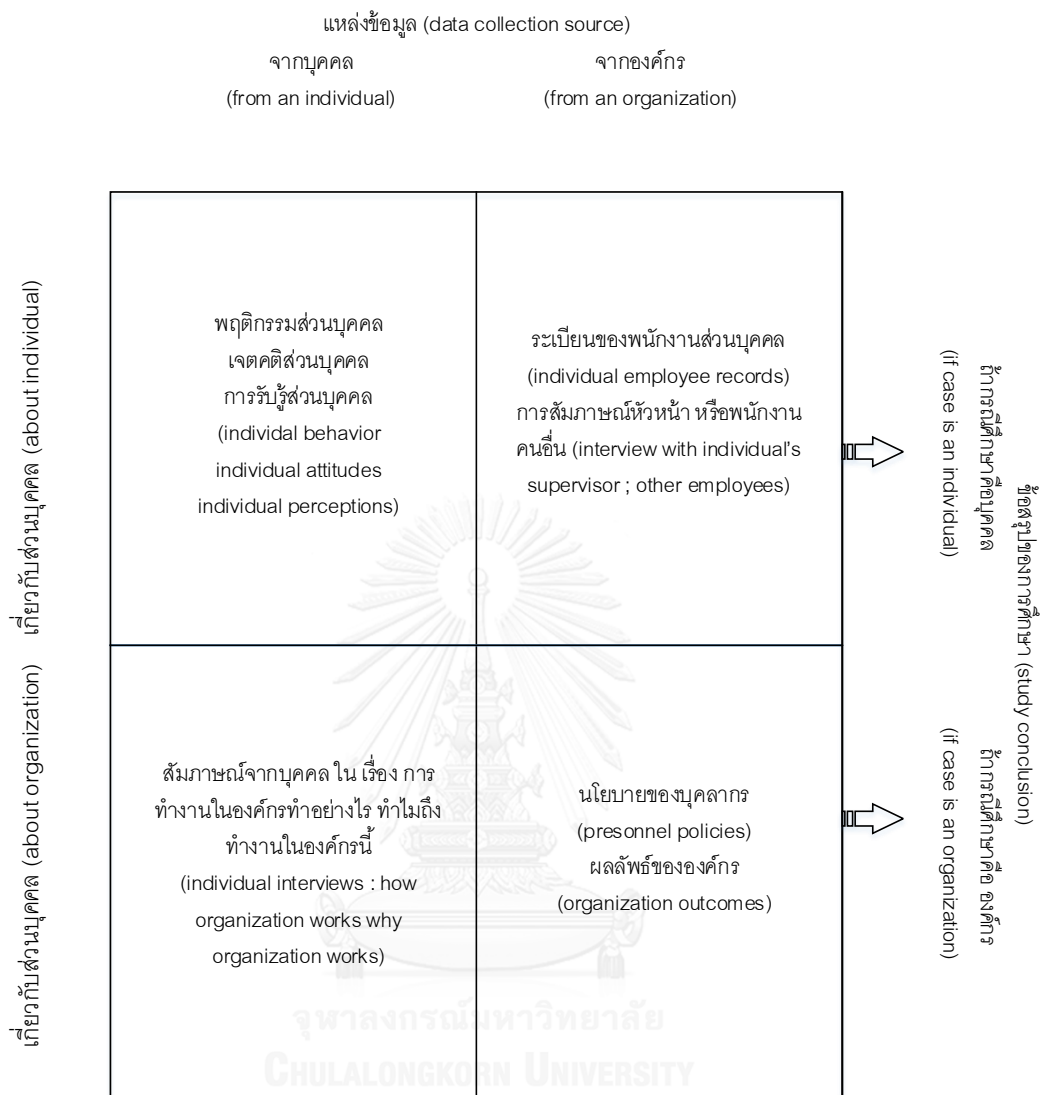
การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์หรือกำหนดกรณีศึกษา

การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์/กรณีศึกษา เป็นสิ่งที่ทำให้นักวิจัยที่ทำการศึกษาคกรณีอย่างมาก การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์หรือกรณีศึกษาอาจทำได้โดยถามตัวเองด้วยคำถามต่อไปนี้ “ฉันต้องการวิเคราะห์เป็นรายบุคคลใช่หรือไม่” “ฉันต้องการวิเคราะห์โครงการ (program) ใช่หรือไม่” “ฉันต้องการวิเคราะห์กระบวนการ (process) ใช่หรือไม่” “ฉันต้องการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างองค์กรใช่หรือไม่” การตอบคำถามเหล่านี้ไปพร้อมกับการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษาของท่านได้ (Baxter, 2008)

การยึดเหนี่ยวกรณีศึกษา (binding the case)

ภายหลังจากการกำหนดว่าอะไรคือกรณีศึกษา นักวิจัยจะต้องกำหนดด้วยว่าอะไรที่ไม่ใช่กรณีศึกษา มีแนวโน้มที่นักวิจัยพยายามจะตอบคำถามที่กว้างเกินไปหรือหัวข้อที่มีจุดมุ่งหมายหลายข้อสำหรับการศึกษาเดียว ทำให้เกิดปัญหาที่ส่งผลเสีย(pitfall) ต่อการศึกษารายกรณี เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาเหล่านี้ นักวิชาการหลายท่านรวมถึง Yin(2003) และ Stake (1995) ได้แนะนำว่านักวิจัยต้องกำหนดขอบเขตของกรณีศึกษา เป็นการป้องกันการฟุ้งเฟ้อของข้อมูลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นนักวิจัยควรยึดเหนี่ยว (binding) กรณีศึกษาให้ดี รวมไปถึงกำหนดเวลาและสถานที่ กำหนดเวลาและกิจกรรม สร้างคำจำกัดความและบริบทของกรณีศึกษา (Creswell, 2003; stake, 1995; Miles & Huberman, 1994 อ้างถึงใน Boxter, 2008) การยึดเหนี่ยวกับกรณีศึกษาช่วยรับรองว่านักวิจัยทำการศึกษาคกรณีได้อย่างเหตุผลภายในขอบเขตที่ศึกษา

Yin (2014) แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการออกแบบการศึกษาคกรณีและการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการกำหนดหน่วยการวิเคราะห์ที่ต่างกัน ดังแสดงในภาพที่ 2.16



ภาพที่ 2.16 การออกแบบการศึกษาระดับและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่มา: Yin (2014)

การได้ตัวอย่างในการศึกษาระดับ

ในการศึกษาระดับวิธีการให้ได้มาซึ่งตัวอย่างงานวิจัยเป็นสิ่งจำเป็นในทางปฏิบัติ นักวิจัยสามารถเข้าไปถึงตัวอย่างได้จากกรอบการทำงาน (frame work) ของนักวิจัย ซึ่งอาจเริ่มจากความสนใจของนักวิจัย การเลือกตัวอย่างมีความสำคัญต่อการออกแบบการศึกษาระดับเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดหน่วยการวิเคราะห์และการกำหนดกรณีศึกษา โดยทั่วไปการได้ตัวอย่างในการศึกษาระดับสามารถทำได้ 2 แบบคือ แบบเจาะจง (selective sampling) และอิงทฤษฎี (theoretical sampling)

การได้ตัวอย่างแบบเจาะจง (selective sampling)

การได้ตัวอย่างโดยการเลือกแบบเจาะจงนั้น นักวิจัยจะรู้ว่าใครควรเป็นตัวอย่าง (who to sample) สำหรับการให้ข้อมูลตรงตามจุดหมาย (purpose) ของการศึกษา นักวิจัยมีขั้นตอนเพื่ออภิปรายการได้ตัวอย่างซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องของ เวลา สถานที่ตั้ง เหตุการณ์ และผู้คน นักวิจัยจะเลือกคน (sample people) ตามจุดหมายของการวิจัย การจัดกลุ่มอายุ เพศ สถานะ บทบาทหรือหน้าที่ในองค์กร

การได้ตัวอย่างโดยอิงทฤษฎี (theoretical sampling)

การได้ตัวอย่างโดยอิงทฤษฎี (theoretical sampling) กำเนิดมาพร้อมกับการค้นพบทฤษฎีฐานราก (grounded theory) ซึ่งถูกค้นพบเป็นครั้งแรกโดยนักสังคมวิทยาชื่อ Glaser และ Strauss ในปี 1967 ซึ่งเป็นระเบียบวิธีที่เข้มงวด (rigorous method) ของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อที่จะสร้างทฤษฎี

Glaser (1978) ได้นิยาม theoretical sampling ว่า “เป็นกระบวนการของการรวบรวมข้อมูลเพื่อการก่อให้เกิดทฤษฎี (generating theory) โดยนักวิจัย รวบรวม ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกัน” ขณะที่ Strauss & Corbin (1990) อ้างถึงใน Coyne (1997) ไม่เห็นด้วยกับนิยามที่ Glaser เสนอ พวกเขา กล่าวว่า “theoretical sampling หมายถึง การได้ตัวอย่างที่อยู่บนพื้นฐานของความคิดรวบยอด (concept)”

ข้อมูลอะไรที่จะรวบรวมต่อไป ที่ไหนที่จะหาพวกเขาพบ คำถามพื้นฐานในการเลือกตัวอย่างโดยอิงทฤษฎีคือ กลุ่มอะไร หรือกลุ่มย่อยอะไรของประชากร เหตุการณ์ กิจกรรม (สำหรับค้นหามิติที่หลากหลาย กลยุทธ์ ฯลฯ) ซึ่งจะมีผลต่อการรวบรวมข้อมูลในครั้งต่อไป และสำหรับจุดมุ่งหมายทางทฤษฎี ดังนั้นกระบวนการรวบรวมข้อมูลถูกควบคุมโดยทฤษฎีที่ค้นพบขึ้นขณะทำวิจัย ซึ่งอาจเกี่ยวข้องและเกิดขึ้นในส่วนของวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อทำทุกอย่างเป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินการวิเคราะห์นั้นให้ผลที่มีค่า มีประโยชน์ เนื่องจากมันขับเคลื่อนทฤษฎีให้เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ความแตกต่างระหว่าง การได้ตัวอย่างแบบเจาะจง กับ การได้ตัวอย่างโดยอิงทฤษฎี

Glaser (1978) อธิบายความแตกต่างระหว่างการได้ตัวอย่างโดยอิงทฤษฎี กับ การได้ตัวอย่างจากการเลือกแบบเจาะจง คือ “การได้ตัวอย่างจากการเลือกจะถูกใช้บ่อยมากในวิธีการได้ตัวอย่าง (sampling method) ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ รวมถึงการตัดสินใจที่มีการประมวลผลสำหรับเลือกตัวอย่างในสถานที่ที่เกิดเรื่องราวขึ้นเป็นพิเศษซึ่งขึ้นกับ อุปาทาน มีใจที่เอนเอียง (preconceived) แต่ก็มีความเป็นเหตุเป็นผลตั้งแต่เริ่มกำหนดมิติ (dimension) เช่น เวลา (time) ที่ว่าง (space) ความมีตัวตน (identity) หรือ อำนาจ (power) ซึ่งรู้ล่วงหน้าก่อนลงมือศึกษา ขณะที่นักวิจัยที่ใช้การเลือกตัวอย่างโดยอิงทฤษฎี ไม่รู้ล่วงหน้าอย่างชัดเจนว่าอะไรคือสิ่งที่จะเป็นตัวอย่าง

สำหรับงานวิจัย จะหาข้อมูลจากไหน” ถ้าเป็นการเลือก นักวิจัยรู้ล่วงหน้าว่าตัวอย่างคืออะไร อาจเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล สถานที่ ที่ความพิเศษโดดเด่น ซึ่งอุปาทาน หรือความเอนเอียงของนักวิจัยอาจเกี่ยวข้องกับ การเลือกตัวอย่าง แต่ทั้งนี้ก็ต้องอยู่บนเหตุและผลตั้งแต่เริ่มกำหนดเกณฑ์หรือมิติในการเลือกตัวอย่าง เช่น เวลา ที่ว่าง ความมีตัวตน พลังอำนาจของตัวอย่างซึ่งถ้าเป็นตัวอย่างจากการอ้างอิงทฤษฎี นักวิจัยไม่ได้กำหนดตัวอย่างนั้นล่วงหน้า ไม่ทราบว่าเป็นใคร ที่ไหน อะไร แต่ตัวอย่างนั้นเกิดขึ้นภายหลังจากเกิดทฤษฎีที่นักวิจัยค้นพบขณะทำวิจัย

ในขั้นตอนของการศึกษากรณีตามที่ Yin (2014) แนะนำ นักวิจัยสามารถทำการเก็บข้อมูลไปพร้อมๆกับการวิเคราะห์ซึ่งเอื้อต่อการตัดสินใจเลือกข้อมูลที่จะรวบรวมต่อไปและจะหาข้อมูลเหล่านั้นจากไหน เพื่อพัฒนาทฤษฎีของตนที่เกิดขึ้น (emerging) ขั้นตอนนี้ของการรวบรวมข้อมูลถูกควบคุมโดยทฤษฎีที่เกิดขึ้นซึ่งมีความสำคัญ ดังนั้นการมุ่งเน้นอย่างเป็นพิเศษของทฤษฎีรากฐาน ที่มีต่อทฤษฎีในแต่ละยุคเพิ่มมิติที่สำคัญให้การรวบรวมข้อมูล

ความยืดหยุ่นของการได้ตัวอย่างโดยอิงทฤษฎี

การได้ตัวอย่างโดยอิงจากทฤษฎี ย่อมให้เกิดความยืดหยุ่น ผนวกลาย (flexibility) ขณะที่ดำเนินการวิจัย ดังเช่นที่ Glaser กล่าวว่า “เมื่อการได้ตัวอย่างทางทฤษฎี ถูกนำมาใช้ นักวิจัยสามารถปรับแผนการทำงานและความสำคัญอันดับแรกในกระบวนการวิจัย ซึ่งการรวบรวมข้อมูลสะท้อนสิ่งที่เกิดขึ้นในสนามนอกเหนือจากการคาดหมายเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่สามารถกระทำหรืออาจไม่ได้รับการสังเกต”

การได้ตัวอย่างโดยอิงทฤษฎี เกี่ยวข้องกับ วิธีการได้ตัวอย่าง (sampling) เพื่อการทดสอบการคัดออก และ ปรับแต่ง หมวดหมู่ (category) ของข้อมูลที่ค้นพบ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ขณะที่กำลังดำเนินการวิจัย Strauss & Corbin(1990) กล่าวว่า “คำถามบางข้อถูกคัดทิ้งทันทีขณะที่นักวิจัยลงพื้นที่หรือสังเกตภาคสนาม เนื่องจากไม่ได้คำตอบที่เอื้อต่อการค้นพบข้อมูลใหม่ๆ หรือทฤษฎีรากฐาน สอดคล้องกับคำกล่าวของGlaserที่ว่า “ขณะอยู่ในสนาม หากนักวิจัยถามคำถามที่มีความเหมาะสมจะได้ข้อมูลที่เปิดเผยและสามารถนำไปใช้ได้ ทำให้นักวิจัยกำหนดหมวดหมู่ข้อมูลได้และเห็นความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล” นอกจากนี้ยังมีหมวดหมู่ของข้อมูลใหม่ๆเพิ่มขึ้น เกิดคำสำคัญใหม่ ประเด็นใหม่ สิ่งเหล่านี้สามารถนำนักวิจัยไปยังตัวอย่างอื่นที่อยู่ในตำแหน่งหรือสถานที่ที่แตกต่างออกไป สิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการได้ตัวอย่างทางทฤษฎีทำให้เกิดการลดทอนอย่างเป็นระบบจากข้อค้นพบที่เกิดขึ้น (emerging theory) โดยมีความเป็นไปได้ตามทฤษฎีและความน่าจะเป็น เพื่อการคัดเลือกทฤษฎี สำหรับใช้ในการอธิบาย (explanation) และการตีความ (interpretations) (Glaser,1978 และ Strauss & Corbin, 1990 อ้างถึงใน Coyne, 1997)

ภายหลังจากกำหนดกรณีที่ใช้ศึกษา และกำหนดขอบเขตให้กับการศึกษา Yin (2014) เสนอว่า สิ่งสำคัญที่นักวิจัยต้องพิจารณาตามมาซึ่งเป็นองค์ประกอบของการทำวิจัยกรณีศึกษาที่แตกต่างไปจากการศึกษากรณีโดยทั่วไปที่นักวิจัยส่วนใหญ่กระทำ คือ

1. กำหนดประพจน์หรือปัญหาที่จะต้องพิสูจน์ (proposition)
2. การนำกรอบแนวคิดทางทฤษฎีไปใช้
3. การพัฒนาคำถามวิจัยโดยทั่วไปจะใช้คำว่า “อย่างไร” และหรือ “ทำไม”
4. การเชื่อมโยงข้อมูลโดยใช้ตรรกะเพื่อพิสูจน์ และ
5. เกณฑ์ที่ต้องใช้ในการแปลความข้อค้นพบ

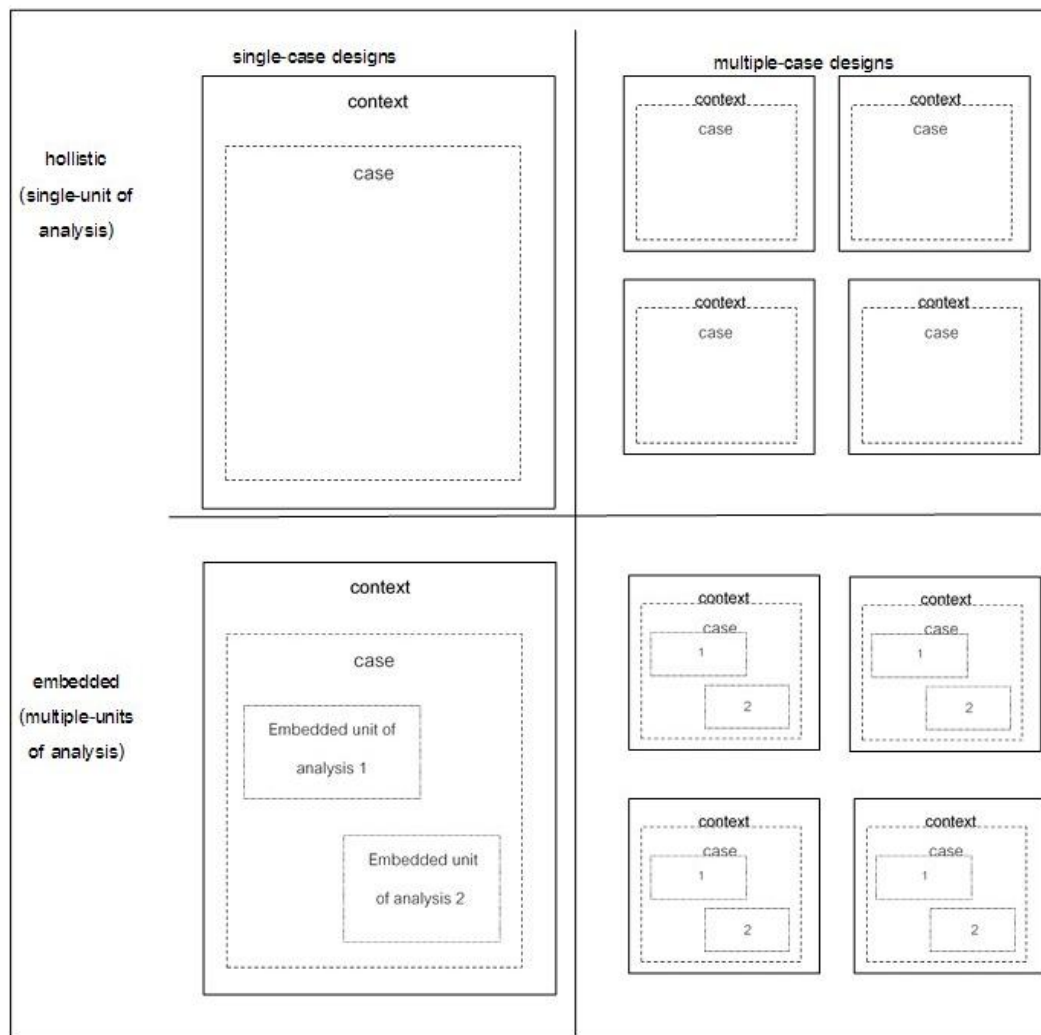
สิ่งที่ต้องพิสูจน์ (propositions)

สิ่งที่ต้องพิสูจน์ (propositions) มีประโยชน์ในการศึกษารายกรณี การระบุสิ่งที่ต้องพิสูจน์ ช่วยเพิ่มความเป็นไปได้ (likelihood) สำหรับการตอบคำถามวิจัย นักวิจัยสามารถกำหนดขอบเขต (limit) ของขอบข่าย (scope) ในการศึกษาและทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ได้มากยิ่งขึ้น (feasibility) แหล่งที่มาของสิ่งที่ต้องพิสูจน์อาจมาจากการทบทวนวรรณกรรม, ประสบการณ์ส่วนบุคคล, ประสบการณ์ทางวิชาชีพ, ทฤษฎี หรือนักวิจัยกำหนดขึ้น (generalization) บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์

ที่มาของสิ่งที่ต้องพิสูจน์ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งนักวิจัยสามารถมี สิ่งที่ต้องพิสูจน์ได้จำนวนมากเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา แต่สิ่งที่ต้องพิสูจน์แต่ละอันต้องมีเป้าหมายและจุดเน้นที่ชัดเจน สิ่งที่ต้องพิสูจน์จะเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูลและการอภิปรายข้อค้นพบ เมื่อพิจารณาการวิจัยเชิงทดลอง สิ่งที่ต้องพิสูจน์สามารถเทียบกับสมมติฐาน (hypotheses) ของการวิจัยที่มีการทดลองเนื่องจากทั้ง สิ่งที่ต้องพิสูจน์และสมมติฐานคือการคาดเดาคำตอบที่อาจเป็นไปได้ของการวิจัยหรือการทดลองด้วยกันทั้งคู่โดย Yin (2014) ให้ความสำคัญต่อ สิ่งที่ต้องพิสูจน์ว่าเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการวิจัยรายกรณี (case study research) ซึ่งนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย (conceptual framework)

การระบุแบบแผนในการศึกษากรณี

Yin (2014) เสนอ รูปแบบพื้นฐานที่ใช้สำหรับการศึกษารายกรณี ซึ่งพิจารณาจากจำนวนกรณีศึกษาและจำนวนหน่วยการวิเคราะห์ ตามรายละเอียดในภาพข้างล่าง การศึกษากรณีสามารถออกแบบการศึกษาเพียงกรณีเดียว (single case study) หรือ พหุกรณี (multiple case study) และมีหน่วยการวิเคราะห์แบบองค์รวมเพียงหน่วยเดียว (single-unit of analysis) หรือ หลายหน่วย (multiple-units of analysis) สรุปได้ว่าแบบแผนของการศึกษารายกรณีมี 4 แบบคือ 1) ศึกษา 1 กรณี ใช้การวิเคราะห์ 1 หน่วยแบบองค์รวม 2) ศึกษาพหุกรณี ใช้การวิเคราะห์ 1 หน่วยแบบองค์รวม 3) ศึกษา 1 กรณี ใช้การวิเคราะห์หลายหน่วย และ 4) ศึกษาพหุกรณี ใช้การวิเคราะห์หลายหน่วย



Yin (2014) สรุปใจความสำคัญสำหรับการออกแบบการศึกษาระณีแต่ละแบบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจให้กับนักวิจัยในการใช้แบบแผนการวิจัยดังนี้

- ใช้ single case study เป็นเรื่องที่รอบคอบและเป็นสิ่งที่ควรทำเป็นอันดับแรกถ้าหากนักวิจัยยังไม่มี ความชำนาญในการศึกษาระณี
 - การใช้ multiple case study จะได้รับความเข้าใจต่อปรากฏการณ์ที่ดีขึ้น
 - การใช้ a single holistic case อาจจะเป็นการตัดสินใจของคนๆเดียว ซึ่งอยู่ในเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างสุดโต่งหรือเป็นเหตุการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะ (unique) ถ้าเป็นเช่นนั้นนักวิจัยสามารถใช้ a holistic single case study ได้
 - การใช้ Single case with embedded units ในกรณีที่นักวิจัยสนใจต่อการมองไปยังประเด็นเดียวกัน แต่กลับได้รับการหลอกล่อ (intrigue) จากการตัดสินใจของกรณีศึกษาที่แตกต่างกันซึ่งเข้าร่วมในกลุ่มคลินิกที่แตกต่างกันในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง เมื่อเป็นเช่นนั้น holistic case study ที่ฝัง (embedded) อยู่ในหน่วย อาจถูกใช้เพื่อ explore กรณีศึกษาของนักวิจัยในเรื่องอิทธิพลของ

คลินิกที่มีความหลากหลาย (various) และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกัน (associated attributes) ที่มีต่อการตัดสินใจของกรณีศึกษาทั้งหลาย ความสามารถในการมองไปยังหน่วยย่อย (sub-units) ซึ่งมีอยู่ในกรณีศึกษาที่ใหญ่กว่าจะมีอำนาจมากกว่าเมื่อมองไปถึงข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ การวิเคราะห์แยกภายในหน่วยย่อยแต่ละหน่วย (within case analysis) ระหว่างหน่วยย่อยแต่ละหน่วย (between case analysis) หรือวิเคราะห์ข้ามหน่วยย่อยทั้งหมด (cross-case analysis) ความสามารถในการยึดมั่นผูกพัน (engage) ในการวิเคราะห์อย่างถ่องแท้เป็นการส่งเสริมเพียงอย่างเดียวสำหรับการทำความเข้าใจ ฉายแสง (illuminate) กรณีศึกษาได้ดีขึ้น กับดัดที่นักวิจัยมือใหม่ มักจะตกลงไปคือพวกเขาวิเคราะห์ข้อมูลในระดับหน่วยย่อยแบบแบ่งแยกและไม่ได้นำข้อมูลกลับมาวิเคราะห์ในประเด็นที่เป็นภาพรวม (global issue) ซึ่งพวกเขาจะระบุแบบแผนไว้ตั้งแต่ตอนแรก

- การใช้ Multiple-case studies เมื่อการศึกษาพหุกรณียังมีความจำเป็นมากกว่าการศึกษากรณีเดียว ซึ่งการศึกษาพหุกรณีจะทำให้ให้นักวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลภายในแต่ละกรณีหรือวิเคราะห์ข้ามกรณีได้ ขึ้นอยู่กับการกำหนดว่าจะให้เป็นแบบไหน การวิเคราะห์ holistic case study ทำให้นักวิจัยเข้าใจสถานการณ์หรือปรากฏการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะหรือเป็นแบบสุดโต่ง ขณะที่การศึกษาพหุกรณีกระทำเพื่อทำความเข้าใจความเหมือนหรือความแตกต่างระหว่างกรณีศึกษา การศึกษาแบบพหุกรณีสามารถใช้ทำนายผลที่มีความใกล้เคียงกัน (literal replication) หรือทำนายผลที่ขัดแย้งกันซึ่งใช้สำหรับเหตุผลเชิงทำนาย (a theoretical replication) การออกแบบการศึกษาประเภทนี้มีข้อดีในเรื่องของความแกร่ง (robust) และความเที่ยง (reliable) แต่ต้องเพิ่มเวลาและงบประมาณในการศึกษา

3) ขั้นเตรียม (prepare)

ในขั้นตอนการเตรียมการศึกษาคกรณี Yin (2014) สรุปสิ่งที่ผู้วิจัยควรทำมีดังนี้

- พัฒนาแบบแผน (protocol) การศึกษาคกรณี
- คัดกรองกรณีที่มีโอกาสจะใช้เป็นกรณีศึกษา (candidate)
- เลือกกรณีที่จะใช้ศึกษา
- ทำการศึกษาคกรณีนำร่อง (pilot study)
- ทำเรื่องขออนุญาตในกรณีการศึกษาเกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน

การเตรียมตัวเก็บข้อมูลเพื่อให้การศึกษาคกรณีดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเข้าถึงสิ่งที่นักวิจัยต้องการ Yin (2014) แนะนำเทคนิคที่จะสร้างความเข้าใจในเบื้องต้นสำหรับวิธีการศึกษาคกรณีคือ นักวิจัยควรตั้งคำถามกับตัวเองว่า อะไรคือกรณีที่ใช้ศึกษาอะไรคือหน่วยการวิเคราะห์และมีเรื่องอะไรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องได้รับการเปิดเผยซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น กรณีศึกษาอาจเป็นนักเรียนคนหนึ่ง เรื่องที่เกี่ยวข้องอาจประกอบด้วยโรงเรียน ครอบครัวและเพื่อนของนักเรียนคนนั้น

ทักษะที่จำเป็นสำหรับการนักวิจัยที่ศึกษารายกรณีคือจำเป็นต้องทบทวนวรรณกรรม ระบุคำถามวิจัย และกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการ โดยมีโครงร่าง (protocols) หรือเครื่องมือ (instrument) สำหรับการศึกษา ขณะที่ทำการศึกษารายกรณีนักวิจัยจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลไปพร้อมกับการวิเคราะห์ข้อมูล เช่นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละครั้ง อาจให้ข้อมูลที่ขัดแย้ง (conflict) กับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ก่อนหน้า ซึ่งการสัมภาษณ์เป็นการรวบรวมข้อมูล แต่ความขัดแย้งที่นักวิจัยมองเห็นเมื่อได้รับการพิจารณาขณะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างทันทั่วที่จะนำไปสู่การปรับแผนการรวบรวมข้อมูลขณะลงพื้นที่หรือลงภาคสนามซึ่งผู้วิจัยอาจทำได้โดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนแรกอีกครั้งหรือหาแหล่งข้อมูลแหล่งที่ 3 เพื่อขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

4) ขั้นรวบรวมข้อมูล (collect)

ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล Yin (2014) สรุปสิ่งที่ผู้วิจัยควรทำมีดังนี้

- คำนึงถึงแหล่งของหลักฐานทั้ง 6 แหล่ง
- ใช้หลักฐานจากแหล่งที่แตกต่างกันแบบ 3 เสา
- ระดมข้อมูล จัดทำเป็นฐานข้อมูล
- คำนึงถึงความเกี่ยวเนื่องกันของหลักฐานที่ค้นพบ
- ให้ความระวังและใส่ใจในการใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทางเลททรอนิกส์

แหล่งข้อมูลเป็นประเด็นสำคัญที่นักวิจัยต้องพิจารณาสำหรับการเก็บข้อมูลในการศึกษารายกรณี การใช้แหล่งข้อมูลแบบพหุ (multiple data source) เสมือนเป็นตราสัญลักษณ์ (hallmark) ของการศึกษารายกรณี เนื่องจากสามารถเป็นกลยุทธ์ที่เอื้อต่อความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูล (data credibility) ได้ (Patton, 1990 ; Yin, 2014) แหล่งของหลักฐาน (sources of evidence) ที่ใช้ในการศึกษารายกรณีประกอบด้วย 6 แหล่ง คือ

1. เอกสาร (documentation)
2. จดหมายเหตุ/บันทึก (archival records)
3. การสัมภาษณ์ (interviews) ซึ่งแบ่งเป็น การสัมภาษณ์แบบยาว (prolonged case study interviews) การสัมภาษณ์แบบสั้น (shorter case study interviews) และการสัมภาษณ์โดยใช้การสำรวจ (survey interviews in a case study)
4. การสังเกตโดยตรง (direct observations)
5. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant-observation)
6. สิ่งประดิษฐ์ทางกายภาพ (physical artifacts)

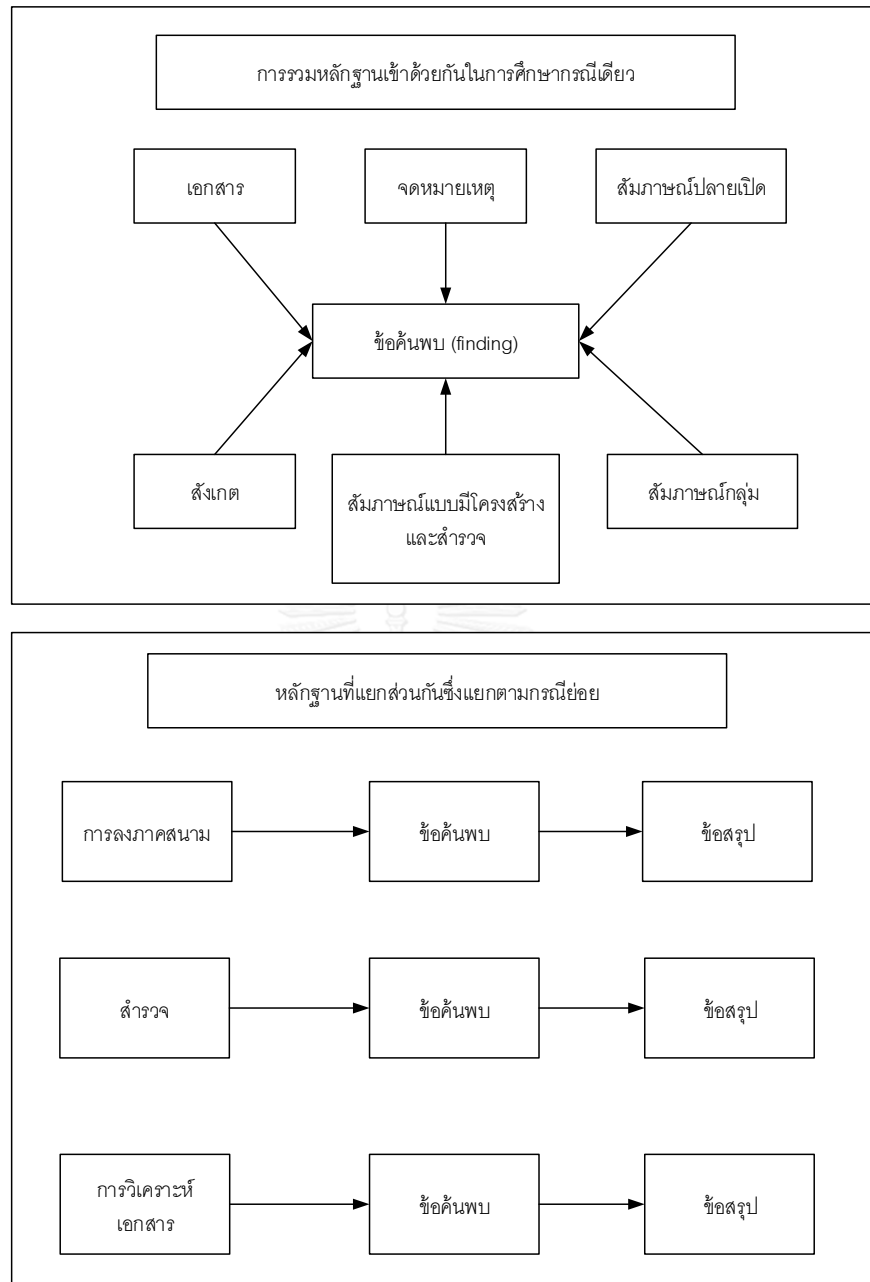
หลักฐานที่นำมาจากแหล่งข้อมูลที่ต่างกันอาจนำมาบรรจบรวมกัน หรือแยกเป็นแต่ละส่วนก็ได้ เพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบ ดังภาพที่ 2.17

ข้อมูลที่มาจกหลายแหล่งจะถูกนำมาหลอมรวมกันในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลจากแต่ละแหล่งคือหนึ่งในตัวต่อ (jigsaw) ที่เกื้อหนุนความเข้าใจของนักวิจัยต่อปรากฏการณ์ทั้งหมดที่ศึกษา การหลอมรวมข้อมูลที่มาจกหลายแหล่งจะเพิ่มความแข็งแกร่ง (robust) ให้กับข้อค้นพบเนื่องจากมีความหลากหลายของสาระ (strands) ทำให้นักวิจัยเข้าใจในกรณีศึกษาได้มากยิ่งขึ้น แต่มีข้อพึงระวังสำหรับการรวบรวมข้อมูลจากหลายๆแหล่งคือ เกิดประเด็นในการวิเคราะห์จำนวนมาก (overwhelming) ซึ่งจำเป็นต้องจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลบ่อยครั้ง นักวิจัยจะพบว่าตัวเองสูญเสียข้อมูล เพื่อที่จะนำบางอย่างไปสู่การรวบรวมข้อมูล ดังนั้นการประมวลผล (computerized) ข้อมูลบ่อยๆ เป็นสิ่งจำเป็น เพื่อจัดระเบียบและจัดการปริมาณของข้อมูล

5) ขั้นวิเคราะห์ (analyze)

ในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล Yin (2014) สรุปกิจกรรมที่นักวิจัยควรทำมีดังนี้

- จัดทำตารางข้อมูล (array) และ แสดงข้อมูล ด้วยวิธีที่หลากหลาย
- เฟ่งพิเคราะห์มองหาแนวโน้มแบบแผนของข้อมูลเจาะลึกให้ได้ความคิดรวบยอด
- พัฒนากลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลที่น่าไปใช้ได้อย่างแพร่หลาย ทุกกรณีที่ใช้ศึกษาควรมีกลยุทธ์การวิเคราะห์ที่ใช้ได้โดยทั่วไปเพื่อนิยามเบื้องต้นสำหรับสิ่งที่วิเคราะห์และทำไมต้องวิเคราะห์
- ทำตามกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูลที่พัฒนาขึ้นโดยคำนึงถึงเทคนิคการวิเคราะห์ 5 ประการ คือ
 1. การจับคู่ (pattern matching)
 2. การสร้างคำอธิบาย (explanation building)
 3. การวิเคราะห์อนุกรมเวลา (time-series analysis)
 4. โมเดลเชิงตรรกะ (logic models)
 5. การสังเคราะห์ข้ามกรณี (cross-case synthesis) โดยใช้การตีความ (interpretations) มองหาประเด็นที่นำมาแข่งขัน ใช้การเปรียบเทียบ



ภาพที่ 2.17 การรวมหลักฐาน และการแยกส่วนหลักฐานจากแหล่งหลักฐานต่างๆ

ที่มา: Yin (2014)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยสามารถใช้การสำรวจ (examining) การจัดหมวดหมู่ (categorizing) การทำเป็นตาราง (tabulating) การทดสอบ (testing) เพื่อจัดกระทำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายทั้งนี้การผสมผสานกันระหว่างหลักฐานในเชิงปริมาณและคุณภาพสามารถใช้กำหนด proposition ตั้งต้นของการวิจัยได้ การนิยามกลยุทธ์และเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลช่วยให้นักวิจัยทำงานได้ง่ายขึ้น

Yin และ Stake อ้างถึงใน Boxter (2008) ให้ข้อสังเกตเรื่องความสำคัญของการจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อดีของการใช้ฐานข้อมูล (data base) คือมีคลังข้อมูลขนาดใหญ่ที่เอื้อต่อผู้วิจัยให้ประสบความสำเร็จในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการเตรียมข้อมูลดิบให้สามารถเข้าถึง ใช้ได้อย่างทันท่วงที และเข้าถึงได้ง่าย นอกจากนี้ยังสามารถใช้ฐานข้อมูลปรับปรุงความเที่ยง (reliability) ของการศึกษารายกรณีได้ด้วยในปัจจุบันมีการพัฒนาโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยคอมพิวเตอร์; Computer Aided Qualitative Data Analysis Software (CAQDAS) ซึ่งช่วยขยายขอบเขตการเก็บข้อมูลได้กว้างขึ้น

6) ชั้นแบ่งปัน (share)

ในขั้นตอนการแบ่งปัน Yin (2014) สรุปกิจกรรมที่นักวิจัยควรทำมีดังนี้

- ควรแบ่งปันข้อมูลที่ค้นพบกับผู้ร่วมวิจัย หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการศึกษา ตั้งแต่เริ่มเขียนงานวิจัย ซึ่งสื่อที่ใช้แบ่งปันจะผสมผสานระหว่างสื่อที่ทั้งเป็นแบบลายลักษณ์อักษรและภาพ
- แสดงหลักฐานอย่างพอเพียงเพื่อให้ผู้อ่านเข้าถึงข้อสรุปของตนเอง
- ทบทวนและเขียนสรุปหลายครั้งเพื่อให้ผลสรุปสุดท้ายได้ใจความที่สมบูรณ์

Boxter (2008) ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการเขียนรายงานในการวิจัยกรณีศึกษา ว่าเป็นภาระงานที่ยากสำหรับนักวิจัยเนื่องด้วยธรรมชาติที่ซับซ้อนของแนวทางการวิจัยแบบปรากฏการณ์นิยม มันยากที่จะรายงานข้อค้นพบให้กระชับ (concise) นอกจากนี้ผู้วิจัยต้องรับผิดชอบต่อการสื่อความ (convert) ปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนไปสู่รูปแบบที่ง่ายต่อความเข้าใจของคนอ่าน เป้าหมายของเขียนการรายงานคือ การพรรณนาข้อค้นพบของการศึกษาโดยการประมวลข้อค้นพบเพื่อให้ผู้อ่านเข้าถึงได้และรู้สึกว่าคุณเขามีส่วนร่วมในการวิจัย

นอกจากการนำเสนอแต่ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา ผู้อ่านควรนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ของพวกเขาได้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่นักวิจัยต้องมีความสามารถในการพรรณนา (describe) บริบทของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้สมจริงตรงกับเรื่องจริง ข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการเขียนรายงาน คือผู้วิจัยเกิดความไขว่เขว (distracted) เนื่องจากมีข้อมูลที่นำเสนอใจกองอยู่เป็นจำนวนมาก (mounds) ซึ่งเป็นการใช้ข้อมูลเกินความจำเป็นที่จะตอบคำถามวิจัย แต่นักวิจัยสามารถป้องกันความไขว่เขวได้โดยการกำหนดสิ่งที่ต้องพิสูจน์ (proposition) ขึ้น

คุณภาพของการวิจัยโดยการศึกษารายกรณี

ตามกระบวนทัศน์การวิจัยแบบปรากฏการณ์นิยม (realism) เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาคุณภาพของงานวิจัยตามแนวคิดของ Yin (2014); Denzin and Lincoln (1994), Lincoln and Guba (1985), Miles and Huberman (1994), Robson (1993) อ้างถึงใน Andreas M. Riege (2003) มีดังนี้

1. ความเชื่อถือได้ (credibility) หมายถึงการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อมูลและการตีความของผู้วิจัยกับข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเปรียบเสมือนความตรงภายใน (internal validity) ในงานวิจัยเชิงปริมาณ วิธีการที่จะช่วยให้งานวิจัยมีความเชื่อถือได้ สามารถทำได้โดยการใช้วิธีการวิจัยที่เหมาะสม การสร้างความคุ้นเคยกับบริบทของพื้นที่/สนามอย่างชัดเจนก่อนเริ่มเก็บข้อมูล การใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation) โดยใช้วิธีการ ผู้ให้ข้อมูล และพื้นที่ที่หลากหลาย การใช้เทคนิควิธีที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าผู้ให้ข้อมูลมีความจริงใจ การใช้เทคนิคถามคำถามซ้ำ (iterative questioning) การวิเคราะห์กรณีศึกษาที่เป็นทางลบ (negative case analysis) การจัดช่วงเวลาพูดคุยรายละเอียดระหว่างนักวิจัยกับผู้รับผิดชอบโครงการอย่างสม่ำเสมอ การตรวจสอบแนวคิดระหว่างที่นักวิจัยและนักวิชาการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ การสะท้อนข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของนักวิจัย (reflective commentary) ภูมิหลัง คุณสมบัติและประสบการณ์ของนักวิจัย การตรวจสอบระหว่างสมาชิกในทีมวิจัย (member check) การอธิบายปรากฏการณ์อย่างเข้มข้น ลึกซึ้ง และละเอียด การตรวจสอบจากข้อค้นพบหรือผลการวิจัยที่ผ่านมาในอดีต

2. การถ่ายโอนผลการวิจัย (transferability) หมายถึงการอ้างอิงผลการวิจัยไปยังสถานการณ์อื่นที่มีความคล้ายคลึงกัน ซึ่งเปรียบเสมือนกับความตรงภายนอก (external validity) ในงานวิจัยเชิงปริมาณ วิธีการที่จะช่วยให้งานวิจัยสามารถถ่ายโอนผลการวิจัยได้ คือ ควรใช้ตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sample) หลากกลุ่มที่มีลักษณะครอบคลุมแนวคิดและทฤษฎีที่กำลังศึกษา ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจบริบทของสิ่งที่ศึกษา อธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดด้วยคำถามที่สะท้อนถึงการเปรียบเทียบ และครอบคลุมทุกๆด้าน เพื่อให้สามารถสรุปคำตอบและสร้างแนวทางหรือรูปแบบอย่างชัดเจน

3. การพึ่งพาเกณฑ์ (dependability) หมายถึงการใช้วิธีการหลายๆวิธีในการตรวจสอบข้อมูลซึ่งเปรียบเสมือนกับความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) และความเที่ยง (reliability) ในงานวิจัยเชิงปริมาณ วิธีการที่จะช่วยให้งานวิจัยมีลักษณะของการพึ่งพาเกณฑ์ สามารถทำได้โดยการใช้วิธีการหลายๆวิธีที่สอดคล้องกัน (overlapping methods) การอธิบายรายละเอียดของวิธีวิทยาอย่างละเอียดลึกซึ้งเพื่อให้สามารถทำวิจัยซ้ำได้

4. การยืนยันผลการวิจัย (confirmability) หมายถึง ความสามารถในการยืนยันผลที่เกิดจากข้อมูลต่างๆ โดยผลดังกล่าวต้องเป็นผลที่เกิดจากประสบการณ์และความคิดของผู้ให้ข้อมูลไม่ใช่เป็นผลที่เกิดจากคุณลักษณะหรือความต้องการของนักวิจัย ซึ่งเปรียบเสมือนกับความเป็นปรนัย (objectivity) ในการวิจัยเชิงปริมาณ วิธีการที่จะช่วยให้งานวิจัยมีลักษณะของการยืนยันผลการวิจัยสามารถทำได้โดยการตรวจสอบสามเส้าเพื่อลดอิทธิพลจากอคติของนักวิจัย การยอมรับความเชื่อและข้อตกลงของนักวิจัย การพิจารณาถึงจุดอ่อนของวิธีการที่ใช้และผลที่เกิดขึ้น การอธิบายถึงวิธีวิทยาที่

ใช้ในการวิจัยอย่างลึกซึ้งเพื่อความสมบูรณ์ของผลการวิจัย การใช้ผังเพื่อแสดงร่องรอยของการติดตาม (audit trail) ซึ่งแสดงลำดับขั้นของการตัดสินใจและการดำเนินงานวิจัยของนักวิจัย

นอกจากนี้ Boxter (2008) เสนอเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพงานวิจัยเชิงคุณภาพในอีกลักษณะหนึ่งโดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ความสมบูรณ์ของข้อมูล (intergrity of the data) หมายถึง ความเพียงพอ (adequacy) หรือการพึ่งพาเกณฑ์ (dependability) ของข้อมูล ซึ่งพิจารณาได้จากการออกแบบการวิจัยหรือเทคนิคเชิงวิเคราะห์ที่ใช้ในการวิจัยเป็นที่ยอมรับ และมีความชัดเจน โดยมีการแสดงหลักฐานทั้งที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตัวอย่างมีลักษณะหลากหลายเพียงพอกับการให้ข้อมูลที่สมบูรณ์ (rich data)

2. ความสมดุลระหว่างความหมายของผู้ให้ข้อมูลกับการตีความของนักวิจัย (balance between participant meaning and researcher interpretation) หมายถึง ความพอดีระหว่างสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลพูดหรือแสดงออก กับวิธีที่นักวิจัยตีความหมายคำพูดหรือการแสดงออก ซึ่งความสมดุลนี้ขึ้นอยู่กับความเป็นอัตนัย (subjectivity) ที่เกิดขึ้น และการสะท้อน (reflexivity) ซึ่งเป็นการตระหนักรู้ของตัวนักวิจัยเองที่สามารถแยกแยะได้อย่างชัดเจนว่าข้อมูลส่วนใดมาจากผู้ให้ข้อมูล และข้อมูลส่วนใดมาจากนักวิจัย

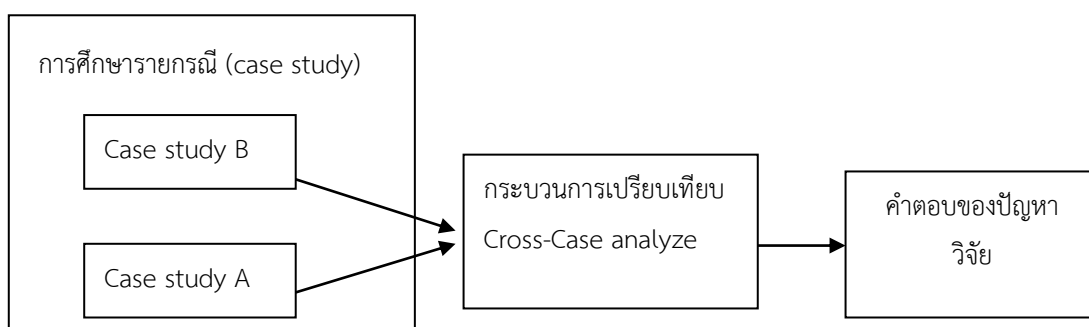
3. การสื่อสารข้อค้นพบจากงานวิจัยได้อย่างชัดเจนและการประยุกต์ใช้ข้อค้นพบจากงานวิจัย (clear communication and application of the findings) หมายถึง การเผยแพร่ข้อค้นพบจากงานวิจัยว่าค้นพบอะไรและทำไมจึงเป็นเช่นนั้น โดยผ่านการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม เพื่อให้ได้การอธิบายที่เต็มไปด้วยความสมบูรณ์ (thick description) สะท้อนถึงความเข้าใจในบริบทของสถานการณ์หรือพฤติกรรมนั้นๆ อย่างแท้จริง

ขณะที่ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล นักวิจัยอาจทำการตรวจสอบข้อมูลไปพร้อมๆกัน โดยนำข้อมูลที่ตีความบ่งบ่งไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมมีโอกาสอภิปรายและทำความเข้าใจกับผลการตีความและสร้างข้อค้นพบใหม่ในประเด็นที่กำลังศึกษา ซึ่งกลยุทธ์ที่เพิ่มเข้ามาใช้ร่วมกับการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือได้ (credibility) คือการสะท้อนคิด (reflection) โดยเก็บบันทึกภาคสนามเอาไว้ และการตรวจสอบข้อมูลจากเอกสารในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ความสอดคล้อง (consistency) ของข้อค้นพบอาจใช้การพึ่งพาเกณฑ์ (dependability) ของข้อมูลโดยการมีนักวิจัยหลายคนที่ส่งรหัสข้อมูลไปด้วยกัน ประชุมกันเพื่อลงมติ (consensus) ในการลงรหัสข้อมูลที่เกิดขึ้น หรือถ้ามีนักวิจัยเพียงคนเดียวอาจเลือกที่จะใช้การลงรหัส 2 ครั้ง สำหรับข้อมูลชุดหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไป นักวิจัยกลับมาพิจารณารหัส (code) ในข้อมูลชุดเดิมเพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องของรหัสข้อมูลที่ได้

สรุปพหุกรณีศึกษาเป็นการศึกษาที่มีกรณีศึกษามากกว่าหนึ่งกรณี โดยมีความแตกต่างหลากหลายในรายการกรณีศึกษาแต่มีประเด็นในปัญหาของการวิจัยเดียวกันหรือเกิดปรากฏการณ์เดียวกัน นำมาวิเคราะห์ข้ามกรณีทำการเชื่อมโยงกันเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกรณีศึกษา มองหาสิ่งที่เหมือนและสิ่งที่ต่าง ซึ่ให้เห็นถึงความคล้ายคลึงหรือความแตกต่างในปรากฏการณ์อ้างอิงข้อค้นพบของปรากฏการณ์ที่เหมือนกันไปยังกรณีอื่นๆ ทำให้ข้อค้นพบมีความละเอียดลึกซึ้งสามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ถูกต้องยิ่งขึ้นนักวิจัยจึงตอบโจทย์ในประเด็นต่างๆ ได้ครอบคลุมยิ่งกว่าการศึกษากรณีศึกษาเพียงรายเดียว

Cross-Case Analysis Framework เป็นเครื่องมือในพหุกรณีศึกษาซึ่งใช้การพินิจวิเคราะห์การแยกแยะและการเน้นส่วนเหมือนและส่วนต่าง ก่อนการทำ Cross-Case Analysis จะต้องมีการศึกษากรณีเดียวที่เกิดขึ้นก่อน แล้วนำผลของกรณีศึกษา (case study result) มาทำการสรุป (generalize) และจับรายละเอียดของแต่ละกรณีศึกษานำมาเปรียบเทียบกันในเชิงลึก

ในการเรียงลำดับการวิเคราะห์ข้ามกรณีศึกษานั้นสามารถประเมินโดยดูจากลักษณะที่สัมพันธ์กัน เช่น การดูรูปแบบ (pattern) หรือแก่นสาระสำคัญ (theme) ของเรื่องที่ปรากฏในข้อมูลดิบ (data) ที่เก็บได้ ซึ่งลักษณะที่เหมือนกันนี้จะถูกนำมาวิเคราะห์หาความต่างที่ควรจะเหมือนกันของผลผลิตหรือคุณลักษณะ รวมถึงปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งการวิเคราะห์ข้ามกรณีจะแสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดจากวิธีการ (method) ซึ่งเชื่อมโยงไปยังความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการที่มีลักษณะเหมือนกันด้วยการวิเคราะห์บริบท ความเชื่อมโยงกัน ระดับของการเจริญเติบโตและทักษะความรู้ ด้วยเหตุนี้เราจึงสามารถค้นหาความสัมพันธ์ในรอบเดียวกันจากการวิเคราะห์นี้ได้ Cross-Case Analysis Framework สามารถวาดออกมาเป็นกรอบได้ดังภาพที่ 2.18

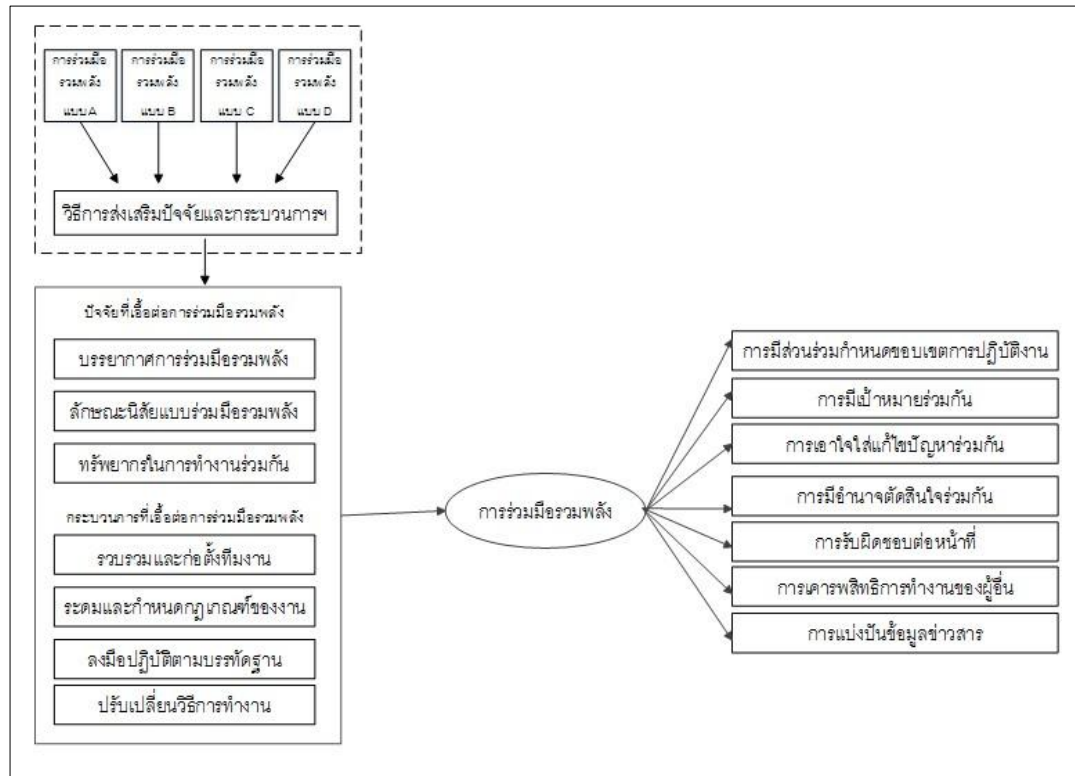


ภาพที่ 2.18 กรอบการวิเคราะห์แบบข้ามกรณี (cross-case analysis framework)

ตอนที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำตัวบ่งชี้ที่จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548) สังเคราะห์ขึ้นใช้เป็นแนวทางสำหรับการสร้างโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังที่ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การเอาใจใส่แก้ไขปัญหา ร่วมกัน การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน การรับผิดชอบต่อหน้าที่ การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารสำหรับโมเดลการวัดปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังได้มาจากข้อเสนอของ Patel et al. (2012) ซึ่งสามารถจัดกลุ่มของปัจจัยที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ บรรยากาศการทำงานร่วมกัน ลักษณะนิสัยของสมาชิก และทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ส่วนโมเดลการวัดกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังมีองค์ประกอบตามขั้นตอนการพัฒนาการร่วมมือรวมพลังตามทฤษฎีการร่วมมือรวมพลังของ Gajda (2004) ได้แก่ การรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน การระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน การลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน และการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณในการวิจัยระยะที่ 1 ในการศึกษาสภาพการร่วมมือรวมพลังของครู ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ขยายมาเป็นวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 2 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งมากขึ้น แบ่งกรณีศึกษาเป็น 4 รูปแบบตามลักษณะการร่วมมือรวมพลังซึ่งพิจารณาระดับการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษดังกล่าว กรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงในภาพที่ 2.19



ภาพที่ 2.19 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) วิเคราะห์สภาพการร่วมมือร่วมพลังของครู 2) วิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อระดับการร่วมมือร่วมพลังของครู และ 3) สังเคราะห์วิธีการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครู โดยออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์สภาพการร่วมมือร่วมพลังของครู ควบคู่กับการวิจัยการศึกษารายกรณีเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อระดับการร่วมมือร่วมพลัง นำข้อมูลที่ได้สังเคราะห์รูปแบบการส่งเสริมกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครู ตามรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ลำดับขั้นตอนการทำวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับและขั้นตอนตามภาพ 3.1



ภาพที่ 3.1 ลำดับขั้นตอนการทำวิจัย

แบบแผนการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งการวิจัยเป็น 2 ระยะ เริ่มจากวิธีการเชิงปริมาณในระยะที่ 1 ตามด้วยวิธีการเชิงคุณภาพในระยะที่ 2 โดยการวิจัยทั้ง 2 ระยะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเนื่องจากผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในระยะที่ 1 มาใช้กำหนดเกณฑ์เพื่อคัดเลือกตัวอย่างสำหรับการทำวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 2 รายละเอียดการดำเนินการวิจัยในแต่ละระยะมีดังนี้

ระยะที่ 1 การออกแบบการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

1. การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรวิจัย

ประชากร ได้แก่ ครูประจำการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 2,847คน (ข้อมูล: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 วันที่ 10 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557) ข้อมูลโรงเรียนและครูแบ่งตามขนาดโรงเรียนมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตาราง 3.1 จำนวนประชากรตามขนาดโรงเรียน

ลำดับที่	ขนาดของโรงเรียนใน สพม.36	จำนวนโรงเรียน(โรง)	จำนวนครู(คน)
1	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	8	1,028
2	ขนาดกลาง	32	1,344
3	ขนาดเล็ก	19	475
	รวม	59	2,847

หมายเหตุ เกณฑ์การเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษต้องมีจำนวนนักเรียนมากกว่า 2,500 คน จำนวนโรงเรียนขนาดใหญ่ใน สพม. 36 มีจำนวน 1 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียนในโรงเรียน 2,468 คน ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษไม่มากทำให้จำนวนครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีขนาดใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จึงรวมครูในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษอยู่ในกลุ่มเดียวกัน

1.2 ตัวอย่างวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G*power สำหรับการประมาณค่าขนาดตัวอย่างในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ กำหนดค่า effect size เท่ากับ 0.25 ค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 และค่า power เท่ากับ 0.95 ได้จำนวนตัวอย่างขั้นต่ำ 210 คน แต่ในการทำวิจัยได้ปรับขนาดตัวอย่างให้เท่ากับ 420 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามหลักการสุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นตัวแทนที่ดีของประชากรและได้ตัวอย่างที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับเกณฑ์การทำวิจัยเชิงคุณภาพใน

ระยะที่ 2 ซึ่งจะคัดเลือกกรณีศึกษาตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในระยะที่ 1 จำนวนตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จึงมีจำนวนแตกต่างกันไปตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และตามขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) การสุ่มขั้นที่ 1 หน่วยการสุ่มคือโรงเรียน ผู้วิจัยแบ่งโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ตามขนาดของโรงเรียนคือ ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่และใหญ่พิเศษ และใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) สุ่มโรงเรียนแต่ละขนาดๆละ 5 โรงเรียน รวมทั้งหมด 15 โรงเรียน

2) การสุ่มขั้นที่ 2 หน่วยการสุ่มคือครู เนื่องจากจำนวนครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีจำนวนไม่เท่ากันโดยธรรมชาติของวิชา และสัดส่วนของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างกันไปตามขนาดของโรงเรียน จำนวนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และการงานอาชีพฯ มีจำนวนมากกว่าครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ผู้วิจัยจึงแบ่งกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็น 3 กลุ่ม

- กลุ่ม 1 ได้แก่ วิทยาศาสตร์ และการงานอาชีพฯ
- กลุ่ม 2 ได้แก่ คณิตฯ ต่างประเทศฯ สังคมฯ และภาษาไทย
- กลุ่ม 3 ได้แก่ พละฯ และศิลปะ

ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่ายสุ่มครูจากกลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ละกลุ่มจากโรงเรียนที่ได้จากการสุ่มขั้นที่ 1 ตามจำนวนที่กำหนดในแผนการเก็บตัวอย่างครูจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และขนาดของโรงเรียน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.2

ตาราง 3.2 จำนวนครูจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนครูจากกลุ่มสาระการเรียนรู้			รวม
	กลุ่ม 1	กลุ่ม 2	กลุ่ม 3	
ใหญ่และใหญ่พิเศษ	100	80	30	210
กลาง	200	160	60	420
เล็ก	50	30	20	100
รวม	350	270	110	730

ตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้มีจำนวน 417 คน จาก 730 คน คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 57.12 รายละเอียดของจำนวนแบบสอบถามจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และขนาดของโรงเรียน แสดงในตารางที่ 3.3

ตาราง 3.3 จำนวนแบบสอบถามที่ส่ง และได้คืนจำแนกตามขนาดโรงเรียน

กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สังกัด	โรงเรียนขนาดใหญ่		โรงเรียนขนาดกลาง		โรงเรียนขนาดเล็ก	
	ส่ง	ได้คืน	ส่ง	ได้คืน	ส่ง	ได้คืน
วิทยาศาสตร์	50	28 (56.00)	50	43 (86.00)	25	16 (64.00)
คณิตศาสตร์	40	28 (70.00)	40	29 (72.50)	15	14 (93.33)
ภาษาต่างประเทศ	40	26 (65.00)	40	21 (52.50)	15	14 (93.33)
การงานฯ	50	24 (48.00)	50	13 (26.00)	25	15 (60.00)
ภาษาไทย	40	18 (45.00)	40	14 (35.00)	15	9 (60.00)
สังคมฯ	40	28 (70.00)	40	37 (92.50)	15	10 (66.67)
ศิลปะ	15	3 (20.00)	10	2 (20.00)	10	3 (30.00)
สุขศึกษาฯ	15	8 (53.33)	10	10 (100.00)	10	4 (40.00)
รวม	290	163 (56.21)	280	169 (60.36)	140	85 (60.71)

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บคือ ค่าร้อยละของจำนวนที่ได้คืน

2. ตัวแปรวิจัย

ตามกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 3 ตัวแปรคือ การร่วมมือรวมพลังของครู ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการร่วมมือรวมพลัง ผู้วิจัยกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อใช้ในการวัดตัวแปรแต่ละตัวดังนี้

2.1การร่วมมือรวมพลัง หมายถึง พฤติกรรมที่ครูกระทำหรือแสดงออกเมื่อทำงานร่วมกับเพื่อนครูในโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนสามารถวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 7ตัว ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาพร้อมกัน การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน การรับผิดชอบหน้าที่ การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร

2.1.1) การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ครูร่วมกันพิจารณาจัดสรรแบ่งงานเพื่อให้ครูแต่ละคนรับมอบหมายในงานที่ทำร่วมกันโดยครูเข้าไปเกี่ยวข้องในการประชุมและเสนอความคิดเห็นต่อที่ประชุม

2.1.2) การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมที่ครูตระหนักและรับรู้สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานตามงานที่ทำร่วมกันนั้นสามารถทำให้บรรลุได้ครูมีความพยายามที่จะปรับเป้าหมายงานของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่ม

2.1.3) การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมที่ครูเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานที่ทำร่วมกันต่อที่ประชุมกลุ่มชักชวนและโน้มน้าวเพื่อนครูให้เกิดความตระหนักร่วมเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2.1.4) การมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน หมายถึง สภาพที่ครูรับรู้ว่ามีโอกาส มีอำนาจในการคิดมีโอกาสมหาเทียบกันในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและตัดสินใจโดยใช้การลงมติร่วมกับเพื่อนครูในงานที่ทำร่วมกัน

2.1.5) การรับผิดชอบต่อหน้าที่ หมายถึง พฤติกรรมที่ครูปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มเกี่ยวกับงานที่ทำร่วมกันได้อย่างประสบความสำเร็จ ทันเวลา โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยการกระตุ้นเตือนจากใครนำผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจร่วมกันไปดำเนินการตามข้อตกลงหรือภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

2.1.6) การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมที่ครูไม่เข้าไปแทรกแซงในการทำงานที่ทำร่วมกันซึ่งอยู่ในขอบเขตที่เพื่อนครูปฏิบัติได้ มีการยอมรับและชื่นชมการตัดสินใจของเพื่อนครูเพื่อประโยชน์สูงสุดของการทำงานร่วมกัน

2.1.7) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร หมายถึง พฤติกรรมที่ครูให้ข้อมูล เอกสาร ความรู้ สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานที่ทำร่วมกันกับเพื่อนครูโดยที่เพื่อนครูมิได้ร้องขอ รวมทั้งใช้เวลาในการพูดคุย ชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือเพื่อทำให้เพื่อนครูในกลุ่มทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ

2.2 ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง หมายถึง สิ่งที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูให้เกิดขึ้นในระดับสูงและดำเนินไปด้วยดีวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวได้แก่ บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน

2.2.1) บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง หมายถึง สภาพการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือรวมพลัง ได้แก่ สมาชิกเคารพซึ่งกันและกัน ผู้นำกลุ่มที่มีความสามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จ สมาชิกในกลุ่มสื่อสารกันอย่างเปิดเผย พูดคุยแบบกัลยาณมิตร ใช้การติดต่อสื่อสารทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ

2.2.2) ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มที่ส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือรวมพลัง ได้แก่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ใช้ความประนีประนอมเพื่อให้งานกลุ่มสำเร็จ

2.2.3) ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน หมายถึง การมีงบประมาณ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และเวลาที่เพียงพอในการทำงานร่วมกันการได้รับการจัดสรรเครื่องมือและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน

2.3 กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง หมายถึง ขั้นตอนการทำงานร่วมกันตามแนวคิดของ Gajda & Koliba (2008) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน ขั้นที่ 2 การระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน ขั้นที่ 3 การลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน และขั้นที่ 4 การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

2.3.1) การรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน หมายถึง การประชุมเพื่อทำความเข้าใจการทำงานร่วมกันโดยมีการอภิปรายในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นภารกิจที่จะต้องทำ

2.3.2) การระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน หมายถึง การวางแผนเตรียมตัวก่อนลงมือทำงานร่วมกันโดยการระดมสมอง (brainstorming) จากเพื่อนครูทุกคนเพื่อกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกัน กำหนดข้อตกลงการทำงาน กำหนดตัวบ่งชี้สำหรับใช้ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

2.3.3) การลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมตามข้อตกลงการทำงานที่ช่วยกันสร้างขึ้นไม่ทำกิจกรรมตามความต้องการของตนเอง ลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังตามกำลังความสามารถของเพื่อนครูแต่ละคน มีการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลการทำงานกลุ่มเป็นระยะและนำข้อมูลนั้นไปใช้ประเมินผลการการทำงานที่มีการสะท้อนคิด อย่างต่อเนื่อง

2.3.4) การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินการทำงานร่วมกันมาใช้พิจารณาเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกัน บทบาทและปรับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบของสมาชิก เพื่อให้ได้ผลการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้นโดยใช้การลงมติของสมาชิกเป็นแนวทางในการตัดสินใจว่าสิ่งใดควรเปลี่ยน สิ่งใดควรคงไว้

3. เครื่องมือวิจัยและการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ออกแบบเครื่องมือเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีรายละเอียดดังนี้

3.1 โครงสร้างของเครื่องมือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการจำนวน 12 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาที่รับราชการ ตำแหน่ง วิทยฐานะ ชั่วโมงที่ปฏิบัติการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับกิจกรรมตามหลักสูตร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ปัจจุบัน กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สังกัด วิชาที่สอน ระดับชั้นที่สอน งานในหน้าที่พิเศษ

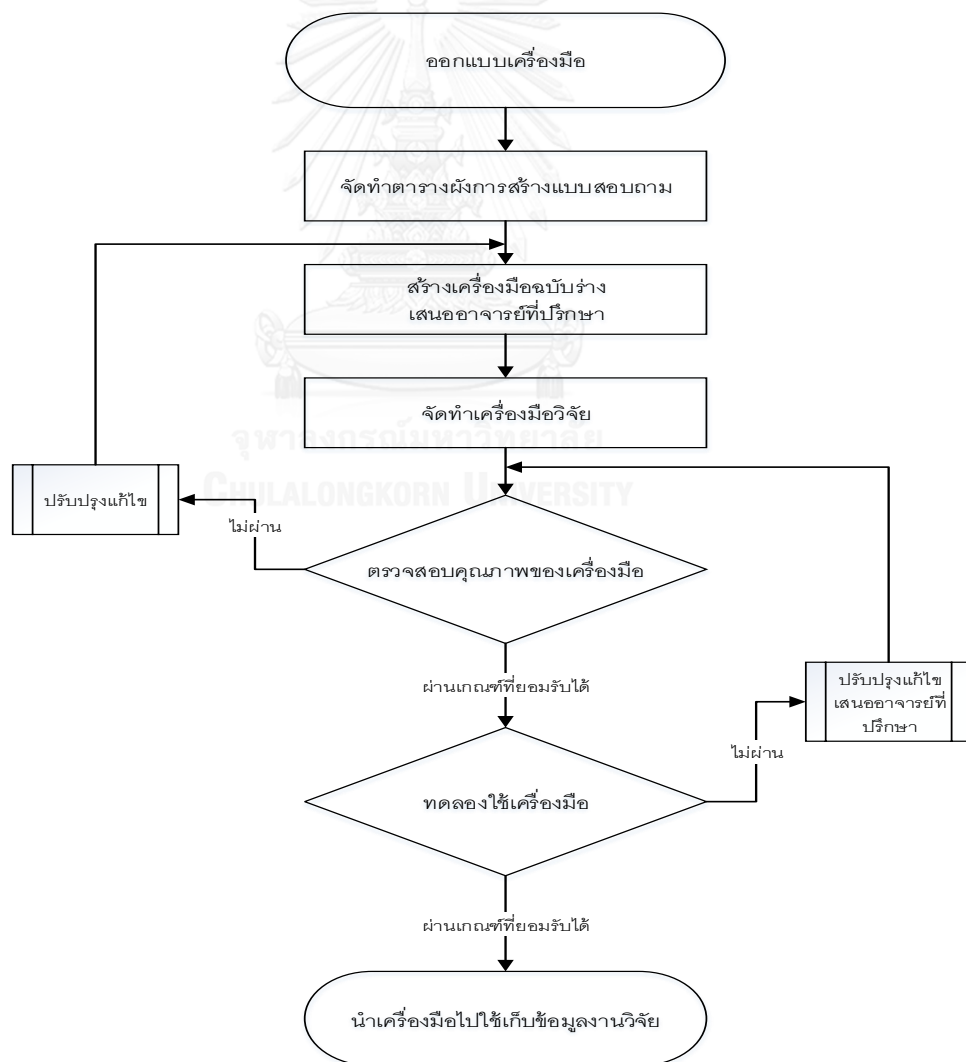
ตอนที่ 2 ลักษณะการทำงานกลุ่ม เป็นข้อคำถามที่สะท้อนถึงการร่วมมือรวมพลังของครูเป็นแบบมาตรฐานค่า 5 ระดับ จำนวน 28 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อการทำงานร่วมกัน เป็นข้อคำถามที่สะท้อนถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูเป็นแบบมาตรฐานค่า 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 4 ขั้นตอนการทำงานร่วมกัน เป็นข้อคำถามที่สะท้อนถึงกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูเป็นแบบข้อคำถามให้เลือกตอบ 2 ตัวเลือก จำนวน 16 ข้อ

3.2 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ขึ้นใหม่ในส่วนของ การวัดตัวแปรปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง สำหรับการวัดตัวแปรการร่วมมือรวมพลังผู้วิจัยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของจุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ (2548) ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัยตามขั้นตอนผังงาน (flowchart) ในภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.2 ผังงาน (flowchart) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายละเอียดการสร้างเครื่องมือเป็นไปตามขั้นตอนดังนี้

3.2.1 สัมภาษณ์เนื้อหาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการร่วมมือรวมพลังเพื่อให้เกิดความเข้าใจในกรอบแนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่นำมาใช้กำหนดโมเดลการวัดการร่วมมือรวมพลังของครู โมเดลการวัดปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และโมเดลการวัดกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

3.2.2 สัมภาษณ์ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปจำนวน 7 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ครูไปทำดัชนีข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นหลักที่สนใจนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นนิยามสำหรับการยกร่างเครื่องมือวิจัย

3.2.3 กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจากข้อมูลที่สังเคราะห์ได้ในขั้นตอนที่ 1 และ 2

3.2.4 สร้างตารางกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการวัดและจำนวนข้อคำถาม (table of specification) เพื่อสร้างแบบสอบถามฉบับร่างนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำในการแก้ไข ปรับปรุง

3.2.5 จัดทำเครื่องมือวิจัยเพื่อตรวจสอบคุณภาพ

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยของตัวแปรในการวิจัยแต่ละตัวตามลำดับ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตัวแปรการร่วมมือรวมพลัง

3.3.1 การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) กระทำโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยนักวิชาการที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการร่วมมือรวมพลังจำนวน 2 ท่าน ครูที่มีประสบการณ์ในการร่วมมือรวมพลังจำนวน 2 ท่าน และนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการวัดและประเมินผลจำนวน 1 ท่าน ดังแสดงรายชื่อในภาคผนวก ก ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างขึ้นประเด็นการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหาคือความครอบคลุมของเนื้อหาตามนิยามของตัวแปรวิจัย โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (indexes of item-objective congruence: IOC) ใช้เกณฑ์การพิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปผลการตรวจสอบค่า IOC ของเครื่องมือพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

3.3.2 การทดลองใช้โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่ตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 35 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงแบบสอดคล้องภายใน (internal consistency) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha

coefficient: α) ผู้วิจัยพิจารณาคำถามแต่ละข้อตามหลักเกณฑ์การประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคใช้หลักแห่งความชัดเจน (rules of thumb) ดังที่ George and Mallery (2003) อ้างถึงใน Gliem & Gliem (2003) เสนอดังรายละเอียดในตารางที่ 3.4

ตาราง 3.4 เกณฑ์การประเมินระดับความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

สัมประสิทธิ์แอลฟา (α)	ระดับความเที่ยง
≥ 0.90	ดีมาก(excellent)
0.80 ถึง 0.89	ดี(good)
0.70 ถึง 0.79	ยอมรับได้(acceptable)
0.60 ถึง 0.69	ค่อนข้างพอใช้(questionable)
0.50 ถึง 0.59	ต่ำ(poor)
< 0.50	ไม่สามารถรับได้(unacceptable)

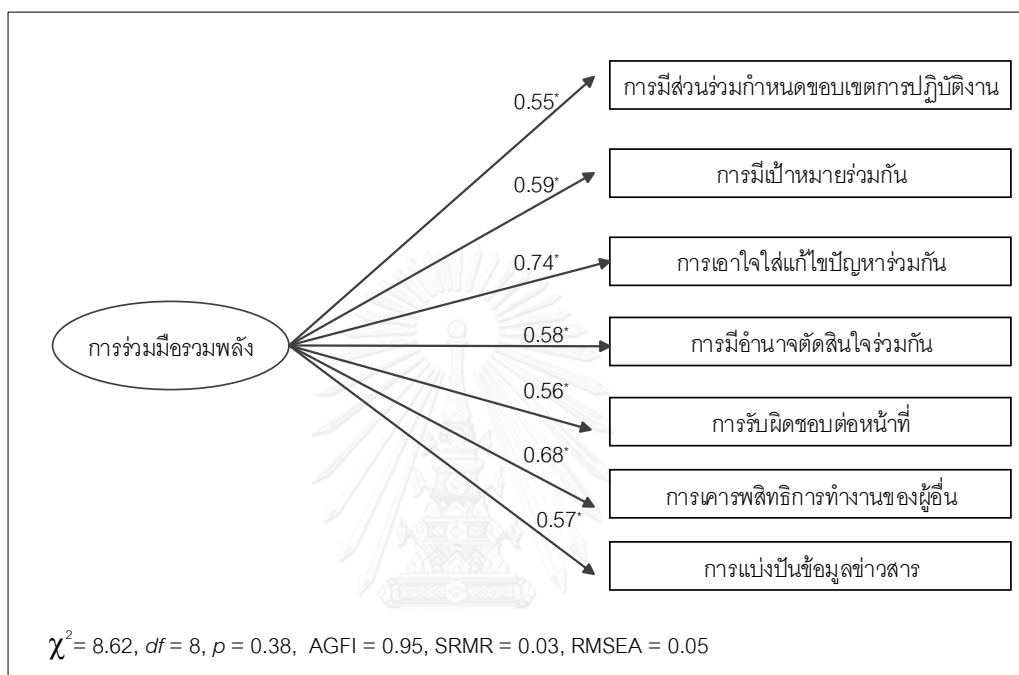
ผลการตรวจสอบพบว่าคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงของตัวแปรการร่วมมือรวมพลังอยู่ในระดับต่ำถึงดีมาก มีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ 0.50 ถึง 0.91ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.5

ตาราง 3.5 คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงของตัวแปรการร่วมมือรวมพลัง

ตัวแปร	จำนวน	ความเที่ยง	
		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ
การร่วมมือรวมพลัง	ข้อ		
1.การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงาน	4	0.82	0.88
2.การมีเป้าหมายร่วมกัน	4	0.68	0.87
3.การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาาร่วมกัน	4	0.65	0.85
4.การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน	4	0.50	0.85
5.การรับผิดชอบต่อหน้าที่	4	0.61	0.88
6.การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น	4	0.73	0.91
7.การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร	4	0.61	0.85
รวม	28	0.75	0.88

3.3.3 การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากตัวอย่างครูที่ไม่ใช่กลุ่มเดิม จำนวน 163 คน เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดตัวแปรการร่วมมือรวมพลังของครูผลการวิเคราะห์พบว่าเครื่องมือวิจัยที่สร้างมีความตรงเชิงโครงสร้าง โดยโมเดลการวัดตัวแปรตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพที่ 3.3



ภาพที่ 3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรการร่วมมือรวมพลังตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

1) การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมที่ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของตัวแปรการร่วมมือรวมพลังตรวจสอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยพิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปผลการตรวจสอบค่า IOC ของเครื่องมือพบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

2) การทดลองใช้แบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่ตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 35 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงแบบคงเส้นคงวภายในผลการตรวจสอบพบว่าคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงของตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังอยู่ในระดับยอมรับได้ถึงดี มีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ 0.72 ถึง 0.89 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังตารางที่ 3.6

ตาราง 3.6 คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงของตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ความเที่ยง	
		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ
ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง			
1.บรรยากาศการร่วมมือรวมพลัง	5	0.82	0.85
2.ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง	3	0.88	0.89
3. ทรัพยากรในการทำงาน	4	0.72	0.72
รวม	12	0.87	0.84

ตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

1) การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา(content validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมที่ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของตัวแปรการร่วมมือรวมพลังตรวจสอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยพิจารณาความตรงตามเนื้อหาตามเกณฑ์การพิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปผลการตรวจสอบค่า IOC ของเครื่องมือพบว่าค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

2) การทดลองใช้แบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่ตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 35 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงแบบคงเส้นคงวภายในผลการตรวจสอบพบว่าคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงของตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังอยู่ในระดับยอมรับได้ถึงดีมากมีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ 0.73 ถึง 0.99 ดังแสดงในตารางที่ 3.7

ตาราง 3.7 คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยงของตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ความเที่ยง	
		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ
กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง			
1.ขั้นรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน	4	0.73	0.98
2.ขั้นระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน	4	0.85	0.97
3.ขั้นลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน	4	0.94	0.97
4.ขั้นปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	4	0.87	0.99
รวม	16	0.88	0.98

สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยพบว่าเครื่องมือวิจัยมีคุณภาพด้านความตรงให้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัดจากเครื่องมือ และเครื่องมือให้ข้อมูลที่มีความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้กล่าวได้ว่าเครื่องมือวิจัยเหมาะสมในการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป ตัวอย่างเครื่องมือวิจัยเสนอในภาคผนวก ข

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียน และใช้การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ขอความอนุเคราะห์จากงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากครูของแต่ละโรงเรียน ระยะเวลาการเก็บข้อมูลอยู่ระหว่างเดือน มีนาคม 2558 ถึงเดือน กรกฎาคม 2558

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การเตรียมข้อมูลก่อนการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามวิจัย และการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดของตัวแปรในโมเดลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรม LISREL .872

2. การเตรียมข้อมูลก่อนการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยตรวจทานความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลดิบที่ได้จากแบบสอบถาม พบข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ ขาดหายซึ่งได้มาจากแบบสอบถามที่ส่งกลับมาทางไปรษณีย์การจัดการข้อมูลที่ขาดหายกระทำโดยแทนค่าขาดหายของตัวแปรด้วยค่าเฉลี่ยของตัวแปรนั้น

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ทราบลักษณะในภาพรวมของตัวอย่างเป็นการวิเคราะห์ตัวแปรภูมิหลังของตัวอย่างด้วยสถิติบรรยาย เป็นตัวแปรต่อเนื่อง เช่น อายุ จำนวนประสบการณ์ในการทำงาน จะใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง สำหรับตัวแปรไม่ต่อเนื่อง เช่น เพศ กลุ่มงานที่สังกัด จะใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่และร้อยละ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 วิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง และวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเลขคณิตด้วยสถิติ t-test เพื่อนำเสนอข้อมูลสภาพการร่วมมือร่วมพลังของครู

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณโดยนำตัวแปรเข้าแบบ Enter เพื่อเสนอข้อมูลปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อการร่วมมือร่วมพลัง ก่อนการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ได้แก่ ลักษณะการแจกแจงแบบปกติ (normality) การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้น (linearity)

ระหว่างตัวแปร ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) ความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (homoscedasticity) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอในบทที่ 4

ระยะที่ 2 การออกแบบการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 เป็นการลงภาคสนามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการ 3 ขั้นตอนดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การกำหนดแบบแผนการศึกษา (study design)

แบบแผนการทำวิจัยในระยะที่ 2 คือการศึกษาพหุกรณี (multiple-case designs) ที่มี การวิเคราะห์หลายหน่วย (multiple-units of analysis) ซึ่งพหุกรณีในการวิจัยครั้งนี้คือกลุ่มครูที่มีรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง 4 แบบตามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น หน่วยการวิเคราะห์แต่ละหน่วยของพหุกรณีคือ กลุ่มงานที่ครูทำ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกรณีศึกษาทั้ง 4 รูปแบบนำไปวิเคราะห์ข้ามกรณี (cross-case analysis) ตามแบบแผนของพหุกรณีศึกษา

ผู้วิจัยกำหนดรูปแบบการร่วมมือรวมพลังของครูออกเป็น 4 แบบคือ แบบ A แบบ B แบบ C และแบบ D เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกกรณีศึกษาโดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในการทำวิจัยระยะที่ 1 ประกอบกับลักษณะการทำงานของครูตามสภาพจริง เพื่อให้ได้กรณีศึกษาที่สามารถให้ข้อมูลได้มากที่สุดครบถ้วน การกำหนดรูปแบบการร่วมมือรวมพลังของครูดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ

1. จัดกลุ่มครูโดยพิจารณาจากเกณฑ์ 2 ด้าน คือ

1.1 ด้านที่ 1 พิจารณาตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

- 1) กลุ่มครูที่ทำงานร่วมกันในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันในหน้าที่ครูผู้สอนตามโครงสร้างหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
- 2) กลุ่มครูที่ทำงานร่วมกันในหน้าที่งานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียนตามโครงสร้างการบริหารงานซึ่งแตกต่างกันไปตามกลยุทธ์ของผู้บริหารแต่ละโรงเรียน

1.2 ด้านที่ 2 พิจารณาตามระดับการร่วมมือรวมพลังแบ่งเป็น 2 ระดับคือ ระดับสูง และระดับต่ำ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังของครูตามกลุ่มงาน 2 กลุ่มที่กล่าวไว้ในข้อ 1.1 เป็นจุดตัด (cut score) ในการแบ่งระดับคะแนนซึ่งคะแนนการร่วมมือรวมพลังของครูได้จากข้อมูลการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามตอบตามการรับรู้ของตนเองที่มีต่อเพื่อนร่วมงานคนอื่นในกลุ่มข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ระดับการร่วมมือรวมพลังมีหน่วยการวิเคราะห์เป็นรายบุคคล

2. สร้างแผนภาพแสดงตำแหน่งคะแนนระดับการร่วมมือรวมพลังของครูโดยใช้คู่ลำดับคะแนนเฉลี่ยของการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มงานพิเศษเป็นจุดตัดแบ่งระดับ

การร่วมมือรวมพลังเพื่อจัดครูให้ได้ลักษณะการร่วมมือรวมพลังเป็น 4 รูปแบบ คือ แบบ A แบบ B แบบ C และแบบ D คำอธิบายของรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 รูปแบบมีดังต่อไปนี้

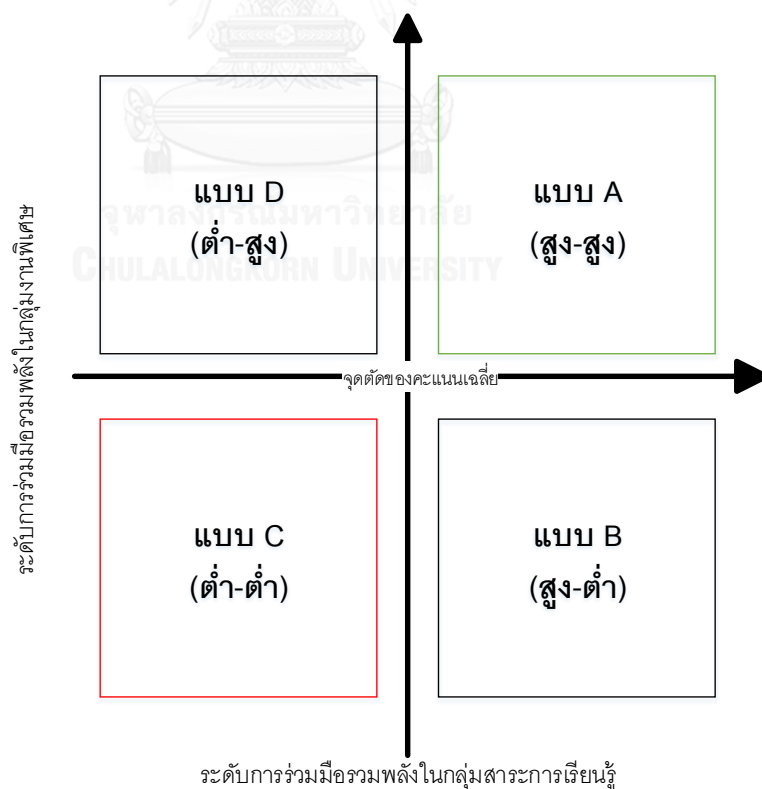
แบบ A หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าคุณุ่มสาระการเรียนรู้ที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงเช่นกัน

แบบ B หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าคุณุ่มสาระการเรียนรู้ที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำ

แบบ C หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าคุณุ่มสาระการเรียนรู้ที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำ และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำเช่นกัน

แบบ D หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าคุณุ่มสาระการเรียนรู้ที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำ และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง

กราฟแสดงการร่วมมือรวมพลังตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 รูปแบบมีลักษณะดังภาพที่ 3.4



ภาพที่ 3.4 รูปแบบการร่วมมือรวมพลังของครู 4 รูปแบบ

ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกกรณีศึกษาตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดเกณฑ์ (selection criteria) ในการเลือกกรณีศึกษา 3 ข้อ ได้แก่

1. กรณีศึกษามีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนอยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจากทั้งหมด 4 แบบของการร่วมมือรวมพลังตามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น โดยมีระดับการร่วมมือรวมพลังที่โดดเด่นจากกรณีอื่น

2. ผู้วิจัยได้รับการตอบรับจากผู้บริหารโรงเรียนให้ความยินยอมเข้าไปเก็บข้อมูลจากครู โดยการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การสัมภาษณ์แบบกลุ่มอนุญาตให้เข้าไปสังเกตการทำงานของครูทั้งแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม รวมถึงยอมเผยแพร่เอกสารของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประเด็นวิจัย

3. กรณีศึกษาอยู่ในสนาม (โรงเรียน) ที่มีรูปแบบการร่วมมือรวมพลังครูทั้ง 4 แบบทั้งนี้เป็นการเอื้อต่อการบริหารเวลาในการเก็บข้อมูลของผู้วิจัยให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถอยู่ในสนามได้นานขึ้น

ขั้นที่ 2 สรรหาตัวอย่างที่ใช้เป็นกรณีศึกษา (recruitment of case study examples)

ภายหลังจากกำหนดเกณฑ์ที่ใช้คัดเลือกกรณีศึกษาแล้วจึงตัดสินใจเลือกตัวอย่างที่มีคุณลักษณะตามที่กำหนดในขั้นที่ 1 ร่วมกับขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อสรรหาตัวอย่างกรณีศึกษา และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยดำเนินการตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิจัยครั้งนี้แบ่งโรงเรียนเป็น 3 ขนาดคือ ใหญ่และใหญ่พิเศษ กลาง และเล็ก จึงพิจารณาเลือกโรงเรียนเพื่อใช้เป็นสนามของการวิจัยครบทั้ง 3 ขนาด โดยผู้วิจัยใช้ดุลยพินิจเลือกโรงเรียนที่ครูมีลักษณะของการร่วมมือรวมพลังครบทั้ง 4 แบบเป็นลำดับแรกเพื่อคัดกรองกรณีศึกษาในเบื้องต้น (screening the candidate cases)

การเลือกตัวอย่างกรณีศึกษาและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ

ผู้วิจัยพิจารณากราฟระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ (กราฟแสดงในภาคผนวก ค) พบว่ามี 2 โรงเรียนที่ครูมีคุณลักษณะสอดคล้องตามเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษาที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจึงติดต่อเข้าไปยังผู้บริหารของโรงเรียนทั้งสอง ซึ่งผู้บริหารให้การตอบรับและมีความยินดีให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาเลือกกลุ่มครูที่จะใช้เป็นกรณีศึกษา และเลือกครูเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากกราฟคะแนนการร่วมมือรวมพลังของครูในแต่ละโรงเรียน (กราฟแสดงในภาคผนวก ค)

ผู้วิจัยสืบค้นข้อมูลภูมิหลังของครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละท่านจากแบบสอบถามในการวิจัยระยะที่ 1 ประกอบกับการขอข้อมูลที่ใช้สำหรับติดต่อครูจากกลุ่มอำนวยการของโรงเรียนและเครือข่ายเพื่อนครูที่รู้จัก หลังจากนั้นจึงติดต่อครูผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเองเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การเก็บข้อมูล ประโยชน์ที่เกิดขึ้น เล่าอธิบายเกี่ยวกับประเด็นวิจัยพร้อมกับขออนุญาตหมายเวลาเข้าไปเก็บข้อมูล พบว่ามีครูที่สะดวก มีเวลาพบปะกับผู้วิจัยยินดีที่จะให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยอยู่ในโรงเรียนหมายเลข 1

จำนวน 3 คน อยู่ในโรงเรียนหมายเลข 3 จำนวน 1 คน คุณลักษณะของครูที่เลือกเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละกรณีศึกษาจากโรงเรียนขนาดใหญ่แสดงในตาราง 3.8

ตาราง 3.8 ข้อมูลของครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาดใหญ่ จำแนกตามรูปแบบของการร่วมมือรวมพลัง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (คนที่)	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง	ระดับการร่วมมือรวมพลัง		โรงเรียน	กลุ่มงานที่สังกัด	
		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ
1	A	สูง	สูง	หมายเลข 1	วิทยาศาสตร์	แผนงาน
2	B	สูง	ต่ำ	หมายเลข 1	คณิตศาสตร์	อำนวยการ
3	C	ต่ำ	ต่ำ	หมายเลข 3	ภาษาไทย	กิจการนักเรียน
4	D	ต่ำ	สูง	หมายเลข 1	ต่างประเทศ	สัมพันธ์ชุมชน

การเลือกตัวอย่างกรณีศึกษาและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในโรงเรียนขนาดกลาง

พิจารณาจากกราฟระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนขนาดกลาง (กราฟแสดงในภาคผนวก ค) พบว่าระดับการร่วมมือรวมพลังของครูเกาะกลุ่มกันเป็นกระจุกอยู่รอบจุดตัด ในเบื้องต้นผู้วิจัยเลือกโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 2 โรงเรียนที่ครูมีระดับการร่วมมือรวมพลังที่แตกต่างกันและมีความโดดเด่นออกมาจากกลุ่มที่เกาะกลุ่มกระจุกกันอยู่ตรงกลาง หลังจากเลือกโรงเรียนแล้วจึงพิจารณาข้อมูลระดับการร่วมมือรวมพลังของของครูทั้ง 2 โรงเรียนจากกราฟระดับการร่วมมือรวมพลัง เพื่อเลือกกลุ่มครูที่จะใช้เป็นกรณีศึกษาและคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หลังจากนั้นจึงติดต่อผู้บริหารและครูของทั้งสองโรงเรียนซึ่งได้รับการตอบรับในการให้ข้อมูลเป็นอย่างดี ครูมีเวลาตรงตามแผนการลงภาคสนามของผู้วิจัยในที่สุดจึงได้ตัวอย่างกรณีศึกษา และผู้ให้ข้อมูลสำคัญตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาจากโรงเรียนหมายเลข 5 จำนวน 3 คน จากโรงเรียนหมายเลข 8 จำนวน 1 คน ซึ่งมีคุณลักษณะตามรายละเอียดตารางที่ 3.9 ดังนี้

ตาราง 3.9 ข้อมูลของครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาดกลาง จำแนกตามรูปแบบของการร่วมมือรวมพลัง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (คนที่)	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง	ระดับการร่วมมือรวมพลัง		โรงเรียน	กลุ่มงานที่สังกัด	
		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ
5	A	สูง	สูง	หมายเลข 8	คณิตศาสตร์	วิชาการ
6	B	สูง	ต่ำ	หมายเลข 5	คณิตศาสตร์	กิจการนักเรียน
7	C	ต่ำ	ต่ำ	หมายเลข 5	สังคมศึกษาฯ	หลักสูตร
8	D	ต่ำ	สูง	หมายเลข 5	การงานอาชีพฯ	ทะเบียนวัดผล

การเลือกตัวอย่างกรณีศึกษาและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในโรงเรียนขนาดเล็ก

พิจารณาจากกราฟระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก (กราฟแสดงในภาคผนวก ค) พบว่าระดับการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนหมายเลข 11 สอดคล้องกับเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษาที่กำหนดขึ้นมากที่สุด ผู้วิจัยจึงเลือกครูจากโรงเรียน S1 เพียงโรงเรียนเพื่อใช้เป็นกรณีศึกษา การเลือกกลุ่มครูสำหรับเป็นตัวอย่างกรณีศึกษา และผู้ให้ข้อมูลสำคัญพิจารณาจากกราฟระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนหมายเลข 11 (กราฟแสดงในภาคผนวก ค)

หลังจากนั้นผู้วิจัยติดต่อผู้บริหาร ครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งได้รับการตอบรับในการให้ข้อมูลเป็นอย่างดี ในที่สุดจึงได้ตัวอย่างกรณีศึกษาและผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณลักษณะการร่วมมือรวมพลังดังตารางที่ 3.10

ตาราง 3.10 ข้อมูลของครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามรูปแบบของการร่วมมือรวมพลัง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (คนที่)	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง	ระดับการร่วมมือรวมพลัง		โรงเรียน	กลุ่มงานที่สังกัด	
		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ		กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ
9	A	สูง	สูง	S1	วิทยาศาสตร์	ทะเบียนวัดผล
10	B	สูง	ต่ำ	S1	คณิตศาสตร์	ประกันคุณภาพ
11	C	ต่ำ	ต่ำ	S1	สังคมศึกษาฯ	สารบรรณ
12	D	ต่ำ	สูง	S1	ศิลปะ	กิจการนักเรียน

การคัดเลือกกรณีศึกษาจากโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดคัดเลือกโรงเรียนได้ 5 โรงเรียน ซึ่งแต่ละโรงเรียนมีกลุ่มการร่วมมือรวมพลังแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงจัดระบบการเรียกชื่อโรงเรียน และกลุ่มการร่วมมือรวมพลังตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 โดยเรียงลำดับใหม่และกำหนดรหัสของโรงเรียนขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายและชัดเจนมากขึ้น สรุปจำนวนโรงเรียนที่ใช้เป็นสนามในการศึกษารายกรณีจำแนกตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังได้ดังรายละเอียดในตาราง 3.11

ตาราง 3.11 จำนวนโรงเรียนที่ใช้เป็นสนามในการศึกษารายกรณีตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง

ขนาด	โรงเรียน	กรณีศึกษาตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง				รหัสโรงเรียน
		A	B	C	D	
ใหญ่	1	✓	✓	-	✓	L1
	3	-	-	✓	-	L2
กลาง	5	-	✓	✓	✓	M1
	8	✓	-	-	-	M2
เล็ก	10	✓	✓	✓	✓	S1

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลประกอบด้วย การสัมภาษณ์ครู และผู้บริหารโรงเรียนแบบไม่เป็นทางการจากตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกรณีศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างในการสนทนากลุ่ม การบันทึกข้อมูลการประชุมกลุ่ม , การสังเกตการทำงานของครูแบบไม่มีส่วนร่วม, การรวบรวมเอกสารของกรณีศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับประเด็นวิจัยและมียู่ในสนามขณะที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล การรวบรวมเอกสาร เช่น ภาพถ่ายของครู ภาพถ่ายกิจกรรมที่บันทึกไว้ระหว่างการลงภาคสนาม โดยผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลอย่างต่อเนื่องเป็นการทบทวนข้อมูลที่เก็บได้ในเบื้องต้นเพื่อจัดการลดทอนข้อมูลให้ตรงตามประเด็นที่ต้องการ

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ได้แก่ ตัวผู้วิจัย อุปกรณ์บันทึกข้อมูลภาพและเสียง แบบบันทึกการสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสังเกตแบบบันทึกภาคสนาม และแบบบันทึกการสัมภาษณ์กลุ่ม โดยมีรายละเอียดของการออกแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

2.1 แผนการศึกษาภาคสนาม

ผู้วิจัยวางแผนการศึกษาภาคสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ระยะ ระยะแรกในระหว่างวันที่ 25 มีนาคม 2558 ถึง 10 เมษายน 2558 การเข้าสู่สนามในระยะแรกเป็นการศึกษาสภาพทั่วไปของสนามเพื่อวางแผนการลงสนาม ระยะเวลางาน เวลาในการเดินทางเข้าสู่สนาม ปฏิทินปฏิบัติงานของกรณีศึกษา ผู้วิจัยสืบค้นตำแหน่งที่ตั้งของโรงเรียนที่ไม่ทราบตำแหน่งที่ตั้งจากระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ตามฐานข้อมูลสารสนเทศ GIS ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จากเว็บไซต์ <http://116.222.93.182sec36gis/> ก่อนเดินทางเข้าสู่สนามผู้วิจัยติดต่อเพื่อนครูที่ผู้วิจัยรู้จักในโรงเรียนที่ใช้เป็นสนามทางโทรศัพท์ เพื่อสอบถามความเป็นไปได้ในการขอเก็บข้อมูล หลังจากนั้นจึงสร้างแผนเวลาเพื่อวางแผนการเดินทางไปยังสนาม นอกจากนี้ยังรวบรวมแผนที่ทางกายภาพ (physical map) ของโรงเรียนที่ใช้เป็นสนาม เขียนแผนการทำงาน การจัดการให้เข้าถึงกรณีศึกษาแต่ละกลุ่ม

การศึกษาในระยะที่สองระหว่างเดือนพฤษภาคม 2558 ถึง กุมภาพันธ์ 2559เป็นการลงภาคสนามโดยนำเครื่องมือวิจัยไปใช้เก็บข้อมูลและรวบรวมข้อมูลด้านที่เกี่ยวข้องกับประเด็นวิจัย แผนการลงสนามมีรายละเอียดในภาคผนวก ง

ภายหลังจากการกำหนดแผนการลงสนามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้เตรียมตัวตามลำดับขั้นตอนสำคัญของการเข้าสนาม 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ชั้นแนะนำตัว 2) ชั้นสร้างความสัมพันธ์ และ 3) ชั้นเริ่มทำงาน ตามรายละเอียดดังนี้

ขั้นแนะนำตัว

ผู้วิจัยส่งหนังสือแนะนำตัว ขออนุญาตเข้าศึกษาในภาคสนามไปยังผู้บริหารโรงเรียน พร้อมกับติดต่อผู้บริหารโรงเรียนทางโทรศัพท์ซึ่งไม่ประสบความสำเร็จในการติดต่อผู้บริหารทางโทรศัพท์ในบางโรงเรียน ผู้วิจัยจึงเปลี่ยนวิธีเป็นการขอพบผู้บริหารโรงเรียนเพื่อขออนุญาตจากผู้บริหารโรงเรียนด้วยตนเองขณะที่ดำเนินการขออนุญาตจากโรงเรียนผู้วิจัยได้ติดต่อครูที่เลือกเป็นกรณีศึกษาโดยติดต่อผ่านเครือข่ายเพื่อนครู เพื่อแจ้งกับครูที่เลือกเป็นกรณีศึกษาทราบวัตถุประสงค์ของการขอความร่วมมือในการทำวิจัย และแจ้งถึงวิธีการเก็บข้อมูลที่ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ การสังเกตการทำงานกลุ่ม เพื่อเก็บข้อมูลเรื่องการทำงานร่วมกันของครูเพิ่มเติมจากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรวมถึงผู้วิจัยอธิบายถึงสาเหตุที่เลือกครูเป็นกรณีศึกษาให้กับครูทราบด้วยเพื่อการเข้าถึงข้อมูล แหล่งข้อมูลให้ได้ข้อมูลที่มีความเชื่อถือได้ผู้วิจัยติดต่อครูที่เป็นกรณีศึกษาทางโทรศัพท์ก่อน หลังจากนั้นจึงนัดหมายเพื่อขอพบโดยตรง

ข้อสังเกตที่ได้จากการติดต่อประสานงานกับครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการลงภาคสนาม

ผู้วิจัยได้รับการตอบรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในโรงเรียนแต่ละขนาดแตกต่างกัน จึงสรุปเป็นข้อสังเกตดังนี้

- โรงเรียนขนาดใหญ่: ติดต่อครูค่อนข้างยากมีหลายครั้งจำเป็นเลื่อนนัดเนื่องจากครูมีงานด่วนเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียนซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีและไม่มีในปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน ผู้วิจัยจำเป็นต้องปรับแผนเวลาในการลงภาคสนามให้สอดคล้องกับเวลาทำงานของครูและไม่กระทบกับแผนเวลาในภาพรวมที่กำหนดไว้ในตอนแรก
- โรงเรียนขนาดกลาง: ข้อสังเกตที่ได้คล้ายกับโรงเรียนขนาดใหญ่คือ เรื่องเวลา เนื่องจากครูที่คอยช่วยเหลือประสานงานกับผู้วิจัยในการติดต่อนัดหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญรับผิดชอบงานพิเศษคือ หัวหน้างานวิชาการ ซึ่งมีงานนอกเหนือจากการสอนทุกวันบางครั้งจำเป็นต้องเลื่อนนัดเนื่องจากโรงเรียนต้องเตรียมต้อนรับผู้มาศึกษาดูงาน เตรียมส่งเอกสารการประเมินของโรงเรียน
- โรงเรียนขนาดเล็ก: ไม่พบปัญหาเรื่องเวลา การลงภาคสนามไม่คลาดเคลื่อนจากแผนที่วางไว้ ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าเนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีกิจกรรม หรือโครงการพิเศษจำนวนมากเหมือนโรงเรียนใหญ่ ครูผู้ให้ข้อมูลบางท่านแม้ว่าเพิ่งเจอกับผู้วิจัยเป็นครั้งแรกแต่ให้ความร่วมมือให้ข้อมูลเป็นอย่างดี

ขั้นสร้างความสัมพันธ์

หลังจากที่นัดหมายครูผู้ให้ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจึงเข้าพบครูตามเวลาที่นัดหมายไว้ แนะนำตัวในฐานะนักวิจัยให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ให้ข้อมูลอีกครั้ง ผู้วิจัยสอบถามข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน ผลงานของนักเรียน ผลงานของครูในโรงเรียน โครงการหรือกิจกรรมที่ได้รับการยอมรับจากชุมชน การปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลชุดปัจจุบัน การทำผลงานทางวิชาการ ฯลฯ เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล

ระหว่างการเก็บข้อมูลผู้วิจัยใช้เวลาที่เข้าสนามก่อนการนัดหมาย หรือระหว่างรอครู เดินสำรวจบริเวณรอบๆสถานที่ทำงาน ดูทำเนียบบุคลากรของโรงเรียน ทำเนียบบุคลากรของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้วิจัยจะพยายามจำหน้าตาจากรูปภาพในทำเนียบบุคลากรให้ได้มากที่สุด

ขั้นเริ่มทำงาน

การเก็บข้อมูลดำเนินการในระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม 2558 ถึง 20 กุมภาพันธ์ 2559 ซึ่งเป็นเวลาที่ครูปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนตามปฏิทินปีการศึกษา 2558 นั้นผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกรณีศึกษาโดยการสัมภาษณ์รายบุคคลเป็นหลัก ขณะเดียวกันผู้วิจัยใช้ความพยายามเก็บข้อมูลจากการสังเกตการประชุมของแต่ละกลุ่มงานให้มากที่สุดเท่าที่ทำได้ ผู้วิจัยต้องใช้เวลาในการทำความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูลก่อนที่จะขออนุญาตเข้าไปสังเกตการประชุม เพื่อไม่ให้สมาชิกในที่ประชุมรู้สึกว่าผู้วิจัยเป็นคนแปลกหน้าจนต้องระมัดระวังในการแสดงออกในที่ประชุม

ลักษณะการประชุมของครูแต่ละกลุ่มแตกต่างกันไป กลุ่มครูตามสาระการเรียนรู้จะมีการประชุมบ่อยกว่ากลุ่มงานพิเศษผู้วิจัยสามารถใช้การถอดความจากการประชุมเพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และเอกสาร

ขั้นตอนที่ดำเนินไปพร้อมกับการสัมภาษณ์และการสังเกต คือการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องและตรงกับข้อมูลการทำงานร่วมกันของครูในแต่ละกลุ่ม

ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยแจ้งให้กับครูผู้ให้ข้อมูลทุกครั้งว่าขออนุญาตบันทึกเสียง มีครูบางคนแสดงอาการเขินอาย ถามกลับมาว่ามีความจำเป็นต้องบันทึกเสียงด้วยหรือ ซึ่งผู้วิจัยก็อธิบายให้ฟังเพิ่มเติมว่าการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้งไม่มีผู้ช่วยในการบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร ตัวผู้วิจัยเองก็ไม่สามารถพูดคุยไปพร้อมกับจดบันทึกรายละเอียดการสัมภาษณ์ได้อย่างครบถ้วน ในที่สุดผู้วิจัยก็ได้รับการอนุญาตให้บันทึกเสียงได้ครบตามจำนวนที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทุกครั้ง

นอกจากการสัมภาษณ์ครูที่ผู้วิจัยเลือกเป็นตัวอย่างการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เข้าไปเก็บข้อมูล เพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการตรวจสอบสามเส้า

ตัวอย่างกรณีศึกษาที่ได้เพิ่มเติมมาจากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามที่กำหนดไว้ในแผนการทำงานแล้ว ยังมีเพื่อนครูที่ทำงานในกลุ่มเดียวกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ผู้วิจัยเลือกไว้

ตอนแรก จัดว่าเป็นตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูลที่ได้มาแบบบังเอิญ เนื่องจากขณะลงพื้นที่ในบางครั้งผู้ให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยนัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์มีงานเร่งด่วนเข้ามาไม่สามารถพบกับผู้วิจัยได้ตรงตามเวลาที่นัดหมาย จึงขอความร่วมมือกับเพื่อนครูท่านอื่นๆในกลุ่มงานเดียวกันให้ข้อมูลกับผู้วิจัยก่อน

นอกจากนี้ยังเกิดกรณีผู้ให้ข้อมูลที่ได้แบบสโนว์บอล (snowball) ซึ่งได้รับการกล่าวถึงจากครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง เช่น ครูในกลุ่มที่เป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนขนาดกลางที่มีการร่วมมือรวมพลังแบบ C แนะนำให้ผู้วิจัยสอบถามข้อมูลกับครูอีกท่านที่เคยทำงานอยู่ในกลุ่มงานพิเศษกลุ่มเดียวกันเพื่อเติมเต็มข้อมูลให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

การลงภาคสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากการพบกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลครั้งแรกนั้น บางครั้งผู้วิจัยไม่สามารถรวบรวมหลักฐานที่เป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของครูในแต่ละกลุ่มได้เนื่องจากเป็นการเจอกันครั้งแรกและมีข้อจำกัดเรื่องเวลา หลักฐานที่ผู้ให้ข้อมูลอ้างถึงบางอันต้องใช้เวลาในการค้นหา และการทำสำเนา ผู้วิจัยจำเป็นต้องนัดหมายผู้ให้ข้อมูลภายหลังเพื่อไปรับเอกสารเพิ่มเติม

สำหรับการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในระยะที่ 2 มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด 41 คน แบ่งเป็น ครู 36 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน 4 คน รองผู้อำนวยการ 1 คน สรุปจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละโรงเรียนมีดังนี้

โรงเรียน	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	
	ครู	ผู้บริหาร
ใหญ่และใหญ่พิเศษ 1 (L1)	10	2
ใหญ่และใหญ่พิเศษ 2 (L2)	7	-
กลาง 1(M1)	8	1
กลาง 2 (M2)	3	1
เล็ก 1 (S1)	8	1
รวม	36	5

ผู้วิจัยสามารถตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าได้จากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกันอย่างน้อย 3 แหล่ง ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งจะได้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยเลือก ผู้ให้ข้อมูลที่ถูกล่ามถึงในกลุ่มงานเดียวกัน ข้อมูลจากเพื่อนร่วมงานนอกกลุ่ม และหัวหน้างาน เช่น ผู้วิจัยสัมภาษณ์ครูซึ่งเป็นหัวหน้างานวิชาการในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กทำให้ได้ข้อมูลของครูที่เป็นกรณีศึกษาหลายคนจากการสัมภาษณ์ในครั้งเดียว

นอกจากนี้ผู้วิจัยรวบรวมเอกสารของครูที่เป็นกรณีศึกษาแต่ละกลุ่มจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เช่น รายงานผลการประเมินตนเองของครู รายงานการประเมินภายในของโรงเรียน

รายงานการประเมินภายนอก บันทึกการประชุม จดหมายข่าวของโรงเรียน วารสารประชาสัมพันธ์ โรงเรียน เอกสารเหล่านี้ช่วยยืนยัน พิสูจน์อะไรให้นักวิจัยเห็นร่องรอยของการปฏิบัติงานของครู

ในระหว่างลงพื้นที่เก็บข้อมูล และภายหลังจากการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลที่ได้อกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยขอความร่วมมือในการช่วยทบทวน และตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการบันทึกการสังเกตภาคสนามที่ผู้วิจัยร่างขึ้นมา

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบบันทึกการสังเกต

2.2.1 แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ร่วมกับการสนทนา เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลเล่าเรื่อง โดยผู้วิจัยเตรียมแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างผู้วิจัยเป็นผู้พัฒนาขึ้นเอง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ที่โดยแบ่งแนวคำถามเป็น 2 ลักษณะได้แก่

1) แนวคำถามเพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการทำงานของครู ตัวอย่างคำถาม เช่น “ขอช่วยแนะนำตัวเองนะคะ ว่าชื่ออะไร สอนอะไร สอนมากี่ปีแล้ว” “ครูอยู่ที่นี้มากี่ปีแล้วคะ” “ครูเคยเป็นหัวหน้าหมวดมาแล้วไหมคะ”

2) แนวคำถามในการรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับสภาพการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง ปัจจัยและกระบวนการที่ใช้ในการส่งเสริมการร่วมมือรวมพลัง ประกอบด้วย ปัจจัยและกระบวนการที่ทำให้ครูร่วมมือรวมพลัง ปัจจัยและกระบวนการที่ทำให้การร่วมมือรวมพลังประสบความสำเร็จ ตัวอย่างคำถาม เช่น “สิ่งที่ทำให้กลุ่ม...ประสบความสำเร็จ หรือไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกันมีอะไรบ้าง อะไรสำคัญมากที่สุด” “...ในที่ประชุมกลุ่มมีการพูดคุย ปรึกษาหารือ อภิปรายในเรื่องใดบ้าง...”

ผู้วิจัยออกแบบคำถามเพื่อใช้สำหรับการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง คำถามเป็นแบบที่ปรับได้(adaptive question) ตามแนวทางการตอบของผู้ให้ข้อมูล รวมถึงใช้คำถามเพื่อให้เล่าเรื่องตัวอย่างคำถาม เช่น “ตั้งแต่ทำงานมา เจอคนที่ประสานไม่ดี ไม่โอเค แล้วมีปัญหา มีบ้างมั๊ยคะ” “ยกตัวอย่างจากที่ทำงานมา 4 ปีนี้ มีอะไรบ้างที่ทำงานในกลุ่มแล้วมีความขัดแย้งภายในกลุ่มเกิดขึ้นมา”

การสัมภาษณ์แต่ละครั้งจะถูกบันทึกด้วยเครื่องบันทึกเสียง ร่วมกับการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ลงในแผ่นข้อมูลบุคคล (face sheet) รายละเอียดของแบบบันทึกการสัมภาษณ์ /แผ่นข้อมูลบุคคลอยู่ในภาคผนวก ค

2.2.2 แบบบันทึกการสังเกต

ผู้วิจัยสังเกตการทำงานของกรณีศึกษาแบบไม่มีส่วนร่วม ประเด็นในการสังเกตได้แก่ การกระทำ (acts) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของครูขณะให้ข้อมูลกับผู้วิจัยพฤติกรรมของครูขณะ

อยู่ในที่ประชุมกลุ่ม กิจกรรม (activities) ของครูในกลุ่มที่ทำงานร่วมกันตามโอกาสที่ตรงกับเวลาที่ผู้วิจัยอยู่ในสนาม ความสัมพันธ์ (relationship) ของครูในแต่ละกลุ่ม รวมไปถึงสภาพทั่วไปของสถานที่ทำงาน

การบันทึกมุลจากการสังเกต ผู้วิจัยแยกเป็น 2 เรื่องหลักคือ 1) รายละเอียดเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ในสนาม 2) ความรู้สึกส่วนตัวของนักวิจัย ตัวอย่างแบบบันทึกการสังเกตแสดงในภาคผนวก ค

2.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยยึดตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัยชั่วคราวที่สร้างขึ้น เพื่อสร้างแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ให้ได้กรอบของคำถามตรงตามคำถามวิจัย นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ตรวจสอบการใช้ภาษา ความเหมาะสมของปริมาณคำถาม

ผู้วิจัยนำแนวคำถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยนักวิชาการที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องความร่วมมือรวมพลังจำนวน 2 ท่าน ครูที่มีประสบการณ์ในการร่วมมือรวมพลังจำนวน 2 ท่าน และนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการวัดและประเมินผลจำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาความตรงตามสภาพ ความเหมาะสมของปริมาณคำถาม ความชัดเจนของภาษา นำไปหาค่า IOC แล้วจึงปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผลการวิเคราะห์ความตรงตามเนื้อหาของคำถามพบว่าคำถามทุกข้อมีค่า IOC ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องการใช้ภาษา และคำถามที่กระชับขึ้น เช่น

คำถาม “สิ่งที่ทำให้กลุ่มท่านประสบความสำเร็จ/ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน” ควรเพิ่มท้ายประโยคด้วย “มีอะไรบ้าง อะไรสำคัญมากที่สุด”

คำถาม “ท่านมีความคิดเห็นต่อการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำงานกลุ่มอย่างไร” ไม่เหมาะสมเนื่องจากระบุถึงผู้อำนวยการอย่างชัดเจน

ผู้วิจัยจึงปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิหลังจากนั้นผู้วิจัยทดลองใช้คำถามเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเพื่อตรวจสอบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจในคำถามหรือไม่ ภาษาที่ใช้ไม่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าใจคลาดเคลื่อนจากสิ่งที่นักวิจัยต้องการ และดำเนินการปรับคำถามในการสัมภาษณ์ที่คลุมเครือก่อนที่จะนำไปใช้จริงการทดลองใช้คำถามกับครูพบว่ามีความเข้าใจที่คนตอบถามย่ำว่า คืออะไรจึงต้องอธิบายเพิ่ม เช่น การทำงานร่วมกัน ต้องระบุช่วงไหน ใครเป็นหัวหน้ากลุ่มฯ เนื่องจากมีความแตกต่างในหัวหน้าแต่ละคน ผู้วิจัยจึงปรับคำถามเป็นแบบเปิด เช่น “ช่วยเล่าให้ฟังถึงการทำงานของคุณในกลุ่มจากการบริหารงานของหัวหน้าแต่ละคนว่ามีอะไรที่เหมือนหรือต่างกันบ้าง”

3.การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาแต่ละกรณีดำเนินไปพร้อมกับการเก็บข้อมูล ภายหลังจากการลงภาคสนามแต่ละครั้งผู้วิจัยดำเนินการถอดเทปแบบคำต่อคำ (verbatim) ลงรหัสข้อมูล (encoding) ถอดรหัส (recoding) และจัดหมวดหมู่ (categories) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการบันทึกภาคสนามเพื่อที่จะได้ข้อมูลเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูลก่อนการลงภาคสนามในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยพยายามดำเนินการตามโครงร่าง (protocol) การวิเคราะห์ข้อมูลตลอดระยะเวลาการเก็บข้อมูล รวมถึงได้ทำความเข้าใจเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยเกิดความประหลาดใจ เขียนบันทึกสิ่งที่ประทับใจทั้งหมด และสิ่งที่ช่วยยืนยันประเด็นที่ต้องพิสูจน์ (proposition) การดำเนินการภายหลังจากการลงพื้นที่แต่ละครั้ง ผู้วิจัยทบทวนข้อมูลที่เกิดขึ้นทั้งหมด ได้แก่ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ บันทึกภาคสนาม เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันของครู โดยเน้นข้อความในบันทึกทำความเข้าใจในแต่ละส่วนที่เป็นการสนับสนุนหรือหักล้างกับสิ่งที่ต้องการพิสูจน์ (proposition) ของการร่วมมือรวมพลัง

ผู้วิจัยเริ่มกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อเริ่มเก็บข้อมูลหลังจากที่เสร็จการสัมภาษณ์แต่ละครั้งโดยฟังเทปและเขียนบันทึกสิ่งที่ได้ยิน เพิ่มรายละเอียดที่นึกได้จากการสัมภาษณ์ซึ่งไม่สามารถจับได้จากการถอดเทปผู้วิจัยอ่านเอกสารที่ถอดเทปหลายครั้งเพื่อให้เข้าถึงมุมมอง ทักษะคิดของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน จนได้โครงร่างของแนวคิดรวบยอด ตามคำถามวิจัยที่ต้องการหาคำตอบผู้วิจัยมองหาคำศัพท์ที่ให้ความชัดเจน และวลีที่ผู้ให้ข้อมูลใช้ซ้ำๆ กลับรอง พินิจคำที่ได้จากการสัมภาษณ์ร่วมกับการพิจารณาบันทึกที่ได้จากการสังเกต ปฏิบัติการของผู้ให้ข้อมูล และเอกสารอื่นๆที่รวบรวมได้นอกจากนี้ได้บันทึกข้อมูลที่ได้จากการถอดคำสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีความหมาย และเป็นประโยชน์ในการลงพื้นที่ในครั้งต่อไปได้

การลงรหัสข้อมูลดำเนินการภายหลังจากการถอดเทปแต่ละครั้งเสร็จสิ้นลง การลงรหัสมีทั้งรหัสหลักและรหัสย่อย (sub code) ซึ่งเป็นข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และแปลความจากบันทึกการประชุม เช่นคำว่า “แบ่งพรรคแบ่งพวก” เป็นรหัสย่อยของ “วัฒนธรรมองค์กร” เป็นรหัสที่ผู้วิจัยถอดความมาจากบทสนทนาที่ได้จากการสัมภาษณ์ “...คิดว่าที่มีปัญหาคือกลุ่ม... มีเจ้าแม่เยอะ มีคนอยู่นาน เป็นหัวหน้ากลุ่มตามวาระ...” ร่วมกับการอ่านบันทึกการประชุมของกลุ่มสาระฯ “...กรรมการดำเนินงานโครงการ...แบ่งตามกลุ่มครูผู้สอนในแต่ละวิชา...” หลังจากได้ทบทวนข้อมูลขณะที่ลงรหัสผู้วิจัยเริ่มร่างทฤษฎีที่เป็นฐานรากและสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรหัสที่คิดขึ้น

ผู้วิจัยได้ทำตามขั้นตอนตั้งแต่การทบทวนเอกสาร ทำบันทึกใจความสำคัญ เชื่อมโยงข้อมูลที่ได้อีกครั้งเพื่อลดทอนรหัสให้เหลือน้อยลง เหลือเฉพาะรหัสที่สำคัญและมีความจำเป็น ซึ่งผู้วิจัยได้

พิจารณาจากแผนผังของรหัสที่สร้างขึ้น พยายามจัดกลุ่ม รวบรวมรหัสให้เข้าเป็นพวกเดียวกัน ทำให้ กระชับขึ้น โดยกำหนดนิยามของรหัสทุกคำให้เข้าเป็นกลุ่มรหัสที่ได้จากการลดทอนข้อมูลขั้นตอน สุดท้ายมีรายละเอียดในภาคผนวก จ

หลังจากที่ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากครูใน 2 กลุ่มงานที่ต่างกันคือกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่ม งานพิเศษ ผู้วิจัยเริ่มสร้างเมทริกซ์สำหรับปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูแต่ละกลุ่ม และลง รหัสสำหรับครูแต่ละกลุ่ม ในปัจจัยแต่ละด้าน (side by side) สำหรับการวิเคราะห์ข้ามกรณี (cross-analysis) ในเบื้องต้น ต่อมาเมื่อผู้วิจัยลงพื้นที่ได้ข้อมูลของครูจากโรงเรียนที่ต่างกัน ทำให้มิติในการ วิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มขึ้น ผู้วิจัยจึงสร้างเมทริกซ์ (meta matrix) เพื่อลงรหัสสำหรับครูในกลุ่มงานที่ ต่างกัน 2 กลุ่มงาน ในโรงเรียนขนาดต่างกัน ตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 แบบที่ผู้วิจัย กำหนดขึ้น

ผู้วิจัยดำเนินการลงรหัสของตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังโดยวิธีการ เดียวกับตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

เมทริกซ์เชิงเปรียบเทียบ (comparative matrices) ที่สร้างขึ้นช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเขียน ข้อมูลได้รายละเอียดมากยิ่งขึ้น ไม่ใช่เพียงแต่ข้อมูลสำหรับการรวบรวมข้อมูลในครั้งต่อไป แต่เป็นการ นำผู้วิจัยเข้าไปใกล้การแปลความและการสร้างทฤษฎี ขึ้นตอนนี้ผู้วิจัยทำอย่างต่อเนื่องตลอด ระยะเวลาการเก็บข้อมูลของการทำวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งข้อมูลเสร็จสมบูรณ์ในเดือน มีนาคม 2559 ผู้วิจัย ได้ถอดความและลงรหัสข้อมูลทั้งหมดจากข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ทุกพื้นที่

การดำเนินการเพื่อสร้างข้อสรุปที่นำไปสู่คุณภาพของงานวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการดำเนินการดังนี้

1) การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าจากหลักฐาน 3 แหล่ง ได้แก่

- เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามขนาดของโรงเรียนทั้งสามขนาด คือใหญ่ กลาง และเล็ก
- เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานที่ครูสังกัด 3 กลุ่มงาน เป็นการข้ามกรณี

2) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของการลงรหัส (coding) ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบระหว่างผู้ลง รหัสตั้งแต่ 2 คน(inter-coder consistency) คือตัวผู้วิจัยและอาจารย์ที่ปรึกษา คำนวณค่าความ เชื่อมั่นทำได้โดยใช้สูตร

$$R = 2(C1C2) / (C1+C2)$$

เมื่อ R = ความเชื่อมั่นหรือความไม่เปลี่ยนแปลงของผลการวัด

C12 = จำนวนรวม

C1 = ความเห็นพ้องของผู้ลงรหัสคนที่ 1

C2 = ความเห็นพ้องของผู้ลงรหัสคนที่ 2

การดำเนินการตรวจสอบความเชื่อมั่นระหว่างผู้ลงทะเบียนดังต่อไปนี้

- ชี้แจงและอภิปรายประเด็นสำคัญที่ต้องลงทะเบียนร่วมกันระหว่างผู้ลงทะเบียน
- ลงรหัสข้อมูลที่ได้จากการถอดบทสัมภาษณ์จำนวน 3 ฉบับ
- คำนวณค่าความเชื่อมั่นของการลงทะเบียนตามสูตร

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นระหว่างผู้ลงทะเบียนพบว่าการลงทะเบียนจากบทสัมภาษณ์แต่ละฉบับมีค่าความเชื่อมั่นต่ำกว่า 0.7 ซึ่งต่ำกว่าข้อเสนอของ นิสิต ชูโต (2555) ที่กล่าวว่า “เพื่อจะช่วยให้ผู้วิจัยมีความมั่นใจในการศึกษาและตีความได้อย่างถูกต้อง ค่า R ที่คำนวณได้ไม่ควรต่ำกว่า 0.7” ผู้วิจัยจึงนำบทสัมภาษณ์ดังกล่าวมาวิพากษ์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งเพื่อสร้างความเข้าใจ การตีความหมายของรหัส แล้วทำการลงทะเบียนบทสัมภาษณ์เดิม พบว่ามี ค่า R มากกว่า 0.7 หลังจากนั้นจึงลงทะเบียนบทสัมภาษณ์ฉบับใหม่อีก 2 ฉบับ ผลการคำนวณค่า R พบว่ามากกว่า 0.7 ทำให้ผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นในการลงทะเบียนและตีความได้ถูกต้องกับข้อมูล

ผู้วิจัยเปรียบเทียบข้อมูลที่ผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงจากการสัมภาษณ์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการบันทึกการสังเกตภาคสนามและเอกสารของกลุ่มที่เกี่ยวข้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสัมภาษณ์เพื่อการเข้าถึงความตรงของข้อมูลนอกจากนี้ยังได้แบ่งปันข้อมูล ข้อค้นพบกับอาจารย์ที่ปรึกษา และแบ่งปันข้อมูลจากการบันทึกขณะลงภาคสนามและองค์ประกอบสำคัญๆที่เกี่ยวกับการร่วมมือร่วมพลังร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดการวิจัย ผู้วิจัยส่งข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดซึ่งเป็นฉบับร่างไปให้กับผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มครู ซึ่งได้รับข้อมูลสะท้อนกลับมาครบถ้วน

บทที่ 4

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ เป็นการนำเสนอผลการตรวจสอบสภาพการร่วมมือร่วมพลังของครูตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 โดยใช้สถิติแบบบรรยาย และการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย และเสนอผลการวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครูตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ การนำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรวิจัย ตอนที่ 3 สภาพการร่วมมือร่วมพลังของครู และตอนที่ 4 ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครู ดังผลการวิเคราะห์แต่ละตอนต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัยมีดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานของครู

ครูที่เป็นตัวอย่างวิจัยจำนวน 417คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 67.87) มีอายุอยู่ระหว่าง 30-39 ปีมากที่สุด (ร้อยละ 33.33) จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ 62.59) มีประสบการณ์ในการเป็นครูมาแล้วมากกว่า 20 ปีมากที่สุด (ร้อยละ 37.17) มีตำแหน่งครูประจำการเกือบทั้งหมด (ร้อยละ 90.65) มีวิทยฐานะระดับชำนาญการมากที่สุด (ร้อยละ 44.60) ภาระงานอยู่ระหว่าง 10 ถึง 20 คาบต่อสัปดาห์เกือบทั้งหมด (ร้อยละ 80.58) สังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มากที่สุด (ร้อยละ 20.86) รองลงมาคือกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาฯ คณิตศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ การงานฯ ภาษาไทย สุขศึกษาฯ และสังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะน้อยที่สุด (ร้อยละ 1.92) เมื่อจำแนกตามประเภทขนาดโรงเรียน พบว่า ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ กลาง เล็ก มีลักษณะพื้นฐานเหมือนกับภาพรวมยกเว้นด้านอายุ ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีอยู่ในช่วง 40-49 ปีมากที่สุด (ร้อยละ 33.74) ขณะที่ครูในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็กส่วนมากมีอายุอยู่ในช่วง 30-39 ปี (ร้อยละ 36.09 และ ร้อยละ 37.65 ตามลำดับ) รายละเอียดดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของครูที่เป็นตัวอย่างวิจัย

ข้อมูลพื้นฐาน	โรงเรียนขนาดใหญ่		โรงเรียนขนาดกลาง		โรงเรียนขนาดเล็ก		รวม	
	n	%	n	%	n	%	n	%
เพศ								
ชาย	43	26.38	56	33.14	35	41.18	134	32.13
หญิง	120	73.62	113	66.86	50	58.82	283	67.87
รวม	163	100.00	169	100.00	85	100.00	417	100.00
อายุ								
น้อยกว่า 30 ปี	22	13.50	20	11.83	9	10.59	51	12.23
30-39 ปี	46	28.22	61	36.09	32	37.65	139	33.33
40-49 ปี	55	33.74	45	26.63	20	23.53	120	28.78
มากกว่า 49 ปี	40	24.54	43	25.44	24	30.43	107	25.66
รวม	163	100.00	169	100.00	85	100.00	417	100.00
การศึกษา								
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	0.61	2	1.18	0	0	3	0.72
ปริญญาตรี	101	61.96	108	63.91	52	61.18	261	62.59
ปริญญาโท	61	37.42	59	34.91	33	38.82	153	36.69
รวม	163	100.00	169	100.00	85	100.00	417	100.00
ประสบการณ์								
น้อยกว่า 5 ปี	22	13.50	18	10.65	10	11.76	50	11.99
5 – 10 ปี	27	16.56	29	17.16	17	20.00	73	17.51
11 – 15 ปี	27	16.56	40	23.67	17	20.00	84	20.14
16 – 20 ปี	24	14.72	19	11.24	12	14.12	55	13.19
มากกว่า 20 ปี	63	38.65	63	37.28	29	34.12	155	37.17
รวม	163	100.00	169	100.00	85	100.00	417	100.00
ตำแหน่ง								
ครู	147	90.18	154	91.12	77	90.59	378	90.65
อื่นๆ	16	9.71	15	8.82	8	9.41	39	9.36
รวม	163	100.00	169	100.00	85	100.00	417	100.00
วิทยฐานะ								
ไม่มี	47	28.83	49	28.99	21	24.71	117	28.06
ชำนาญการ	59	36.20	79	46.75	48	59.47	186	44.60
ชำนาญการพิเศษ	57	37.97	41	24.26	16	18.82	114	27.34
รวม	163	100.00	169	100.00	85	100.00	417	100.00

ข้อมูลพื้นฐาน	โรงเรียนขนาดใหญ่		โรงเรียนขนาดกลาง		โรงเรียนขนาดเล็ก		รวม	
	n	%	n	%	n	%	n	%
ภาระงาน(คาบ/สัปดาห์)								
น้อยกว่า 10	8	4.91	4	2.37	3	3.53	15	3.60
10 -20	131	8.04	128	75.74	77	90.59	336	80.58
มากกว่า 20	24	14.72	37	21.89	5	5.88	66	15.83
รวม	163	100.00	169	100.00	85	100.00	417	100.00
กลุ่มสาระการเรียนรู้								
วิทยาศาสตร์	28	17.18	43	25.44	16	18.82	87	20.86
คณิตศาสตร์	28	17.18	29	17.16	14	16.47	71	17.03
ภาษาต่างประเทศ	26	15.95	21	12.43	14	16.47	61	14.63
การงานฯ	24	14.72	13	7.69	15	17.65	52	12.47
ภาษาไทย	18	11.04	14	8.28	9	10.59	41	9.83
สังคมฯ	28	17.18	37	21.89	10	11.76	75	17.99
ศิลปะ	3	1.84	2	1.18	3	3.53	8	1.92
สุขศึกษาฯ	8	4.91	10	5.92	4	4.71	22	5.28
รวม	163	100.00	169	100.00	85	144.93	417	100.00

ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรวิจัย 3 ตัวแปรได้แก่ การร่วมมือรวมพลัง ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง เป็นการนำเสนอค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าต่ำสุด (*Min*) ค่าสูงสุด (*Max*) ค่าเฉลี่ย (*M*) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*) สัมประสิทธิ์การกระจาย (*CV*) ความเบ้ (*Sk*) และความโด่ง (*Ku*) โดยวิเคราะห์จำแนกตามกลุ่มงานที่ครูสังกัด รายละเอียดมีดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรการร่วมมือรวมพลังของครูซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 7 ตัวแปร จำแนกตามกลุ่มงานที่สังกัด พบว่า พบว่าตัวแปรสังเกตได้ดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยค่าเฉลี่ยของกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มงานพิเศษ ตัวแปรการมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ ผลการวิเคราะห์ความเบ้ พบว่าลักษณะการแจกแจงความถี่ของตัวแปรทุกตัวเป็นแบบเบ้ซ้ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความเบ้อยู่ระหว่าง -0.26 ถึง -0.88 แสดงให้เห็นว่าตัวอย่างส่วนมากมีการร่วมมือรวมพลังสูงกว่าค่าเฉลี่ย ผลการวิเคราะห์ความโด่ง พบว่าลักษณะการแจกแจงความถี่ของตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจง

ที่สูงโตเกินโค้งปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความโตอยู่ระหว่าง 0.29 ถึง 1.89 ยกเว้นตัวแปร การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงานในกลุ่มงานพิเศษมีการแจกแจงเท่ากับ 0.33 ซึ่งสูง โตเกินโค้งปกติอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าให้เห็นว่าตัวอย่างวิจัยส่วนมากมีการแจกแจง ความถี่สูงกว่าปกติ รายละเอียดดังตาราง 4.2

ตาราง 4.2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรการร่วมมือรวมพลัง

การร่วมมือรวมพลัง	Min	Max	M	SD	CV (%)	Sk	Ku
การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.00	5.00	3.80	0.64	16.78	-0.88*	1.89*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.58	0.79	22.11	-0.57*	0.33
การมีเป้าหมายร่วมกัน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.00	5.00	3.97	0.63	15.86	-0.85*	1.78*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.84	0.82	21.31	-0.76*	0.43*
การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.25	5.00	3.89	0.60	15.33	-0.54*	1.15*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.80	0.81	21.21	-0.66*	0.52*
การมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.25	5.00	3.97	0.61	15.54	-0.55*	1.02*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.88	0.80	20.51	-0.80*	0.71*
การรับผิดชอบต่อหน้าที่							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.00	5.00	3.74	0.58	15.59	-0.53*	1.52*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.66	0.75	20.52	-0.56*	0.73*
การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	2.00	5.00	3.97	0.56	14.11	-0.26*	0.29*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.86	0.76	19.57	-0.79*	0.86*
การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.25	5.00	3.87	0.61	15.88	-0.43*	0.50*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.79	0.76	19.97	-0.75*	0.80*
รวม							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.57	5.00	3.88	0.49	12.70	-0.70*	1.64*
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.77	0.69	18.44	-0.94*	1.25*

หมายเหตุ n = 417, SE of SK = 0.12, SE of KU = 0.23

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและการกระจายของตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังพบว่า ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยของกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มงานพิเศษ ตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ ผลการวิเคราะห์ความเบ้ พบว่าลักษณะการแจกแจงความถี่ของตัวแปรทุกตัวเป็นแบบเบ้ซ้ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความเบ้อยู่ระหว่าง -0.28 ถึง -0.88 แสดงให้เห็นว่าตัวอย่างส่วนมากมีปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังสูงกว่าค่าเฉลี่ย ผลการวิเคราะห์ความโด่ง พบว่าลักษณะการแจกแจงความถี่ของตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงที่สูงโด่งเกินโค้งปกติอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความโด่งอยู่ระหว่าง 0.09 ถึง 0.38 ยกเว้น ตัวแปรบรรยากาศการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มงานพิเศษมีการแจกแจงที่สูงโด่งเกินโค้งปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีความโด่งเท่ากับ 1.04 และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกันในกลุ่มงานพิเศษมีการแจกแจงที่ต่ำกว่าโค้งปกติอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีความโด่งเท่ากับ -0.11 รายละเอียดดังตาราง 4.3

ตาราง 4.3 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง	Min	Max	M	SD	CV (%)	Sk	Ku
บรรยากาศการร่วมมือรวมพลัง							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	2.00	5.00	4.14	0.61	14.73	-0.66*	0.19
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	4.03	0.72	17.87	-0.88*	1.04*
นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.67	5.00	4.12	0.65	15.78	-0.52*	0.09
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	4.02	0.75	18.66	-0.66*	0.38
ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.50	5.00	3.78	0.64	16.93	-0.31*	0.18
กลุ่มงานพิเศษ	1.00	5.00	3.72	0.73	19.62	-0.28*	-0.11

หมายเหตุ n = 417, SE of SK = 0.12, SE of KU = 0.23

ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและการกระจายของตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 ตัวแปรพบว่าครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันในระดับมาก (พิสัยของ $M = 3.75$ ถึง 3.92 , $SD = 0.02$ ถึง 0.78) โดยค่าเฉลี่ยของกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มงานพิเศษ ผลการวิเคราะห์ความเบ้ พบว่าลักษณะการแจกแจงความถี่ของตัวแปรทุกตัวเป็นแบบเบ้ซ้ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความเบ้อยู่ระหว่าง -3.66 ถึง -5.43 แสดงให้เห็นว่าตัวอย่างส่วนมากมีกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังสูงกว่าค่าเฉลี่ย ผลการวิเคราะห์

ความโด่ง พบว่าลักษณะการแจกแจงความถี่ของตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงที่สูงโด่งเกินโค้งปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความโด่งอยู่ระหว่าง 13.16 ถึง 33.89 รายละเอียดดังตาราง 4.4

ตาราง 4.4 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

กระบวนการ	Min	Max	M	SD	CV (%)	Sk	Ku
รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	0.00	4.00	3.87	0.53	13.70	-4.72*	23.68*
กลุ่มงานพิเศษ	0.00	4.00	3.79	0.72	19.00	-3.86*	14.91*
ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	0.00	4.00	3.87	0.55	14.21	-5.04*	27.76*
กลุ่มงานพิเศษ	0.00	4.00	3.75	0.78	20.80	-3.66*	13.16*
ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	1.00	4.00	3.92	0.02	0.51	-5.43*	33.89*
กลุ่มงานพิเศษ	0.00	4.00	3.86	0.58	15.03	-5.21*	28.77*
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน							
กลุ่มสาระการเรียนรู้	0.00	4.00	3.86	0.53	13.73	-4.71*	25.08*
กลุ่มงานพิเศษ	0.00	4.00	3.78	0.74	19.58	-3.94*	15.69*

หมายเหตุ n = 417, SE of SK = 0.12, SE of KU = 0.23

ตอนที่ 3 สภาพการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ

3.1 ระดับการร่วมมือรวมพลังของครูจำแนกตามกลุ่มงานและขนาดของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังมีค่าตั้งแต่ 3.53 – 4.24 โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษามีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังสูงสุด ($M = 4.24$, $SD = 0.60$) ในขณะที่กลุ่มสาระฯ ภาษาต่างประเทศมีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังน้อยที่สุด ($M = 3.53$, $SD = 0.51$) ส่วนผลการวิเคราะห์ระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลางพบว่าคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังมีค่าตั้งแต่ 3.75 – 4.28 โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังสูงสุด ($M = 4.28$, $SD = 0.34$) กลุ่มสาระฯ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ($M = 3.75$, $SD = 0.54$) กลุ่มสาระฯ ภาษาไทย ($M = 3.75$, $SD = 0.55$) และกลุ่มสาระฯ สังคม ($M = 3.75$, $SD = 0.60$) มีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังน้อยที่สุดเหมือนกัน และในโรงเรียนขนาดเล็กพบว่าคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังอยู่ระหว่าง 3.21 – 4.29 กลุ่มสาระฯ คณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังสูงสุด ($M = 4.29$, $SD = 0.45$) ส่วนกลุ่มสาระฯ ศิลปะมีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังน้อยที่สุด ($M = 3.21$, $SD = 0.41$) เมื่อพิจารณาภาพรวมของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้กับกลุ่มงาน

พิเศษพบว่าในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มงานพิเศษ ขณะที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่คะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้เท่ากับคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มงานพิเศษตามรายละเอียดในตาราง 4.5

ตาราง 4.5 คะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

กลุ่ม	โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ				โรงเรียนขนาดกลาง				โรงเรียนขนาดเล็ก			
	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
วิทยาศาสตร์	2.32	4.75	3.96	0.25	2.68	4.54	3.94	0.36	3.14	4.79	4.10	0.40
คณิตศาสตร์	2.86	4.79	4.04	0.36	3.75	4.96	4.28	0.34	3.61	5.00	4.29	0.45
ต่างประเทศ	2.43	5.00	3.53	0.51	2.68	4.86	3.84	0.52	3.00	4.50	3.88	0.41
การงานอาชีพ	1.96	4.86	3.84	0.60	3.10	4.71	3.75	0.54	2.29	4.79	3.58	0.68
ภาษาไทย	3.11	4.82	3.65	0.29	2.57	4.64	3.75	0.55	3.21	4.50	3.94	0.38
สังคมศึกษา	3.25	4.46	3.85	0.33	1.57	4.75	3.75	0.60	2.71	4.61	3.51	0.58
ศิลปะ	3.25	4.11	3.56	0.48	3.46	4.21	3.84	0.53	2.75	3.50	3.21	0.41
สุขศึกษา	2.89	4.71	4.24	0.60	3.00	4.54	3.94	0.40	3.93	4.79	4.16	0.42
รวมกลุ่มสาระการเรียนรู้	1.96	4.86	3.84	0.45	1.57	4.96	3.91	0.50	2.29	5.00	3.92	0.55
กลุ่มงานพิเศษ	1.32	5.00	3.84	0.68	1.00	5.00	3.71	0.74	1.89	5.00	3.78	0.65

3.2 การเปรียบเทียบการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ

การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษซึ่งจำแนกออกเป็น 7 ประเด็นประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน 3) การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาาร่วมกัน 4) การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน 5) การรับผิดชอบต่อหน้าที่ 6) การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น และ 7) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษในแต่ละประเด็น พบว่าครูมีระดับการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (AREA: A) สูงกว่ากลุ่มงานพิเศษ (EXTRA: E) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทุกประเด็นดังรายละเอียดในตารางที่ 4.6

ตาราง 4.6 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ

ประเด็น	กลุ่มงาน	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน	กลุ่มสาระการเรียนรู้ (A)	3.80	0.64	0.03	5.26	416	0.00
	กลุ่มงานพิเศษ (E)	3.58	0.79	0.04			
	A - E	0.22	0.84	0.04			
การมีเป้าหมายร่วมกัน	กลุ่มสาระการเรียนรู้ (A)	3.96	0.63	0.03	3.24	416	0.00
	กลุ่มงานพิเศษ (E)	3.84	0.82	0.04			
	A - E	0.12	0.78	0.04			
การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน	กลุ่มสาระการเรียนรู้ (A)	3.89	0.60	0.03	2.53	416	0.01
	กลุ่มงานพิเศษ (E)	3.80	0.81	0.04			
	A - E	0.09	0.75	0.04			
การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน	กลุ่มสาระการเรียนรู้ (A)	3.97	0.62	0.03	2.64	416	0.01
	กลุ่มงานพิเศษ (E)	3.89	0.80	0.04			
	A - E	0.09	0.66	0.03			
การรับผิดชอบหน้าที่	กลุ่มสาระการเรียนรู้ (A)	3.74	0.58	0.03	2.32	416	0.02
	กลุ่มงานพิเศษ (E)	3.66	0.75	0.04			
	A - E	0.08	0.67	0.03			
การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น	กลุ่มสาระการเรียนรู้ (A)	4.00	0.56	0.03	3.45	416	0.00
	กลุ่มงานพิเศษ (E)	3.86	0.76	0.04			
	A - E	0.11	0.65	0.03			
การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร	กลุ่มสาระการเรียนรู้ (A)	3.87	0.61	0.03	2.34	416	0.02
	กลุ่มงานพิเศษ (E)	3.79	0.76	0.04			
	A - E	0.07	0.65	0.01			

หมายเหตุ n=417

ตอนที่ 4 ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้ 4.1) อิทธิพลของปัจจัยและกระบวนการฯในกลุ่มสาระการเรียนรู้ 4.2) อิทธิพลของปัจจัยและกระบวนการฯในกลุ่มงานพิเศษ 4.3) อิทธิพลของปัจจัยและกระบวนการฯจำแนกตามประเภทกลุ่มงานและขนาดของโรงเรียน แต่ละหัวข้อจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวิจัยและอิทธิพลของตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวที่มีต่อตัวแปรการร่วมมือรวมพลังของครู

1.3 การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวิจัย

ตัวแปรวิจัยแบ่งออก 2 กลุ่มคือตัวแปรในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษแต่ละกลุ่มประกอบด้วยตัวแปรต้น 7 ตัวได้แก่ บรรยากาศการร่วมมือรวมพลัง (CCL) นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง (HAB) ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน (RES) รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน (SET) ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน(STO) ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน (ACT) และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (TRA) ตัวแปรตาม 1 ตัว ได้แก่ การร่วมมือรวมพลัง (COL)

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามพบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.16 – 0.60 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.14 – 0.76 ตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดมีทิศทางบวก ขนาดสูง ($r = 0.76$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานกับตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดโดยมีทิศทางบวก ขนาดต่ำมาก ($r = 0.14$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างระหว่างตัวแปรต้นไม่มีคู่ใดเกิน 0.80 สามารถยอมรับในเบื้องต้นได้ว่าไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) ของตัวแปรต้น รายละเอียดดังตาราง 4.7

ตาราง 4.7 การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในกลุ่มสาระการเรียนรู้

ตัวแปร	COL	CCL	HAB	RES	SET	STO	ACT	TRA
CCL	0.60*							
HAB	0.56*	0.76*						
RES	0.44*	0.60*	0.62*					
SET	0.30*	0.31*	0.21*	0.26*				
STO	0.29*	0.30*	0.19*	0.24*	0.63*			
ACT	0.20*	0.22*	0.19*	0.18*	0.32*	0.42*		
TRA	0.16*	0.20*	0.14*	0.18*	0.37*	0.54*	0.30*	
<i>M</i>	3.88	4.13	4.11	3.77	3.87	3.86	3.92	3.85
<i>SD</i>	0.49	0.62	0.65	0.63	0.54	0.56	0.35	0.54

หมายเหตุ: * $p < 0.05$

COL = การร่วมมือรวมพลัง

CCL = บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง

HAB = นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง

RES = ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน

SET = รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน

STO = ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน

ACT = ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน

TRA = ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

4.1.2 ผลการอิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

ผู้วิจัยตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุของตัวแปรต้นจากค่าสถิติ Variance Inflation Factor (VIF) ก่อนทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่าค่า VIF ของตัวแปรต้นทุกตัวไม่เกิน 5.3 สรุปได้ว่าตัวแปรต้นไม่มีภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

จากการสังเคราะห์เอกสารพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูสามารถจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกลุ่มกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง กลุ่มปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังประกอบด้วย บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง (CLI) นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง (HAB) และทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน (RES) ส่วนกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังประกอบด้วยรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน (SET) ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน (STO) ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน (ACT) และ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (TRN) เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่าบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.35, p < 0.05$) และนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.24, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 41 ($R^2 = 0.41$) รายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตาราง 4.8 อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้

ตัวแปรต้น	<i>b</i>	β	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	VIF
Constant	1.30	-	0.24	5.38	0.00	
ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง (FTC)						
บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง (CLI)	0.28	0.35	0.05	5.63	0.00	2.64
นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง (HAB)	0.18	0.24	0.05	3.98	0.00	2.60
ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน (RES)	0.04	0.05	0.04	0.92	0.36	1.77
กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง (PTC)						
รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน (SET)	0.07	0.08	0.05	1.60	0.11	1.71
ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน (STO)	0.08	0.09	0.05	1.58	0.11	2.15
ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน (ACT)	0.02	0.01	0.06	0.28	0.78	1.25
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (TRN)	-0.03	-0.03	0.04	-0.62	0.54	1.42
R = 0.64; R ² = 0.41; F = 41.14; p = 0.00						

หมายเหตุ n=417

1.4 การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษ

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามพบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.23 – 0.79 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.17 – 0.83 ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด โดยมีทิศทางบวก ขนาดสูงมาก ($r = 0.83$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ตัวแปรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานกับตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดอย่างมีทิศทางบวก ขนาดต่ำมาก ($r = 0.17$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ รายละเอียดดังตาราง 4.9

ตาราง 4.9 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในกลุ่มงานพิเศษ

ตัวแปร	COL	CCL	HAB	RES	SET	STO	ACT	TRA
CCL	0.79*							
HAB	0.72*	0.83*						
RES	0.67*	0.67*	0.69*					
SET	0.31*	0.26*	0.24*	0.25*				
STO	0.31*	0.26*	0.23*	0.24*	0.68*			
ACT	0.24*	0.21*	0.21*	0.23*	0.45*	0.58*		
TRA	0.23*	0.21*	0.17*	0.20*	0.50*	0.56*	0.56*	
<i>M</i>	3.78	4.02	4.01	3.71	3.78	3.74	3.86	3.77
<i>SD</i>	0.70	0.72	0.75	0.72	0.73	0.80	0.60	0.75

หมายเหตุ * $p < 0.05$

COL = การร่วมมือรวมพลัง

CCL = บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง

HAB = นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง

RES = ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน

SET = รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน

STO = ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน

ACT = ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน

TRA = ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

4.2.2 ผลการอิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

จากผลการนำเสนอค่าสหสัมพันธ์ในหัวข้อ 4.2.1 พบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นมากกว่า 0.80 อยู่หนึ่งคู่ซึ่งอาจมีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) ของตัวแปรต้น ผู้วิจัยจึงตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุของตัวแปรต้นจากค่าสถิติ Variance Inflation Factor (VIF) พบว่าค่า VIF ของตัวแปรต้นทุกตัวไม่เกิน 5.3 สรุปได้ว่าตัวแปรต้นไม่มีภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษ พบว่าบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.52, p < 0.05$) นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.12, p < 0.05$) และ ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ($\beta = 0.20, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 67 ($R^2 = 0.67$) รายละเอียดดังตารางที่ 4.10

ตาราง 4.10 อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มงานพิเศษ

ตัวแปรต้น	<i>b</i>	β	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	VIF
Constant	0.20	-	0.16	1.20	0.23	
ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง (FTC)						
บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง (CLI)	0.50	0.52	0.05	9.73	0.00	3.50
นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง (HAB)	0.12	0.12	0.05	2.33	0.02	3.50
ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน (RES)	0.19	0.20	0.04	4.79	0.00	2.11
กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง (PTC)						
รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน (SET)	0.04	0.04	0.04	1.05	0.29	1.95
ระดมและกำหนดคกฏเกณฑ์ของงาน (STO)	0.07	0.08	0.04	1.87	0.06	2.33
ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน (ACT)	0.01	0.01	0.04	0.23	0.82	1.72
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (TRN)	-0.02	-0.02	0.03	-0.45	0.66	1.71
R = 0.82; R ² = 0.67; F = 117.42; <i>p</i> = 0.00						

หมายเหตุ n=417

1.5 การวิเคราะห์อิทธิพลของกลุ่มปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูตามกลุ่มงานและขนาดของโรงเรียน

4.3.1 ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามในกลุ่มสาระการเรียนรู้พบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับต่ำมากถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นตัวแปรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานกับการร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.11 – 0.57 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับต่ำมากถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.22 – 0.76 ตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดมีทิศทางบวก ขนาดสูง ($r = 0.76$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานกับตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดโดยมีทิศทางบวก ขนาดต่ำ ($r = 0.22$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ

ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามพบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับต่ำมากถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นตัวแปรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานกับการร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.10 – 0.81 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง

7 ตัว พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.04 – 0.85 ตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดมีทิศทางบวก ขนาดสูง ($r = 0.85$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานกับตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดโดยมีทิศทางบวก ขนาดต่ำ ($r = 0.04$) และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดในตาราง 4.11

ตาราง 4.11 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ

	กลุ่มสาระการเรียนรู้								กลุ่มงานพิเศษ							
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8
1																
2	.57*								.81*							
3	.54*	.76*							.78*	.85*						
4	.51*	.67*	.71*						.72*	.74*	.77*					
5	.27*	.42*	.30*	.41*					.29*	.27*	.25*	.24*				
6	.18*	.34*	.22*	.34*	.74*				.13	.13	.15	.14	.60*			
7	.16*	.27*	.27*	.24*	.47*	.49*			.21*	.18	.22*	.17*	.39*	.52*		
8	.11	.26*	.22*	.26*	.56*	.60*	.44*		.10	.07	.04	.07	.56*	.62*	.36*	
M	3.8	4.1	4.1	3.8	3.8	3.8	3.9	3.8	3.8	4.0	4.0	3.8	3.8	3.8	3.9	3.8
S	0.4	0.5	0.6	0.6	0.5	0.5	0.3	0.5	0.6	0.6	0.7	0.7	0.6	0.5	0.5	0.5
D	5	7	2	3	3	2	9	5	8	9	5	4	9	8	0	9

หมายเหตุ * $p < 0.05$

1 = การร่วมมือรวมพลัง (COL)

2 = บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง (CCL)

3 = นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง (HAB)

4 = ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน (RES)

5 = รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน (SET)

6 = ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน (STO)

7 = ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน (ACT)

8 = ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (TRA)

4.3.2 ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดกลาง

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามในกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ระดับต่ำสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.74 – 0.91 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.37 – 0.80 ตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดมีทิศทางบวก ขนาดสูง ($r = 0.80$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปร

บรรยากาศการร่วมมือรวมพลังกับตัวแปรนิสัยการระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดโดยมีทิศทางบวก ขนาดต่ำ ($r = 0.37$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในกลุ่มงานพิเศษผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามพบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.30 – 0.77 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.22 – 0.81 ตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดมีทิศทางบวก ขนาดสูง ($r = 0.81$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลังกับตัวแปรการลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดโดยมีทิศทางบวก ขนาดต่ำ ($r = 0.22$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดในตาราง 4.12

ตาราง 4.12 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดกลาง

	กลุ่มสาระการเรียนรู้								กลุ่มงานพิเศษ							
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8
1																
2	.75*								.77*							
3	.87*	.68*							.67*	.81*						
4	.91*	.61*	.80*						.66*	.67*	.65*					
5	.84*	.62*	.67*	.78*					.39*	.30*	.28*	.34*				
6	.74*	.37*	.56*	.62*	.48*				.45*	.36*	.32*	.34*	.73*			
7	.88*	.58*	.70*	.78*	.71*	.62*			.30*	.24*	.22*	.30*	.51*	.61*		
8	.82*	.47*	.62*	.70*	.61*	.64*	.74*		.35*	.35*	.31*	.32*	.57*	.60*	.68*	
M	3.9	3.9	4.0	3.9	3.9	3.7	3.9	3.8	3.7	3.9	3.9	3.6	3.7	3.5	3.7	3.7
SD	1	0	1	3	8	4	8	4	1	5	5	1	2	9	6	0
	0.5	0.5	0.6	0.6	0.6	0.6	0.5	0.5	0.7	0.7	0.7	0.7	0.8	1.0	0.7	0.9
	0	9	4	0	3	0	5	9	6	6	7	2	5	7	7	0

หมายเหตุ * $p < 0.05$

1 = การร่วมมือรวมพลัง (COL)

2 = บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง (CCL)

3 = นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง (HAB)

4 = ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน (RES)

5 = รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน (SET)

6 = ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน (STO)

7 = ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน (ACT)

8 = ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (TRA)

4.3.3 ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามในกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูง ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์กับตัวแปรการร่วมมือรวมพลังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.06 – 0.58 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว พบว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันทางบวกทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.04 – 0.74 ตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดมีทิศทางบวก ขนาดสูง ($r = 0.77$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐานกับตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดโดยมีทิศทางบวก ขนาดต่ำมาก ($r = 0.04$) และไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวและตัวแปรตามในกลุ่มงานพิเศษพบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูง ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์กับตัวแปรการร่วมมือรวมพลังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.04 – 0.78 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัว พบว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันทางบวก ตั้งแต่ระดับระดับต่ำมากถึงสูง ค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01 – 0.82 ตัวแปรลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดมีทิศทางบวก ขนาดสูง ($r = 0.82$) และมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงานกับตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดโดยมีทิศทางลบ ขนาดต่ำมาก ($r = 0.01$) และไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดในตาราง 4.13

ตาราง 4.13 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรวิจัยในโรงเรียนขนาดเล็ก

	กลุ่มสาระการเรียนรู้								กลุ่มงานพิเศษ							
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8
1																
2	.58*								.78*							
3	.52*	.74*							.71*	.82*						
4	.41*	.56*	.61*						.57*	.60*	.59*					
5	.18	.17	.04	.03					.04	.11	.07	-.06				
6	.16	.15	-.10	.09	.56*				.13	.05	.02	-.01	.67*			
7	.11	.04	-.12	.07	.20	.73*			.03	.14	.16	.04	.11	-.04		
8	.06	-.04	-.09	.06	.04	.27*	.14		.06	.02	-.02	.08	.10	.26*	.51*	
M	3.9	4.0	4.1	3.6	3.8	3.8	3.9	3.7	3.7	4.0	4.0	3.6	3.8	3.8	3.9	3.7
	2	7	3	9	9	9	9	9	8	4	5	8	5	9	8	5
SD	0.5	0.7	0.7	0.6	0.4	0.4	0.1	0.6	.64	0.7	0.7	0.6	0.5	0.3	0.1	0.6
	5	0	0	7	9	4	1	2	0	1	9	0	8	5	9	

หมายเหตุ * $p < 0.05$

1 = การร่วมมือรวมพลัง (COL)

2 = บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง (CCL)

3 = นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง (HAB)

4 = ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน (RES)

5 = รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน (SET)

6 = ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน (STO)

7 = ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน (ACT)

8 = ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน (TRA)

4.3.4 อิทธิพลของกลุ่มปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง และกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูตามกลุ่มงานและขนาดของโรงเรียน

โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรต้นทั้ง 3 ตัวต่อการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ พบว่าตัวแปรต้นทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการร่วมมือรวมพลังของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 37 ($R^2 = 0.37$, $F(7,155) = 12.93$, $p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.32$, $p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงตัวเดียว ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษโมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 71 ($R^2 = 0.71$, $F(7,155) = 53.76$, $p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.46$, $p < .05$) ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.23$, $p < 0.05$) และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ($\beta = 0.18$, $p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกัน

โรงเรียนขนาดกลาง

ในโรงเรียนขนาดกลางสำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 53 ($R^2 = 0.53$, $F(7,161) = 25.43$, $p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.37$, $p < 0.05$) ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.25$, $p < 0.05$) และตัวแปรรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน ($\beta = 0.14$, $p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษโมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 66 ($R^2 = 0.66$, $F(7,161) = 44.24$, $p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.53$, $p < 0.05$) ตัวแปรนิสัยทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ($\beta = 0.22$, $p < 0.05$) และตัวแปรระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน ($\beta = 0.16$, $p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีอิทธิพลทางบวก

โรงเรียนขนาดเล็ก

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มสาระการเรียนรู้โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 38 ($R^2 = 0.38$, $F(7,77) = 6.80$, $p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.35$, $p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษ โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 67 ($R^2 = 0.67$, $F(7,161) = 22.04$, $p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.58$, $p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับในกลุ่มสาระการเรียนรู้ รายละเอียดตามตารางที่ 4.14

ตาราง 4.14 อิทธิพลของปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังแยกตามกลุ่มงานและตามขนาดโรงเรียน

โรงเรียน	ตัวแปรต้น	กลุ่มสาระการเรียนรู้			กลุ่มงานพิเศษ		
		<i>b</i>	β	<i>p</i>	<i>b</i>	β	<i>p</i>
ขนาด ใหญ่และ ใหญ่ พิเศษ	Constant	1.89	-	0.00	0.22	-	0.46
	ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง						
	บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง	0.25	0.32	0.00	0.45	0.46	0.00
	นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง	0.13	0.18	0.10	0.21	0.23	0.01
	ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน	0.12	0.16	0.09	0.16	0.18	0.01
	กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง						
	รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน	0.07	0.08	0.42	0.08	0.08	0.17
	ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน	-0.04	-0.04	0.67	-0.11	-0.10	0.14
	ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน	0.01	0.01	0.90	0.06	0.05	0.37
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	-0.07	-0.08	0.32	0.05	0.05	0.44	

โรงเรียน	ตัวแปรต้น	กลุ่มสาระการเรียนรู้			กลุ่มงานพิเศษ		
		<i>b</i>	β	<i>p</i>	<i>b</i>	β	<i>p</i>
ขนาด กลาง	Constant	0.85	-	0.02	0.27	-	0.27
	ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง						
	บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง	0.30	0.37	0.00	0.52	0.53	0.00
	นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง	0.19	0.25	0.00	0.04	0.04	0.61
	ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน	0.01	0.01	0.87	0.23	0.22	0.00
	กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง						
	รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน	0.12	0.14	0.04	0.05	0.05	0.46
	ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน	0.12	0.16	0.06	0.11	0.16	0.03
	ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน	0.05	0.04	0.54	0.01	0.01	0.91
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	-0.03	-0.03	0.68	-0.05	-0.06	0.43	
ขนาดเล็ก	Constant	-0.92	-	0.72	1.69	-	0.24
	ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง						
	บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง	0.28	0.35	0.02	0.54	0.58	0.00
	นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง	0.19	0.25	0.11	0.18	0.20	0.09
	ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน	0.04	0.05	0.67	0.09	0.10	0.27
	กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง						
	รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน	0.11	0.10	0.43	-0.17	-0.13	0.16
	ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน	-0.03	-0.03	0.89	0.27	0.16	0.11
	ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน	0.56	0.11	0.44	-0.44	-0.10	0.22
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	0.07	0.08	0.42	0.06	0.06	0.47	

หมายเหตุ $n_{ใหญ่}=163$, $n_{กลาง}=169$, $n_{เล็ก}=85$

สรุปได้ว่าตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังเป็นตัวแปรต้นที่สำคัญมีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และในกลุ่มงานพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกันในโรงเรียนทุกขนาด

โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ตัวแปรที่สำคัญที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษได้แก่ ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกันขณะที่ทั้งสองตัวแปรไม่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

โรงเรียนขนาดกลาง ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลังเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพียงกลุ่มเดียว ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษมีตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน และตัวแปรระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงานมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งตัวแปรทั้งสองมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในกลุ่มสาระการเรียนรู้

ในโรงเรียนขนาดเล็กมีเพียงตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังเพียงตัวแปรเดียวที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกันทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ



บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 บริบทของโรงเรียนของกรณีศึกษา ตอนที่ 2 บริบทของกรณีศึกษา ตอนที่ 3 ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครูของกรณีศึกษาที่มีรูปแบบการร่วมมือร่วมพลัง 4 รูปแบบ และตอนที่ 4 แนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครูแต่ละตอนที่รายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 บริบทของโรงเรียนของกรณีศึกษา

บริบทโรงเรียนของกรณีศึกษา คือสภาพแวดล้อมด้านกายภาพของโรงเรียนที่ผู้วิจัยเข้าไปศึกษาตามรูปแบบการร่วมมือร่วมพลังทั้ง 4 รูปแบบ กรณีศึกษาทั้งหมดมาจากโรงเรียนจำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน (L1 และ L2) ขนาดกลาง 2 โรงเรียน (M1 และ M2) และขนาดเล็ก 1 โรงเรียน (S1) แต่ละโรงเรียนมีสภาพดังนี้

โรงเรียน L1

โรงเรียน L1 เป็นโรงเรียนประจำจังหวัดตั้งอยู่ในเขตตัวเมืองอยู่ติดกับย่านการค้าหลักของจังหวัด ล้อมรอบด้วยชุมชน การคมนาคมสะดวก สามารถเดินทางได้ทั้งรถสาธารณะและรถส่วนตัว พื้นที่บริเวณภายในโรงเรียนเป็นตึกของสิ่งก่อสร้างเป็นส่วนมาก อาคารแต่ละหลังอยู่ไม่ห่างไกลกันมากนัก แต่พื้นที่ของโรงเรียนกว้างขวางมาก มีการจัดสวนหย่อมและพื้นที่สีเขียวสำหรับนั่งให้นักเรียนพักผ่อนกระจายอยู่ระหว่างอาคารเรียน

การจัดการเรียนการสอน เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและตามหลักสูตรโครงการพิเศษที่โรงเรียนเข้าร่วม ได้แก่ โรงเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศวิชาการ สู่มาตรฐานสากล โรงเรียนศูนย์วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ตามแผนชั้นเรียนโรงเรียนโครงการหลักสูตรภาคพิเศษภาษาอังกฤษ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนศูนย์วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนโครงการส่งเสริมความสามารถด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

โรงเรียนเข้าร่วมพัฒนาครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงสาขาวิทยาศาสตร์โดยทำ MOU ร่วมพัฒนาทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ คือ วิทยาลัย Macleans College, Auckland และ Avondale College ประเทศนิวซีแลนด์ และมหาวิทยาลัย Zhanjiang Normal University ประเทศจีน จำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้องประมาณ 50 คน

โรงเรียน L2

โรงเรียน L2 เป็นโรงเรียนประจำจังหวัดตั้งอยู่ในเขตตัวเมือง อยู่ในเขตการปกครองท้องถิ่นของเทศบาลเมือง การคมนาคมค่อนข้างสะดวกบริเวณด้านหน้าของโรงเรียนติดถนนสุขุมเปอร์-ไฮเวย์สายเอเชีย 1 ด้านข้างและด้านหลังของโรงเรียนมีถนนลาดยางเชื่อมต่อ โรงเรียนอยู่ห่างจากตลาดที่เป็นย่านการค้าไม่มาก

บริเวณภายในโรงเรียน เมื่อเข้าจากประตูทางเข้าหลักจะพบกับอาคารที่เป็นทำงานของผู้บริหารทุกฝ่ายตั้งอยู่ทางด้านซ้ายมือ มองเข้าไปเห็นสนามฟุตบอล อาคารหอประชุม และอาคารศูนย์กีฬาขนาดใหญ่ตั้งอยู่ข้างๆ เมื่อเดินไปตามถนนหลักบริเวณหน้าเสาธง จะมีอาคารเรียน 2 หลังตั้งอยู่ทางด้านซ้ายมือ สุดทางเดินบนถนนจะมีพื้นที่จอดรถอยู่หน้าอาคารเรียน 4 ชั้นอีก 1 หลัง เยื้องกับอาคารเรียนมีสระน้ำซึ่งมีศาลากลางน้ำเอาไว้ให้นักเรียนทำกิจกรรม ด้านหลังศาลากลางน้ำ มีอาคารเอนกประสงค์ซึ่งชั้นบนของอาคารใช้เป็นห้องสมุด ถัดจากอาคารเอนกประสงค์ มีอาคารโรงฝึกงานชั้นเดียวจำนวน 6 หลัง ตั้งเรียงรายตามแนวถนนขนานไปกับสนามฟุตบอล พื้นที่ภายในโรงเรียนค่อนข้างร่มรื่น มีที่โต๊ะ ม้านั่ง ใต้ร่มไม้ให้นักเรียนทำกิจกรรมและพักผ่อนทั่วบริเวณโรงเรียน ด้านหลังของโรงเรียนเป็นที่ตั้งของบ้านพักของครู

การจัดการเรียนการสอน เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จัดโครงสร้างการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษามาตรฐานสากล และตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ระดับ ม.ต้น แบ่งเป็นกลุ่มห้องเรียนปกติ 2 กลุ่ม และกลุ่มห้องเรียนพิเศษ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี ในระดับ ม.ปลาย แบ่งเป็น กลุ่มห้องเรียนปกติซึ่งประกอบด้วย 8 กลุ่มโครงสร้าง และกลุ่มห้องเรียนพิเศษซึ่งประกอบด้วย 5 กลุ่มโครงสร้าง จำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้องประมาณ 50 คน

โรงเรียน M1

โรงเรียน M1 เป็นโรงเรียนประจำอำเภอ ตั้งอยู่ติดถนนสายเอเชียใกล้สถานที่ว่าการอำเภอ อยู่ตรงข้ามกับโรงพยาบาล แต่อยู่ห่างไกลจากชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งของย่านการค้าและบ้านเรือนของประชาชนค่อนข้างมาก

บริเวณในโรงเรียนมีพื้นที่กว้างขวาง อาคารเรียนตั้งอยู่ใกล้ๆกันเรียงเป็นแนวยาวกันตามแนวตะวันออก-ตก ค่อนไปทางด้านหน้าของโรงเรียน มีสวนหย่อมอยู่บริเวณด้านหน้าอาคารเรียนทุกหลัง มีการจัดพื้นที่ให้นักเรียนพักผ่อนโดยตั้งโต๊ะม้านั่งรอบๆอาคารเรียน พื้นที่ด้านหลังของโรงเรียนที่ติดกับรั้วด้านทิศตะวันตกมีแปลงสาธิตการเกษตร ด้านหลังของโรงเรียนจะเป็นที่ตั้งของบ้านพักครูซึ่งอยู่ติดกับรั้วของโรงเรียนในด้านทิศใต้ และทิศเหนือ

การจัดการเรียนการสอน เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จัดโครงสร้างการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ระดับ

ม.ต้น แบ่งเป็นกลุ่มห้องเรียนปกติ และกลุ่มห้องเรียนพิเศษ 1 กลุ่มในระดับ ม.ปลาย แบ่งเป็น กลุ่มห้องเรียนปกติซึ่งประกอบด้วย 2 กลุ่มโครงสร้าง และกลุ่มห้องเรียนพิเศษ 1 กลุ่มโครงสร้างจำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้องประมาณ 30 คน

โรงเรียน M2

โรงเรียน M2 เป็นโรงเรียนประจำตำบล ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชน รั้วของโรงเรียนด้านทิศเหนือติดกับวิทยาลัยการอาชีพประจำอำเภอไม่มีรถสาธารณะผ่านทางหน้าโรงเรียนต้องเดินทางโดยรถส่วนตัว สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนชนบท ประชากรในพื้นที่ประกอบด้วยหลายเชื้อสายเผ่าพันธุ์ เช่น ชาวล้านนา ชาวไทลื้อ ชาวไทยอีสาน ชาวไทยภูเขาเผ่า

บริเวณโรงเรียนเป็นพื้นที่กว้างขวางใหญ่โตอาคารเรียนแต่ละหลังอยู่ห่างกันพอควร ไม่แออัด พื้นที่โดยรอบเต็มไปด้วยพื้นที่สีเขียว มีต้นไม้ใหญ่ให้ความร่มรื่นอยู่ทั่วบริเวณโรงเรียน อาคารเรียนจะตั้งเรียงกันตามแนวเหนือ-ใต้ และค่อนข้างห่างจากพื้นที่บริเวณด้านหน้าโรงเรียน อาคารหลังแรกซึ่งเป็นที่ตั้งของห้องพักของฝ่ายบริหารห่างจากประตูทางเข้าเกือบ 100 เมตร สภาพพื้นที่ของโรงเรียนเป็นเนินเขาลาดชันจากบริเวณด้านหน้าขึ้นไปทางด้านหลัง มีสวนป่าอยู่บริเวณด้านหลังโรงเรียน ใกล้ๆกับอาคารซึ่งเป็นห้องพักของฝ่ายบริหารโรงเรียนมีพื้นที่ไว้รับรองผู้มาเยี่ยมโรงเรียนซึ่งเป็นจุดที่ใช้ประชาสัมพันธ์ผลงานนักเรียนมีซุ้มขายเครื่องดื่มและอาหารว่างตั้งอยู่ใกล้ๆ ซึ่งเป็นสถานที่ฝึกปฏิบัติการวิชาชีพในรูปของบริษัทจำกัดที่ทางโรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อให้นักเรียนได้ฝึกประสบการณ์ใกล้ๆกับรั้วของโรงเรียนด้านทิศใต้เป็นที่ตั้งของหอพักนักเรียนซึ่งโรงเรียนสร้างขึ้นให้บริการนักเรียนชาวเขาซึ่งภูมิลำเนาอยู่บนภูเขาห่างไกลจากโรงเรียนมากไม่สามารถเดินทางไป-กลับได้ทัน

การจัดการเรียนการสอนเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จัดโครงสร้างการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และโครงสร้างหลักสูตรคูขนานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกับหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ช่างยนต์ บัญชี อิเล็กทรอนิกส์ และช่างเชื่อม สำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้องประมาณ 30 คน

การทำงานของกลุ่มงานพิเศษจะอยู่ในรูปคณะกรรมการซึ่งเป็นระบบการทำงานของโรงเรียนนโยบายของผู้บริหารคือครูทุกคนต้องมียานพิเศษ

โรงเรียน S1

โรงเรียน S1 เป็นโรงเรียนประจำตำบล ตั้งอยู่ไกลจากชุมชน บริเวณรอบโรงเรียนเป็นทุ่งนามีรถประจำทางระหว่างอำเภอผ่านทางหน้าโรงเรียนซึ่งในแต่ละวันจะมีเพียง 2 รอบ ดังนั้นครูและนักเรียนจึงเดินทางด้วยรถส่วนตัว และรถรับจ้างประจำ พื้นที่ของโรงเรียนกว้างขวางมาก อาคารเรียนแต่ละหลังอยู่ห่างไกลกันพอสมควร แต่ละอาคารแยกอิสระต่อกันไม่สามารถเดินเชื่อมถึงกันได้จากประตูทางเข้าหลักด้านหน้าโรงเรียนมีแปลงนาข้าว 2 แปลงอยู่ทางด้านซ้ายและขวาของถนนหลักใน

โรงเรียน เมื่อมองเข้าไปในโรงเรียนจากประตูทางเข้าจะเห็นสระน้ำขนาดใหญ่มีสนามฟุตบอลอยู่ด้านหลังสระน้ำ อาคารซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงานผู้บริหารตั้งขนานไปกับถนนหลักอยู่ทางด้านซ้ายมือของสนามฟุตบอลพื้นที่ส่วนที่เป็นอาคารสิ่งก่อสร้างอยู่ถัดจากสนามฟุตบอลทอดยาวในแนวตะวันออก-ตก ไปจนถึงบริเวณบ้านพักครูซึ่งอยู่ติดกับรั้วโรงเรียนทางทิศตะวันออก อาคารเรียนหลักมี 3 หลัง พื้นที่พักผ่อนของนักเรียนมีประปรายรอบๆอาคาร โรงฝึกงาน สวนพฤกษศาสตร์ และแปลงเกษตรตั้งอยู่บริเวณใกล้ๆกันก่อนไปทางรั้วด้านทิศใต้ ถัดจากแปลงเกษตรมีหอประชุมขนาดใหญ่ตั้งอยู่ใกล้กับ สนามฟุตบอล สนามบาส และสนามวอลเลย์บอล ยังมีสระน้ำอีก 1 แห่งอยู่บริเวณมุมรั้วทางด้านทิศตะวันออกเฉียงใต้ใกล้กับโรงผลิตน้ำดื่ม

การจัดการเรียนการสอน เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตามโครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 มีห้องเรียนเฉลี่ยระดับละ 3 ห้อง ในระดับ ม.ต้นมี 2 แผนการเรียน คือ คณิต-อังกฤษ กับ อังกฤษ-ไทย ระดับ ม.ปลาย มี 4 แผนการเรียน ได้แก่ ศิลป์-ฝรั่งเศส ศิลป์-สังคม วิทย์-คอม และวิทย์-คณิตในบางปีการศึกษาไม่เปิดแผนการเรียน วิทย์-คณิต เพราะผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก จำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้องประมาณ 25 คน

ตอนที่ 2 บริบทของกรณีศึกษา

หน่วยของกรณีศึกษาในการวิจัยครั้งนี้คือกลุ่มครูที่ทำงานร่วมกันซึ่งผู้วิจัยแบ่งกรณีศึกษาตามรูปแบบของการร่วมมือรวมพลัง 4 รูปแบบ คือ แบบ A หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าการเรียนรู้อันที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงเช่นกัน

แบบ B หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าการเรียนรู้อันที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำ

แบบ C หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าการเรียนรู้อันที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำ และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำเช่นกัน

แบบ D หมายถึง กลุ่มที่มีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนมีความคิดเห็นว่าการเรียนรู้อันที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำ และกลุ่มงานพิเศษที่สังกัดมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง

ผู้วิจัยตั้งชื่อกลุ่มของกรณีศึกษาเพื่อความสะดวกในการอ้างอิง ชื่อกลุ่มของกรณีศึกษาแต่ละกลุ่มไปเป็นตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง ข้อมูลของโรงเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มงานพิเศษ ตามรายละเอียดในตารางที่ 5.1

ตาราง 5.1 สรุปชื่อกลุ่มของกรณีศึกษาจำแนกตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง ข้อมูลโรงเรียน และ กลุ่มงาน

รูปแบบการ ร่วมมือรวมพลัง	โรงเรียน	กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สังกัด		กลุ่มงานพิเศษที่สังกัด	
	ขนาด	กลุ่มสาระฯ	รหัสกลุ่ม	กลุ่มงาน	รหัสกลุ่ม
A	ใหญ่ (L1)	วิทยาศาสตร์	AL1S01	แผนงาน	AL1E01
	กลาง (M2)	คณิตศาสตร์	AM2S02	งานวิชาการ	AM2E02
	เล็ก (S1)	วิทยาศาสตร์	AS1S01	ทะเบียนวัดผล	AS1E03
B	ใหญ่ (L1)	คณิตศาสตร์	BL1S02	อำนวยการ	BL1E04
	กลาง (M1)	คณิตศาสตร์	BM1S02	กิจการนักเรียน	BM1E05
	เล็ก (S1)	คณิตศาสตร์	BS1S02	ประกันคุณภาพ	BS1E06
C	ใหญ่ (L2)	ภาษาไทย	CL2S03	กิจการนักเรียน	CL2E05
	กลาง (M1)	สังคมศึกษาฯ	CM1S04	หลักสูตร	CM1E07
	เล็ก (S1)	สังคมศึกษาฯ	CS1S04	สารบรรณ	CS1E08
D	ใหญ่ (L1)	ต่างประเทศ	DL1S05	สัมพันธ์ชุมชน	DL1E09
	กลาง (M1)	การงานอาชีพฯ	DM1S06	ทะเบียนวัดผล	DM1E03
	เล็ก (S1)	ศิลปะ	DS1S07	กิจการนักเรียน	DS1E05

หมายเหตุ ชื่อกลุ่มของกรณีศึกษาแต่ละกลุ่มประกอบด้วยตัวอักษรและตัวเลขรวม 6 ตำแหน่ง ①②③④⑤⑥ เรียงตามลำดับจากซ้ายไปขวา ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

ตำแหน่งที่ 1 หมายถึง รูปแบบการร่วมมือรวมพลังซึ่งแบ่งเป็น 4 รูปแบบคือ A, B, C และ D

ตำแหน่งที่ 2-3 หมายถึง ขนาดและลำดับของโรงเรียน

ขนาดแบ่งเป็น 3 ขนาดคือ L-ใหญ่, M-กลาง, S-เล็ก

ลำดับ รร.ขนาดใหญ่ และกลางมี 2 โรงเรียน เป็น 1 และ 2 รร. ขนาดเล็ก มีโรงเรียนเดียวเป็น 1

ตำแหน่งที่ 4 หมายถึง ภาระงานที่ทำแบ่งเป็น 2 อย่างคือ

S หมายถึง กลุ่มสาระการเรียนรู้ (strand)

E หมายถึง กลุ่มงานพิเศษ (extra)

ตำแหน่งที่ 5-6 หมายถึง ลำดับที่ของภาระงานที่ทำ

กลุ่มสาระการเรียนรู้ (S) มีตั้งแต่ลำดับที่ 01- 07

01 คือ วิทยาศาสตร์, 02 คือ คณิตศาสตร์, 03 คือ ภาษาไทย, 04 คือ สังคมฯ, 05 คือ ภาษาต่างประเทศ

06 คือ การงานอาชีพฯ และ 07คือ ศิลปะฯ

กลุ่มงานพิเศษ (E) มีตั้งแต่ลำดับที่ 01 - 08

01 คือ แผนงาน, 02คือ วิชาการ, 03คือ ทะเบียนวัดผล, 04 คือ อำนวยการ, 05 คือ กิจการนักเรียน,

06 ประกันคุณภาพ, 07 คือ หลักสูตร,08 คือ สารบรรณและ 09 คือ สัมพันธ์ชุมชน

การศึกษาบริบทของกรณีศึกษาประกอบด้วยกลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 12 กลุ่ม กลุ่มงานพิเศษจำนวน 12 กลุ่ม จากโรงเรียนที่มีทั้งขนาดเล็ก กลาง และใหญ่รวม 5 โรงเรียนได้ข้อสรุปตามรายละเอียดในตารางที่ 5.2

ตาราง 5.2 สรุปลักษณะของกรณีศึกษาแต่ละกลุ่ม จำแนกตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง

กรณีศึกษาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	กรณีศึกษาตามกลุ่มงานพิเศษ
<p>กรณีศึกษา AL1S01</p> <p>ด้วยบริบทของโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มวิทยาศาสตร์จำนวนมาก (36 คน) จึงมีกลุ่มย่อยเกิดขึ้นในกลุ่มใหญ่ เป็นกลุ่มย่อยตามวิชาที่สอน กลุ่มย่อยตามวัยที่ใกล้เคียงกัน กลุ่มย่อยจากคุณสมบัติของครู เช่นกลุ่มครูจากโครงการผลิตครูพิเศษ การบริหารงานในกลุ่มสาระฯ นอกจากนี้มีหัวหน้ากลุ่มสาระแล้วยังมีหัวหน้ากลุ่มครูตามกลุ่มย่อยคือหัวหน้ากลุ่มครูฟิสิกส์ หัวหน้ากลุ่มครูเคมี หัวหน้ากลุ่มครูชีววิทยา และมีรองหัวหน้ากลุ่มซึ่งจะรับผิดชอบงานตามโครงการพิเศษต่างๆของกลุ่ม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ฝ่ายคือ วิชาการ แผนงาน และธุรการ โดยหัวหน้าหมวดจะเป็นผู้เลือกรองทั้ง 3 ฝ่ายด้วยตัวเอง ห้องพักครู และห้องสอนจะตั้งอยู่ในอาคารเรียน 2 หลังตั้งอยู่ติดกัน ห้องพักครูจะแยกออกจากกันตามกลุ่มวิชาเอกของครู</p> <p>ลักษณะที่เป็นจุดเด่นของครูในกลุ่มซึ่งได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คือ ครูส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบต่องาน ไม่ค่อยจู้จี้กับคนอื่น ๆ จะรับผิดชอบในงานตนเองทำ มีบ้างที่มีการก้าวท้าวเรื่องส่วนตัวที่เป็นเหตุให้เกิดไม่พอใจต่อกัน ส่งผลให้ครูพยายามหลีกเลี่ยงไม่ทำงานร่วมกัน</p> <p>งานในกลุ่มสาระฯ ที่นอกเหนือจากงานสอนประจำวิชา จะมีโครงการที่ต้องทำเนื่องจากได้รับคำสั่งจากผู้บริหารสั่งการลงมาแบบ top down เช่น โครงการ gifted ซึ่งได้รับคำสั่งมาจากสภฐ .การทำงานในโครงการต่างๆโดยมากแล้วหัวหน้าทีมหรือหัวหน้างานจะเป็นผู้มีอาวุโสสูงกว่าสมาชิกในทีม</p> <p>การประชุมในกลุ่มจะดำเนินการตามปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อวางแผนการทำงานตามแผนงานและโครงการของกลุ่ม ถ้าหากมีงานพิเศษที่นอกเหนือจากโครงการที่กำหนดไว้ในแผนงานก็ต้องเรียกประชุมเป็นวาระพิเศษ ซึ่ง ขึ้นกับดุลยพินิจของหัวหน้ากลุ่มฯ ว่ามีใครเกี่ยวข้องบ้างก็เรียกประชุมนอกรอบแบบไม่เป็นทางการ รูปแบบการประชุมก็มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่นประชุมหมวดก็จะมีบันทึกเป็นทางการ แต่ถ้าประชุมย่อยไม่กี่คนก็ไม่มีการบันทึก</p>	<p>กรณีศึกษา AL1E01</p> <p>สมาชิกในกลุ่มวิชาการส่วนใหญ่มาจากครูในกลุ่มสาระฯ วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ มีการแบ่งงานเป็นกลุ่มย่อยตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน สมาชิกในกลุ่มย่อยจะมีวัยใกล้เคียงกัน สมาชิกในกลุ่มงานวิชาการประกอบด้วยครูประจำการ และมีเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นลูกจ้างประจำซึ่งโรงเรียนจัดสรรมาให้รับผิดชอบงานวิชาการ ครูผู้อาวุโสในกลุ่มได้รับการยอมรับจากครูรุ่นน้องว่ามีความรู้ความสามารถและเป็นเสาหลักในการทำงานได้ช่วยสอนงานแบบสร้างสรรค์ สมาชิกในกลุ่มไม่รู้สึกรอคัดที่ต้องทำงานกับครูผู้อาวุโส สมาชิกบางคนเข้ามาทำงานเพราะคำสั่งแต่งตั้งจากโรงเรียน ไม่ได้เลือกงานพิเศษด้วยตนเองแต่ก็มีความพึงพอใจในงานที่ทำ</p> <p>สถานที่ทำงานของกลุ่มงานวิชาการจะอยู่บริเวณชั้นที่ 2 ของอาคารเดียวกัน การประชุมในกลุ่มวิชาการจะดำเนินการตามปฏิทิน โดยประชุมเดือนละครั้ง มีการบันทึกการประชุมเสนอให้ผู้ช่วยการรับทราบทุกครั้ง</p> <p>ผู้ช่วยการโรงเรียนเป็นคนคัดเลือกหัวหน้างานวิชาการด้วยตนเอง ไม่มีวาระในการเป็นหัวหน้า จะมีการแต่งตั้งหัวหน้างานคนใหม่เมื่อคนเก่าลาออกไป หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ในกลุ่มงานวิชาการจะเป็นผู้ทบทวนครูในโรงเรียนให้เข้ามาทำงานวิชาการด้วยตนเอง การแบ่งงานในกลุ่มวิชาการจะอยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าฝ่ายเป็นอันดับแรก</p>
<p>กรณีศึกษา AM2S02</p> <p>ครูในกลุ่มคณิตศาสตร์กลุ่มนี้มีจำนวนน้อย (6 คน) ตามบริบทของโรงเรียนแต่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน การแบ่งคาบเรียน มีความแตกต่างในเรื่องวัย ครูที่อายุมากที่สุดอยู่ในวัยใกล้เกษียณ ครูที่อายุน้อยที่สุดอยู่ในวัยเริ่มทำงาน หัวหน้ากลุ่มได้มาจากการแต่งตั้งตามวาระครั้งละ 2 ปี</p> <p>การแบ่งงานในกลุ่มงานสมาชิกจะช่วยเหลือกันทุกคน แต่ละคนจะได้รับมอบหมายโครงการหลักของกลุ่มเพื่อเสนอโครงการในการของบประมาณตามระบบการบริหารของโรงเรียน ในการทำงานกลุ่มเช่นการทำค่ายครูทุกคนมาทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน ครูที่มี</p>	<p>กรณีศึกษา AM2E02</p> <p>ตามคำสั่งแต่งตั้งครูกลุ่มงานวิชาการมีจำนวนทั้งหมด 45 คน แบ่งขอบข่ายของงานออกเป็น 8 กลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มจะมีหัวหน้างาน วาระการบริหารงานของหัวหน้าขึ้นกับดุลยพินิจของผู้บริหารโรงเรียน สมาชิกส่วนใหญ่ที่เป็นหัวหน้างานในกลุ่มวิชาการจะเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระฯ กลุ่มงานนี้เป็นกลุ่มที่มีหัวหน้างานของโรงเรียนอยู่เยอะที่สุด ทำให้มีโอกาสเจอกันบ่อยครั้งเนื่องจากได้รับมอบหมายให้ทำงานด้วยกัน เช่นงานแผนงานซึ่งเป็นหนึ่งในงานย่อยของวิชาการมีครูจากกลุ่มสาระฯ คณิตมาทำงานร่วมกัน 2 คน</p>

กรณีศึกษาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	กรณีศึกษาตามกลุ่มงานพิเศษ
<p>อายุน้อยให้ความเคารพต่อครูผู้อาวุโสซึ่งสังเกตได้จากพฤติกรรมขณะที่อยู่ด้วยกันในห้องพักครู และขณะที่มีการสัมภาษณ์ครูที่มีอายุน้อยกล่าวถึงครูผู้ใหญ่ด้วยน้ำเสียงที่ชื่นชม แสดงถึงความเคารพ</p> <p>โรงเรียนจัดเวลาให้ประชุมกลุ่มสาระ ในคาบที่ 7 ของทุกวันพุธ ส่วนมากจะมีการประชุมแบบไม่เป็นทางการ เนื่องจากสมาชิกทุกคนเข้ามาพบปะกันในห้องพักครูเป็นประจำ จึงมีโอกาสนำหรือเรื่องงานหรือโครงการไปด้วย ยกเว้นเป็นโครงการใหญ่ๆ เช่น เตรียมเด็กแข่งทักษะ จัดค่ายคณิตศาสตร์</p>	<p>การคัดสรรสมาชิกนั้นหัวหน้างานจะไปทาบทามครูให้เข้ามาทำงาน สมาชิกในกลุ่มงานส่วนใหญ่มีโอกาสในการเลือกงาน สามารถเลือกด้วยตนเองว่าอยากทำงานอะไรตามความสมัครใจ โดยปกติไม่มีการเปลี่ยนงานกัน ใครเคยทำอะไรก็ทำต่อมาเป็นประจำ</p> <p>การประชุมกลุ่มงานวิชาการจะมีทุกวันอังคาร โดยหัวหน้าฝ่ายเป็นคนดำเนินการประชุม รูปแบบการประชุมเป็นแบบกึ่งทางการ มีวาระการประชุม จากการสังเกตการประชุมแบบไม่มีส่วนร่วมพบว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการจะพยายามกระตุ้นให้สมาชิกในที่ประชุมทุกคนแสดงความคิดเห็น</p>
<p>กรณีศึกษา AS1S01</p> <p>เมื่อผู้วิจัยเข้าไปถึงสนามวันแรกได้มีโอกาสพบกับครูในกลุ่มวิทยาศาสตร์ที่ห้องพักครูเกือบครบทุกคน ครูในกลุ่มมี คน 8 เมื่อพบหน้ากันครั้งแรกผู้วิจัยก็ได้รับรอยยิ้มแสดงท่าทีที่เป็นมิตรจากครูทุกคน ผู้วิจัยสังเกตลักษณะของสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นคนเงียบขรึม ท่าทางใจดี ครูกลุ่มนี้มีวัยที่ใกล้เคียงกันคืออยู่ในวัยกลางคน ช่วงอายุ 30 กลางๆจนถึง 40 ปลายๆ ครูแต่ละคนจะกล่าวถึงครูท่านอื่นๆ ให้ผู้วิจัยฟังซึ่งมีจุดเด่นที่เหมือนกันคือ “ ครูวิทย์พูดกันง่าย ไม่เรื่องมาก”</p> <p>จากการสังเกตการณ์ประชุมกลุ่ม บรรยากาศในการประชุมเป็นการพูดคุยกันด้วยดี ไม่มีการถกเถียงกัน ถ้ามีความคิดเห็นไม่ตรงก็จะใช้เหตุผลยกขึ้นหรือให้สมาชิกคนอื่นๆ ที่ไม่ใช่คุณครูที่การขัดแย้งทางความคิดเป็นลงมติ จากการสังเกตการณ์เตรียมงานแข่งทักษะทางวิชาการครูทุกคนจะให้ความร่วมมือกันอย่างดีมาก มีครูที่เสนอตัวอาสาดูแลการเดินทางของเด็กจากโรงเรียนไปสนามแข่งขันโดยไม่ได้รับการร้องขอ</p> <p>การแบ่งงาน การรับผิดชอบโครงการต่างๆของกลุ่มสาระฯ จะดำเนินการโดยหัวหน้ากลุ่ม โดยจะสอบถามคนรับผิดชอบมาทำงานทั้งแบบส่วนตัวและถามในที่ประชุม โดยปกติไม่มีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบโครงการ หากครูที่รับผิดชอบโครงการโดยอยู่ที่ดำเนินการต่อไปจนถึงเกษียณหรือย้าย หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ได้มาจากการลงมติของสมาชิกในกลุ่ม วาระการทำงานของหัวหน้าครั้งละ 2 ปี</p>	<p>กรณีศึกษา AS1E03</p> <p>ตามนโยบายของผู้บริหารโรงเรียนให้มีการกระจายอำนาจ ครูทุกคนต้องทำงานพิเศษ เนื่องด้วยบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูจำนวนน้อย จึงทำให้มีที่ครูเพียง 2-3 คนต่อกลุ่มงานพิเศษแต่ละงาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ครูในกลุ่มงานพิเศษนี้ทุกคนมีความรับผิดชอบต่องาน และมีประสบการณ์ทำงานมานาน จึงไม่ค่อยมีปัญหาจากการทำงานตามเนื้อหาของงาน สมาชิกในกลุ่มมีความแตกต่างกันในเรื่องของอายุ มีครูที่เคยเป็นศิษย์เก่ามาทำงานร่วมกับครูที่เคยสอน บรรยากาศการพูดคุยกันในกลุ่มเป็นแบบตรงไปตรงมาบางคนพูดจาแบบขวานผ่าซากมีการแสดงออกถึงทัศนคติการทำงานไม่ตรงกัน ในเรื่องการคัดห้องเรียนเด็กนักเรียน แต่ก็สามารถตกลงหาวิธีร่วมกันได้ ตามปฏิทินการทำงานของกลุ่มมีคาบประชุมวิชาการในวันพุธคาบ 7</p>
<p>กรณีศึกษา BL1S02</p> <p>กลุ่มคณิตศาสตร์กลุ่มนี้มีจำนวนมากตามบริบทของโรงเรียน (22 คน) ครูจึงแบ่งกลุ่มตามระดับชั้นที่สอนเพื่อการบริหารงาน การประสานงานทำได้ง่ายขึ้น และเกิดจากความสมัครใจในการอาสารับทำงานตอนแบ่งงานขณะประชุมเพื่อวางแผนการทำงานในภาคเรียนถัดไป หัวหน้ากลุ่มได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงานได้เป็นอย่างดี ครูในกลุ่มกล่าวถึงจุดเด่นของกลุ่มว่า “มีหัวหน้าเป็นศูนย์รวมทำให้งานทุกอย่างออกมาประสบความสำเร็จดังที่เป็น” มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน และปฏิบัติงานตามหน้าที่และคำสั่งอย่างเคร่งครัด</p> <p>มีความเป็นผู้นำสูงและสามารถประสานงานให้สมาชิกในกลุ่มสาระฯ ทำได้อย่างเหมาะสมและสามารถเลือกงานได้ตามความถนัดแต่ละบุคคล</p>	<p>กรณีศึกษา BL1E04</p> <p>ด้วยลักษณะของงานอำนวยการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องระเบียบทางราชการ มีขอบเขตของงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องส่วนตัวของครูในโรงเรียน การขาดความเข้าใจของคณะครูต่อการให้ข้อมูลบุคลากรภาครัฐ ซึ่งทำให้มีความยุ่งยากในการประสานงานขอข้อมูล และไม่ได้ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร จนบางครั้งต้องยึดระเบียบกฎหมายมาคุยกัน ทำให้เกิดความไม่พอใจกับบางคนที่ไม่เข้าใจในระเบียบส่วนนี้ การแบ่งงานในกลุ่ม จะจัดสรรตามความรู้ความสามารถความเหมาะสม เช่น ครูที่มาจากกลุ่มสาระฯ ภาษาไทยได้ทำงานตรวจเอกสาร ครูที่มาจากกลุ่มสาระฯ ต่างประเทศรับผิดชอบเรื่องวิทยฐานะ เพราะมีการจัดการที่ดี เป็นคนเอาภาระงาน สมาชิกในกลุ่มเข้ามาทำงานเนื่องจากได้รับการชักชวนจากหัวหน้างาน และตามนโยบาย</p>

กรณีศึกษาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	กรณีศึกษาตามกลุ่มงานพิเศษ
<p>กระจายงานอย่างทั่วถึง</p> <p>ปฏิทินการประชุมกลุ่มคือวันอังคารหลังคาบถูกเสียโดยหัวหน้ากลุ่มฯเป็นผู้ดำเนินการประชุมเป็นหลัก ไม่ได้ประชุมตามปฏิทินทุกสัปดาห์ จัดประชุมตามกิจกรรมที่เกิดขึ้น หรือเมื่อมีเรื่องรีบด่วน เรื่องที่สมาชิกควรรู้ รวมถึงขอคำปรึกษาจากสมาชิกถ้าจำเป็นต้องออกเสียงเพื่อลงมติและแจ้งให้สมาชิกรับทราบทุกคน</p>	<p>ของผู้บริหาร ครูทุกคนต้องมีหน้าที่พิเศษ</p>
<p>กรณีศึกษา BM1S02</p> <p>ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่าลักษณะนิสัยของครูกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ไม่รู้จักจริง ทำงานตามที่กำหนดถึงแม้จะล่วงเลยเวลาตามข้อตกลงให้ส่งงานแต่ก็มีการประนีประนอมผ่อนปรน ช่วยเหลือกันทำงาน จากการสังเกตพบว่า ครูในกลุ่มส่วนใหญ่ค่อนข้างเจียมใจเมื่อไม่มีคาบสอนจะมานั่งในห้องพักทำงานของแต่ละคนไป วัยไม่ต่างกันมากส่วนใหญ่อยู่ในวัยกลางคน หัวหน้ากลุ่มได้มาจากการลงมติของสมาชิก มีวาระการเป็นหัวหน้าครั้งละ 2 ปี ในกลุ่มมีนโยบายให้ครูทุกคนมีโอกาสเป็นหัวหน้า ซึ่งไม่ได้เรียงตามอาวุโสแต่เรียงลำดับตามจำนวนอายุการทำงานในกลุ่ม เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ คนที่มาทำงานก่อนจะได้เป็นก่อนแล้วเรียงไปตามลำดับ ของการเข้ามาทำงานในกลุ่ม คนที่เป็นรองหัวหน้ากลุ่มฯจะขึ้นเป็นหัวหน้ากลุ่มคนต่อไป</p> <p>การทำงานโครงการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มเป็นผู้รับผิดชอบหลัก แต่มีการแบ่งงานกันทำเช่น งานพัสดุ การเงิน ซึ่งใครเคยทำอะไรก็ทำต่อไปเรื่อยๆ ตารางการประชุมของกลุ่มคือวันพฤหัสบดี แต่ถ้ามีเรื่องด่วนจำเป็นเข้ามาก็ใช้เวลาประชุมในช่วงพักเที่ยง</p>	<p>กรณีศึกษา BM1E05</p> <p>สมาชิกในกลุ่มมีความหลากหลายทั้งในเรื่องของวัยและบุคลิกลักษณะของครู ซึ่งเกิดจากโครงสร้างการบริหารที่ทำให้ครูมาทำหน้าที่ในกลุ่มงานพิเศษนี้ตามคำสั่ง เช่นกลุ่มครูประจำชั้นซึ่งจะมีครูที่มาจากหลายกลุ่มสาระและมีอายุที่ต่างกัน หัวหน้าฝ่ายจะเป็นผู้ทาบทามให้มาทำงานซึ่งจะมาเจอกันที่กลุ่มงานพิเศษ ไม่ได้นัดแนะหรือชักชวนกันเข้ามาเอง</p> <p>วาระการทำงานของหัวหน้าและของสมาชิกไม่มีวาระที่ชัดเจนแต่มักจะเปลี่ยนแปลงเมื่อขึ้นปีการศึกษาใหม่ หัวหน้าฝ่ายจะเป็นผู้มอบหมายงานเป็นหลัก</p> <p>ลักษณะการประชุมในกลุ่มงานมีปฏิทินประชุมของฝ่ายกิจการทุกๆวันพฤหัสบดีที่ 7 แต่มักจะมีการเรียกประชุมเนื่องจากกิจกรรมพิเศษ หรือมีวาระพิเศษเสมอ เฉลี่ยแล้วเดือนละ 2 ครั้งที่มีประชุมพิเศษ ถ้าเป็นการประชุมตามปฏิทินก็จะมีเลขาคอยบันทึกการประชุม แต่ถ้าเป็นการประชุมวาระพิเศษก็จะไม่มีบันทึกการประชุม</p> <p>การบริหารงานไม่เป็นตามแผนงานที่ทำไว้ในเดือนปีการศึกษา มักจะมีกิจกรรมพิเศษแทรกเข้ามาบ่อยครั้งและด้วยหาของเนื่องงานเกี่ยวข้องกับนักเรียนจึงมีปัญหาคิดต้องแก้ไขเกือบทุกวัน ครูทำงานไม่ทัน และไม่ช่วยเหลือกัน ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการเฝ้าดูที่มีคำถามที่เกิดขึ้นในกลุ่มบ่อยครั้งว่า “ขณะที่หัวหน้างานมักจะ ”ใครรับผิดชอบงานนี้ งานนี้เป็นของใคร ไม่ลงมือทำเป็นแบบ สั่งการบ่อย</p>
<p>กรณีศึกษา BS1S02</p> <p>จากการสังเกตการประชุมกลุ่มและการเตรียมกิจกรรมทัศนศึกษา กลุ่มสาระฯคณิตศาสตร์กลุ่มนี้มีครูที่คอยประสานงานหลักๆ 2 คน โดยได้รับการยอมรับจากกลุ่ม คอยคลี่คลายความขัดแย้งหรือข้อสงสัยที่เกิดขึ้น ในกลุ่มแบ่งงานให้รับผิดชอบอย่างยุติธรรม ความสัมพันธ์ในกลุ่มดีมาก สามารถพูดคุยกันอย่างเปิดเผยถึงแม้จะเป็นเรื่องอายุของครูในกลุ่มอยู่ในวัยเริ่มทำงานจนถึงวัยกลางคน ครูแต่ละคนมีห้องสอนประจำของตนเอง ไม่มีการใช้ห้องร่วมกับครูท่านอื่น</p> <p>หัวหน้ากลุ่มเปลี่ยนตามความเห็นของสมาชิก ให้ผู้อาวุโสเป็นหัวหน้า สมาชิกคนอื่นฯทำหน้าที่เดิมต่อไป</p> <p>วาระการเป็นหัวหน้ากลุ่มไม่ได้กำหนดตายตัว ขึ้นกับสถานการณ์ เช่นหัวหน้าคนเก่าย้ายก็ต้องหาคนใหม่ขึ้นมาแทน</p> <p>ลักษณะการประชุมในกลุ่มงานถ้ามีงานเร่งด่วนก็ประชุม แต่ถ้าไม่สำคัญใช้วิธีการบอกเล่าไม่เป็นทางการ ไม่ได้มีบันทึกเป็นลาย</p>	<p>กรณีศึกษา BS1E06</p> <p>ข้อมูลกลุ่มงานแผนงาน แยกออกมาเป็นเอกเทศไม่รวมกับงานวิชาการ มีสมาชิกจำนวน 3 คนสถานที่ทำงานของกลุ่มแผนงานอยู่ใกล้กับสำนักงานผู้อำนวยการ แต่ส่วนมากจะไม่นั่งประจำที่ห้องแผนงาน จะใช้สถานที่ของกลุ่มสาระที่สังกัดเป็นสถานที่ทำงานแผนงาน จะใช้ห้องนั้นเมื่อมีการประชุมกันในกลุ่ม</p> <p>สมาชิกในกลุ่มมีอายุที่ต่างกันไม่มาก การเปลี่ยนแปลงหัวหน้าหรือสมาชิกจะเกิดขึ้นเมื่อมีการลาออก หรือผู้บริหารปรับเปลี่ยนเองไม่มีวาระการทำงานที่แน่นอน</p> <p>การแบ่งงานในกลุ่มงาน ใช้การพูดคุย ร้องขอให้ช่วยกันทำงาน การประชุมในกลุ่มงานส่วนมากเป็นแบบไม่เป็นทางการ เวลาประชุมไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความจำเป็น หัวหน้าจะนัดประชุมเป็นบางครั้ง</p> <p>ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า สมาชิกในกลุ่มที่ทำงานด้วยกัน</p>

กรณีศึกษาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	กรณีศึกษาตามกลุ่มงานพิเศษ
ลักษณะอักษร	ถึงแม้จะมีวัยต่างกันแต่ก็ไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานด้วยกัน ปัญหาที่พบเกิดจากเนื้องานซึ่งต้องประสานงานกับครูทั้งโรงเรียน แต่ไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร
<p>กรณีศึกษา CL2S03</p> <p>จำนวนครูในกลุ่มมีเยอะตามบริบทของโรงเรียน (16 คน) จาก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมพบว่าครูไม่ค่อยทำกิจกรรมทางวิชาการ ของกลุ่มร่วมกัน หัวหน้ากลุ่มจะมอบหมายงานโดยใช้วิธีการสั่งงาน เป็นหลัก</p> <p>การคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มฯจะเลือกตามวาระ มีระบบอาวุโสเข้ามา กำกับ ต้องยึดประเพณี “ต้องเลือกคนที่มาก่อน ตามลำดับความอาวุโสที่เข้ามาทำงานในกลุ่ม” มีวาระการเป็นหัวหน้ากลุ่มครั้งละ ปี 2 การประชุมในกลุ่มงานไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำตามปฏิทิน สถานที่ ทำงานของครูในกลุ่มอยู่ในอาคารเดียวกัน มีห้องพักครู 2 ห้องคือครู ม.ต้น กับ ครู ม.ปลาย จะแบ่งขอบข่ายงานสอนตามระดับอย่าง ชัดเจน ไม่ก้าวก่ายการทำงานข้ามระดับ มีการใช้ห้องสอนร่วมกัน เนื่องจากห้องไม่พอ แต่ครูส่วนใหญ่จะมีห้องสอนประจำเป็นของตัวเอง</p>	<p>กรณีศึกษา CL2E05</p> <p>ครูกลุ่มงานกิจการนักเรียน สมาชิกประกอบด้วยครูที่มาจาก หลายกลุ่มสาระมีจำนวนสมาชิกประมาณ 30 คน หัวหน้างานได้มา จากผู้บริหารโรงเรียนคัดสรรตามความเหมาะสม ส่วนใหญ่รองฝ่ายฯ จะทาบทามมาทำงานด้วยตามความเหมาะสม หัวหน้าระดับมาจากการเลือกของครูในแต่ละระดับชั้น การเปลี่ยนแปลงหัวหน้างาน และ สมาชิกไม่มีวาระที่แน่นอนขึ้นกับการบริหารงานของผู้อำนวยการแต่ละคน</p> <p>การแบ่งงานในกลุ่มกิจการจะทำปีละครั้งในช่วงการสรุปงาน งานที่ได้รับผิดชอบหัวหน้างานจะสรรหาคนมาช่วยแล้วแบ่งหน้าที่ให้ทำ เช่น งานสารวัตรนักเรียนหัวหน้าก็จะแบ่งเวรในแต่ละจุดให้ รับผิดชอบดูแล การประชุมของกลุ่มกิจการดำเนินตามแผนที่วางไว้ และมีการประชุมเฉพาะกิจเมื่อมีเหตุจำเป็น มีการบันทึกการประชุม อย่างเป็นทางการ</p> <p>ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารกลุ่มไม่เห็นยอมรับ ในวิธีการทำงานของครูในกลุ่มบางคน มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานของครูตามความต้องการของผู้บริหาร ครูต่างคนต่างอยู่ รับผิดชอบงานของตนเอง ไม่ยุ่งเกี่ยวกับ</p>
<p>กรณีศึกษา CM1S04</p> <p>ครูกลุ่มสังคมศึกษากลุ่มนี้มีจำนวนสมาชิก 8 คน ห้องพักครูและ ห้องสอนอยู่ในบริเวณอาคารเดียวกัน ครูแต่ละคนจะมีห้องสอนประจำ สมาชิกประกอบด้วยวัยกลางคน จนถึงสูงวัยใกล้เคียงกัน มีครูไม่ได้จบตรงวิชาเอกสังคมหลายคนอยู่ในกลุ่ม ข้อมูลจากการสังเกตพบว่าใน คาบว่างครูแต่ละคนจะอยู่ที่ห้องสอนของตนเอง</p> <p>หัวหน้ากลุ่มได้มาจากการลงมติของสมาชิก ในอดีตมีครูที่ได้รับการยอมรับได้เป็นหัวหน้ากลุ่มหลายสมัยติดต่อกัน ครูที่จะเป็นหัวหน้า กลุ่มต้องได้รับการยอมรับจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการด้วย แต่ ระยะเวลา 6 ปีที่ผ่านมาวาระการเป็นหัวหน้างานเป็นไปตามนโยบายของ โรงเรียนให้มีการเปลี่ยนหัวหน้าทุกๆ 2 ปี</p> <p>ครูในกลุ่มจำนวน คนให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยตรงกันว่า 2“หัวหน้า กลุ่มคนปัจจุบันขึ้นเป็นหัวหน้าจากการ lobby ของสมาชิกในกลุ่ม เนื่องจากต้องการให้มีส่วนร่วมในการทำงานของกลุ่มสาระฯมากขึ้น มาช่วยรับผิดชอบงานส่วนรวมบ้าง” การแบ่งงานในกลุ่มงานเป็น ลักษณะใครเคยทำอะไรจะรับผิดชอบไป แต่หัวหน้ากลุ่มสาระฯ จะ เป็นผู้ที่ได้รับผิดชอบเป็นส่วนใหญ่ ในกลุ่มงานไม่ค่อยได้ประชุมตามแผนที่กำหนด</p>	<p>กรณีศึกษา CM1E07</p> <p>สมาชิกในกลุ่มงานหลักสูตรประกอบด้วยครูที่มาจากกลุ่มสาระ การเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งหัวหน้ากลุ่มสาระฯ ทุกกลุ่มจะเป็น คณะกรรมการดำเนินงานโดยอัตโนมัติตามโครงสร้างการบริหารงาน ของโรงเรียน มีการแต่งตั้งเลขา และกรรมการเพิ่มเติม</p> <p>สถานที่ทำงานของกลุ่มอยู่ในสำนักงานวิชาการ และงาน ทะเบียน ภายในสำนักงานวิชาการจะมีเพียงโต๊ะของหัวหน้างาน เท่านั้น สมาชิกคนอื่นๆ ไม่มีโต๊ะประจำ</p> <p>วาระการเป็นหัวหน้างานขึ้นกับปีการศึกษา มักจะมีการ เปลี่ยนแปลงหัวหน้างานในกลุ่มย่อย หรือเปลี่ยนแปลงตัวสมาชิกใน กลุ่มเมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา หัวหน้างานจะเป็นผู้คัดสรร เชิญชวนครูให้ เข้ามาทำงานในกลุ่ม</p> <p>การประชุมในกลุ่มงานมีกำหนดการประชุมวิชาการสัปดาห์ละ 1 ครั้งในวันพฤหัสบดีหลังคาบชุมนุมซึ่งเวลาจะเปลี่ยนแปลงไปตามการจัด กิจการของโรงเรียน</p> <p>ครูมากกว่า 2 คน ใช้คำว่า “ที่นั่งเจ้าที่แรง” เมื่อผู้วิจัย ขอให้กล่าวถึงลักษณะเด่นของกลุ่มงานพิเศษนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่มี การแบ่งพรรคแบ่งพวกครูอาวุโสที่เป็นหัวหน้างานไม่ยอมรับการ เปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มีระบบอาวุโส ผู้บ้อยต้องเชื่อฟังผู้ใหญ่ หัวหน้า งานไม่ได้รับความศรัทธาจากครูในทีม</p>

กรณีศึกษาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	กรณีศึกษาตามกลุ่มงานพิเศษ
<p>กรณีศึกษา CS1S04</p> <p>กลุ่มครูสังคมศึกษานี้มีสมาชิกจำนวน 6 คน ไม่มีห้องพักครูของกลุ่มสาระฯ แต่ครูมีห้องสอนประจำเป็นของตัวเอง จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่า ครูแต่ละคนต่างคนต่างอยู่ ไม่มีการประชุมกลุ่ม ไม่มีการสังสรรค์หรือทานข้าวร่วมกัน</p> <p>การเป็นหัวหน้ากลุ่มฯ เปลี่ยนตามวาระครั้งละ 2 ปี สมาชิกช่วยกันลงมติ บางครั้งพอถึงวาระเปลี่ยนแต่หาคนไม่ได้ คนเดิมก็ต้องเป็นต่อไป ซึ่งครูในกลุ่มเล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงบรรยากาศในการเลือกหัวหน้ากลุ่มว่า "ทุกคนเกลียดที่จะเป็นหัวหน้ากลุ่มเพราะไม่ยอมรับผิดชอบ เนื่องจากคนที่หัวหน้าต้องทำงานส่วนรวมทุกอย่าง"</p> <p>การแบ่งงานในกลุ่มงานเป็นในลักษณะใครเคยทำอะไรทำต่อไป ลักษณะการประชุมในกลุ่มงานใช้เวลาประชุมตามตารางที่โรงเรียนกำหนด แต่ถ้ามีงานเร่งด่วนเข้ามาก็นัดแนะกันเป็นครั้งๆ เช่น เวลาเลิกหลังเสาธง หรือตอนพักเที่ยงกำหนดการประชุม ไม่ได้ดำเนินการตามแผนอย่าง</p>	<p>กรณีศึกษา CS1E08</p> <p>กลุ่มงานงานสารบรรณ และการเงิน มีสมาชิก คน ทำงาน 3 รวมกันอยู่ในห้องกลุ่มอำนวยการ มีโต๊ะทำงานประจำของสมาชิกแต่ละคน มีการแบ่งแยกหน้าที่กันทำงานอย่างชัดเจน จึงทำให้ครูแต่ละคนทำงานของตัวเองไป ไม่ก้าวล่วงงานกัน ต่างคนต่างอยู่แต่ก็ไม่มีใครมาช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาต้องรับผิดชอบด้วยตัวเองทั้งหมด</p> <p>ครูที่ทำงานในกลุ่มนี้มาจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ต่างกัน การเปลี่ยนแปลงหัวหน้างานและสมาชิกไม่มีวาระที่แน่นอน จะเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการลาออก หรือผู้บริหารปลด การประชุมในกลุ่มงานไม่มีปฏิทินที่แน่นอน ไม่ค่อยได้ประชุมกัน เพราะแบ่งงานรับผิดชอบสำหรับแต่ละคนไปแล้ว</p>
<p>กรณีศึกษา DL1S05</p> <p>กลุ่มสาระฯ ภาษาต่างประเทศมี จำนวนสมาชิก 19 คนครูในกลุ่มมีห้องพักครูตั้งอยู่ในบริเวณอาคารเดียวกัน รวมกันทั้งหมด ใช้ห้องโถงใต้อาคารเรียนเป็นห้องพักครู ครูที่นี้ใกล้เคียงกัน จะมีวัยใกล้เคียงกันเป็นเพื่อนที่สนิทกัน</p> <p>ในเวลา 2 ปีก่อนหน้านั้นครูในกลุ่มมีความแตกต่างเรื่องวัยเยอะมาก การบริหารงานในกลุ่มมีระบบอาวุโสที่ผู้น้อยควรทำตามผู้ใหญ่ คนมีวัยวุฒิสูงจะได้เป็นหัวหน้า แต่ในปัจจุบันเปลี่ยนไป คนที่จะเป็นหัวหน้าพิจารณาจากความเหมาะสม ความสามารถ ต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิก มีวาระการเป็นหัวหน้างาน 4 ปี การแบ่งงานในกลุ่มงานจะสลับสับเปลี่ยนหน้าที่กัน เพื่อให้มีประสบการณ์เหมือนกัน มีแบ่งงานกันชัดเจนตามคำสั่งที่เป็นระบบ</p> <p>การประชุมในกลุ่มงานมีอย่างน้อยเดือนละครั้งเป็นการแจ้งข่าวสารจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ไปประชุมรับนโยบายมาจากโรงเรียนข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า มีครูบางคนในกลุ่มที่ไม่ยอมให้ความร่วมมือในการทำงานกลุ่ม และเป็นครูคนเดิมเกือบทุกคนในทุกงานที่ไม่ยอมช่วยงานส่วนรวม ซึ่งครูในกลุ่มไม่มีใครกล้าพูดหรือตำหนิครูที่ไม่มาช่วยงาน แต่งานกลุ่มสามารถดำเนินไปได้เพราะมีคนทำแทน</p>	<p>กรณีศึกษา DL1E09</p> <p>กลุ่มงานสัมพันธ์ชุมชนมีสมาชิกจำนวน 9 คน มาจากกลุ่มสาระที่แตกต่างกัน สมาชิกจะอยู่ในวัยที่ใกล้เคียงกัน สมาชิกในกลุ่มเข้ามาทำงานด้วยความเต็มใจ มีความเข้าใจกันและกัน หัวหน้ากลุ่มบริหารงานแบบประนีประนอม หัวหน้างานจะเป็นผู้ชักชวน ทาบทามให้ครูมาทำงานในกลุ่ม ซึ่งมีทีมเดิมเป็นหลักอยู่แล้ว แต่ก็ปรับไปตามสภาพ หัวหน้างานสัมพันธ์ชุมชนกล่าวกับผู้วิจัยว่า ครูที่มาทำงานสัมพันธ์ชุมชนต้องมีบุคลิกเข้ากับเนื้องานบางครั้งมีงานในวันหยุด ดังนั้นหัวหน้าต้องเลือกคนที่มีจิตสาธารณะและพร้อมจะร่วมงาน การประชุมในกลุ่มงานจะประชุมกันตามงานที่ได้รับมอบหมายเป็นครั้งคราวไป</p>
<p>กรณีศึกษา DM1S06</p> <p>กลุ่มสาระฯ การงานอาชีพ(เน้นเทคโนโลยี)มีจำนวนสมาชิก 6 คน มีห้องพักครูร่วมกัน และครูต้องใช้ห้องสอนร่วมกันเนื่องจากเป็นห้องคอมพิวเตอร์ ครูส่วนมากอยู่ในวัยเริ่มทำงานถึงวัยกลางคน การแบ่งงานให้รับผิดชอบในกลุ่มไม่มีการกระจายงาน จะมีครูกลุ่มเดียวที่ทำงานของกลุ่มเกือบทุกงานในกลุ่มไม่ค่อยมีประชุม เมื่อมีความจำเป็นต้องบอกข่าวสารจะใช้การสื่อสารโดยบอกต่อกันไป</p>	<p>กรณีศึกษา DM1E03</p> <p>กลุ่มงานวิชาการ ทะเบียนวัดผลมีสมาชิกจำนวน 5 คน มีวัยใกล้เคียงกัน ทำงานร่วมกันในห้องทะเบียนวัดผล ทุกคนใช้คอมพิวเตอร์ โต๊ะทำงานร่วมกัน ครูที่เข้ามาทำงานได้รับการทาบทามจากฝ่ายบริหาร และได้รับการชักชวนจากเพื่อนครูที่สนิทสนมกัน การเป็นหัวหน้างานไม่มีวาระกำหนดการเปลี่ยนหัวหน้างาน ในแต่ละปีการศึกษามีการสรุปงาน หากพบปัญหา ก็ปรับเปลี่ยน</p> <p>การแบ่งงานในกลุ่มงานจะมีการกระจายงาน หัวหน้าเป็นคน</p>

กรณีศึกษาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	กรณีศึกษาตามกลุ่มงานพิเศษ
<p>ในอดีตครูในกลุ่มจะต่างคนต่างอยู่ในห้องสอนของตัวเองแทบจะไม่มีการประชุมกลุ่ม หัวหน้าจะใช้วิธีบอกหรือแจ้งให้ทราบผ่านหนังสือเวียน หัวหน้ากลุ่มคนปัจจุบันซึ่งย้ายมาทำงานในกลุ่มนี้ประมาณ 1 ภาคเรียน ให้ข้อสังเกตแก่ผู้วิจัยว่าผลงานของกลุ่มไม่เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้บริหาร “เมื่อกลุ่มไม่มีผลงาน การสนับสนุนจากผู้บริหารก็ไม่มี ทำให้ครูในกลุ่มบางคนรู้สึกเหมือนไม่มีตัวตนในโรงเรียน”</p>	<p>สำคัญมากในการมอบหมายงาน เมื่อหัวหน้าสั่งก็มีสมาชิกแบ่งงานต่อไป จะมีการประชุมก่อนการทำงานร่วมกันทุกครั้ง</p>
<p>กรณีศึกษา DS1S07</p> <p>กลุ่มศิลปะนี้ มีครู คน 2 ชาย 1 คน หญิง 1 คน มีวัยที่ต่างกันมาก ครูแต่ละคนมีห้องสอนประจำของตัวเองตั้งอยู่ส่วนหัวกับส่วนท้ายอาคารเรียน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงภายในกลุ่มทั้งในเรื่องของการเป็นหัวหน้า หรืองานที่ต้องทำส่งตามโครงการประจำปีที่ต้องส่งฝ่ายบริหาร ครูผู้หญิงที่เป็นหัวหน้ากลุ่มจะเป็นผู้รับผิดชอบงานทั้งหมดเพียงคนเดียว ครูอีกท่านเป็นผู้ชาย ไม่ค่อยให้ความช่วยเหลือ หลายครั้งที่ไม่เข้าสอน มีพฤติกรรมที่ขบถตีมสุรา</p> <p>การประชุมในกลุ่มเป็นแบบไม่เป็นทางการใช้วิธีการพูดคุยบอกกล่าว เมื่อหัวหน้าไปประชุมรับข้อกำหนดจากฝ่ายวิชาการมาก็แจ้งให้เพื่อนครูอีกคนทราบ</p>	<p>กรณีศึกษา DS1E05</p> <p>งานกิจการนักเรียนถูกแบ่งออกเป็น 8 งานย่อย สมาชิกหลักในกลุ่มมี 8 คนผู้บริหารโรงเรียนเป็นคนคิดสรรครูที่เป็นหัวหน้าด้วยตัวเอง สมาชิกในกลุ่มกิจการมาจากหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนมากจะเป็นครูผู้ชาย ขอบข่ายการทำงานในกลุ่ม ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ส่วนใหญ่ครูจะทำงานเดิมๆตามที่ได้รับมอบหมายตั้งแต่เข้ามาทำงาน</p> <p>ในกลุ่มกิจการนักเรียนมีแผนการทำงานที่ทำเสนอผู้อำนวยการ แต่ในทางปฏิบัติไม่ได้ดำเนินการตามแผนงาน จะลงมือทำงานตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ส่วนมากคนที่ดำเนินการคือรองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการฯ</p> <p>โรงเรียนจัดคาบประชุมให้อาติดยัลครั้ง แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนงาน จะประชุมตามกิจกรรมหรืองานที่มี เรื่องที่ประชุมจะเกี่ยวกับงานที่ทำผ่านมาในแต่ละสัปดาห์ รวมถึงงานที่จะดำเนินการในสัปดาห์ถัดไป ไม่มีวาระในการประชุม แต่มีบันทึกการประชุม</p> <p>ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า ถึงแม้กลุ่มงานพิเศษนี้มีจำนวนคนมากกว่ากลุ่มงานพิเศษอื่นๆแต่ครูส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับตัวเอง มีอะไรก็ช่วยเหลือกัน มีความรู้สึกเป็นที่ป็นน้องบรรยากาศการพูดคุยในกลุ่มเป็นแบบกันเอง รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการฯคอยสนับสนุนช่วยเหลือการทำงานของครูตลอดเวลา</p>

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง ตามข้อสรุปที่ค้นพบจากกรณีศึกษาพหุกรณีตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังของครูทั้ง 4 แบบ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ 3.1) ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง 3.2) กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

จากการศึกษารายกรณีตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 แบบ สรุปได้ว่าปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังประกอบด้วย 5 ด้านได้แก่ 1) บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง 2) ลักษณะนิสัย

แบบร่วมมือรวมพลัง 3) คุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม 4) การบริหารงานของผู้เกี่ยวข้องและ 5) วัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดของปัจจัยแต่ละด้านดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง

ปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง เป็นสภาพแวดล้อมการทำงานภายในกลุ่มครูซึ่งเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ของครูในกลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยแบ่งออกเป็นปัจจัยย่อยได้อีก 5 ปัจจัยได้แก่การเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย การยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน และการมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

1.1 การเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน

จากการสังเกตการประชุมกลุ่มสาระฯ การประชุมกลุ่มงานพิเศษ ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทำให้ผู้วิจัยสกัดประเด็นสำคัญลำดับแรก คือกลุ่มครูที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงมีการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ถึงแม้จะเป็นพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกคนอื่นๆก็ตาม การแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยถึงแม้จะเปิดเผยไม่ได้เกิดขึ้นขณะที่ครูประชุมเพียงเท่านั้น เมื่อเกิดข้อสงสัยหรือไม่พอใจเรื่องงานที่ทำก็จะสอบถามกันตรงๆ ดังเช่นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสังเกตดังนี้

“ในกลุ่มเราส่วนใหญ่พูดคุยกันได้ ถึงแม้จะพูดได้เสียงกันแต่ก็สงบกันเร็วพอถึงจุดที่เคลียร์ก็ไม่มีอะไรติดค้าง คุณแบบเปิดเผย ”

(ครูคนที่ 1 กลุ่ม ALS01, สัมภาษณ์, 15 พ.ค. 58)

“ตัวพี่เอง เราทำมานาน เวลาประชุมอะไร เคยมีคนบอกว่า เค้าเชื่อในความสามารถเพราะเราทำให้เค้าเห็น แต่คนอื่นไม่ทำก็เลยไม่เชื่อมั่น เมื่อพี่พูดอะไรคนอื่นจะเชื่อ พูดอะไรเคลียร์ อยากรู้ได้คำตอบอะไรพี่ทำให้เคลียร์ ...พี่ชอบพูดที่เล่นทีจริง มีหยิกแกมหยอก แต่พี่ดำคือตานะ พี่เคยถามว่าพี่ดำโกรธกันไหม คนที่รู้จักพี่จริงๆจะรู้ว่าพี่ดำแล้วจริงใจ..ในที่ประชุมกลุ่มงานพี่ถ้ามีคนไม่ค่อยพูด นั่งเงียบ แล้วบางคนชอบคุยนอกรอบไม่ถามตอนเค้าประชุมกัน พี่ก็จะยิงคำถามไปถึงเจ้าตัวจริงๆเลย ก็ได้ผลนะ เราได้คำตอบที่อยากให้คนอื่นได้ฟังด้วย ไม่ใช่มาบ่นให้เราฟังคนเดียว”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2E02, สัมภาษณ์, 10 ก.ค. 58)

“ในห้องพักครู ของกลุ่มสาระฯมีการประชุมประจำเดือนของกลุ่มก่อนปิดภาคเรียน มีวาระเรื่อง การแบ่งคาบสอน ซึ่งหัวหน้ากลุ่มได้ทำรายการแบ่งภาระงานสอนมาแจกก่อนการประชุม หลังจากที่ครูเห็นภาระงานสอนจากเอกสาร มีครู ก ที่สอนในระดับ ม.ต้น ได้จำนวนคาบสอนมากกว่าครูคนอื่น จึงได้สอบถามในที่ประชุมขอให้แบ่งคาบสอนให้เท่าๆกัน ซึ่งทำให้เกิดการอภิปรายจากครูท่านอื่นโดยเสียงส่วนใหญ่เห็นด้วยกับจำนวนคาบที่หัวหน้ากลุ่มจัดทำขึ้น และแสดงความเห็นต่อครู ก ว่า เนื่องจากครู ก รับภาระงานสอนเพียงวิชาเดียว การเตรียมเอกสารไม่ต้องใช้เวลาเท่ากับครูท่านอื่นที่สอนหลายวิชา การมีจำนวนคาบสอนมากกว่าครูคนอื่นเป็นสิ่งที่เหมาะสม”

(ครูกลุ่ม AM2E02, สังเกตการประชุม, 15 ก.ค. 58)

“...แต่ที่เราเห็นว่ามันไม่ยุติธรรมเท่าไร น้องเขาเป็นผู้ชายจะไม่ค่อยรู้จัก เวลามีคนให้งานเขาก็บอกว่า ผมรับได้ ผมทำได้ แต่เราเห็นว่ามันไม่ยุติธรรมต่อเขา ทุกเทอมก็จะเป็นคนนี้ แต่ด้วยที่ว่าเราเป็นคนกลาง เราก็จะเข้าไปพูดให้เคลียร์...เพื่อบรรยากาศของที่ทำงานด้วย จะได้สบายใจต่อกัน ”

“... เราจะบอกว่าไม่ต้องโกรธกันนะ เวลาเตือนเราจะจริงใจต่อกัน จะไม่มีการพูดลับหลังกัน จบก็คือจบ คาบเยอะคาบน้อยเราก็จะพูดเลย คือโดยส่วนตัวแล้วน้องจะเป็นคนตรงๆหน่อยนะคะ(หัวเราะ) น้องก็จะบอกอีกคนว่า พี่ ช่วยรับงานนี้หน่อยได้ไหม เพราะงานอีกคนก็มีเยอะเหมือนกัน รับเพิ่มไปช่วยอีกหน่อยได้หรือเปล่า ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1S02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

ซึ่งบรรยากาศการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยการเปิดใจต่อกันที่เกิดขึ้นในครูรูปแบบ A และ B ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นกับครูรูปแบบ C ซึ่งมีสาเหตุมาจากการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระฯ และทัศนคติของครูรูปแบบ D ที่ไม่อยากพูดถึงพฤติกรรมด้านลบของคนอื่น

ครูคนที่ 11 กล่าวถึงหัวหน้ากลุ่มสาระฯ และบรรยากาศการประชุมด้วยถ้อยคำที่พรั่งพรูออกมาอย่างต่อเนื่อง

“แล้วไม่มีโอกาสได้คุยกัน...เพราะว่าเขาไม่รับคน ลักษณะการประชุมจะเป็นการรักษาภาพประชุมจริงๆ ทุกคนจะไม่แสดงตัวตนออกมา ที่ประชุมของหมวดคะ คือทุกคนจะไม่กล้า คนเสียหายจะไม่มีใครช่วย มีประชุมมาก็จะมีการเสนอตามวาระการประชุม มันก็เลยไม่มีเรื่องทะเลาะเบาะแว้ง... เพราะฉะนั้นปัญหาที่มีในใจก็ไม่ได้คุยกัน...ไม่สามารถเปิดได้ ผู้ใหญ่ก็จะรีบปิดซะ มันก็จะทำอะไรไม่ได้วาระ.. หัวหน้าหมวดเตรียมมา เขาไปประชุมเขาก็จะแจ้ง แจ้งรับทราบแล้ว เราก็ก็ไปตามนั้นก็จบ ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“ไม่เคยเคยเอาเรื่องคนที่ไม่ทำงานมาคุยกัน คือบางทีมันก็เป็นเรื่องที่ไม่รู้จะว่ายังไง ไม่รู้จะพูดกันยังไง (หัวเราะ) ”

(ครูคนที่ 9 กลุ่ม DL1S05, สัมภาษณ์, 21 มิ.ย. 58)

1.2 การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

บรรยากาศของการช่วยเหลือเกื้อกูลกันพบได้ในครูรูปแบบ A ทั้งในกลุ่มสาระฯ และกลุ่มงานพิเศษ ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างประเด็นเรื่องการช่วยเหลือกันที่พบใน 2 โรงเรียน คือ L1และ M2 ในโรงเรียน L1 ผู้วิจัยได้พูดคุยกับครูคนที่ 1ซึ่งอยู่ในกลุ่มสาระฯเดียวกับครูคนที่ 2 ซึ่งครูคนที่ 2 รับรู้ถึงการช่วยเหลือกันของเพื่อนครูในกลุ่ม

“ในเชิงงานของหมวดก็จะมิงานหมวดมาให้... ผมไม่ค่อยได้ดูอะไรมาก แต่ก็ช่วยเหลือกันดีมาก ”

“ทุกการทำงานย่อมมีปัญหา แต่กลุ่มสาระได้แก้ไขโดยการขอความร่วมมือกับสมาชิกที่พอจะช่วยเหลือให้ทำงานแทนจนจบสิ้นไป ”

(ครูคนที่ 2 กลุ่ม AL1S01, สัมภาษณ์, 17พ.ค. 58)

ข้อมูลที่ได้จากครูคนที่ 2 แสดงให้เห็นว่าเป็นครูคนที่ 1 ทำงานในกลุ่มสาระที่มีการช่วยเหลือกัน
ขณะเดียวกันครูคนที่ 1 ก็อยู่ในกลุ่มงานพิเศษที่มีการช่วยเหลือกันตามที่ครูคนที่ 1 กล่าวถึงเพื่อนครูในงาน
แผนงาน

“ มุมที่ดีของครูในกลุ่มเราก็มีความสนิทสนมกลมเกลียว ช่วยงานอะไรกันถึงแม้จะอยู่ในนอกกรอบ ”

(ครูคนที่ 1 กลุ่ม AL1E01, สัมภาษณ์, 15 พ.ค. 58)

ผู้วิจัยพบบรรยากาศที่มีการช่วยเหลือกันในโรงเรียน M2 ผู้วิจัยสังเกตได้ว่าในช่วงเวลาพักเที่ยง หรือคาบว่างจาก
การสอน ครูผู้หญิง 2 คน ในกลุ่ม AM2S02 จะมานั่งคุยกันที่ห้องพักเป็นประจำ โดยนำเอกสารเกี่ยวกับการทำ
ผลงานเพื่อขอประเมินวิทยฐานะมาให้ดูเป็นตัวอย่าง

ครูคนที่ 13 เล่าถึงความประทับใจที่มีต่อการทำงานในกลุ่มสาระฯ ให้ผู้วิจัยฟังดังนี้

“ ด้วยคำว่าคณิตศาสตร์ค่ะ ถูกหล่อหลอมความเป็นที่เป็นนึ่ง ถึงแม้จะต่างสถาบัน ด้วยบุคลิกของครู
คณิตศาสตร์ แต่ละที่ค่อนข้างจะไม่ค่อยมีปัญหา อยู่กันอย่างมีความสุข ไม่เรื่องมาก
ไม่เคยที่จะพูดจากรันโดยที่ไม่มีเหตุผล ”

(ครูคนที่ 13 กลุ่ม AM2S02, สัมภาษณ์, 6 ก.ค. 58)

ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูคนที่ 12 ซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มงานพิเศษที่ครูคนที่ 13 ทำงานอยู่ ครูคนที่ 12 ได้เล่า
ถึงการช่วยเหลือกันในกลุ่มงานพิเศษให้ผู้วิจัยฟัง

“ งานวิชาการแขนงเยอะ มาจากหลาย คนที่เก่งที่สุดในโรงเรียนละ ...

มีพี่เค้าเป็นคนไม่มั่นใจในตัวเอง เค้าก็มาปรึกษา เราก็ active ช่วย ”

“ แต่เรื่องของความล่าช้าก็มีบ้าง ถ้าตามก็ตามกันตรงๆพูดกันตรงๆ เช่นประเมินโรงเรียนต้องเอาผลงานมา
แสดง...เมื่อถูกตามงานไม่โกรธ เพราะรักกันแล้ว

มีการช่วยเหลือกัน โดยธรรมชาติ ใครเสร็จก่อนเอามาเป็นตัวอย่างให้คนอื่น ”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2E02, สัมภาษณ์, 10ก.ค. 58)

ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของครูรูปแบบ B ครูได้กล่าวถึงบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือ
เกื้อกูลกันเช่นเดียวกับครูรูปแบบ A

“ ครูกลุ่มเรามีการช่วยเหลือและผ่อนปรนในการทำงานและสนับสนุนการทำงานได้อย่างดี เช่น ถ้ามีครู ไป
ประชุม หรืออบรมเราสามารถฝากคาบสอบกันได้ แล้วครูที่เข้าสอนแทนก็จะสอนให้จริงๆ ไม่ใช่แค่ไปเฝ้า
เด็ก กลุ่มเราจะเป็นแบบนี้ ”

(ครูคนที่ 8 กลุ่ม BL1S02, สัมภาษณ์, 26 พ.ค. 58)

“ ในเรื่องการทำงานกับครูผู้ใหญ่ในกลุ่มไม่มีปัญหาอะไรเลย ส่วนมากเรามีอะไรเราก็คุยกัน เราเหมือนเป็น
ลูกเป็นหลานเขามากกว่า คุยเล่นอะไรกันได้ ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1E06, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

การช่วยเหลือเกื้อกูลกันที่เกิดขึ้นกับครูรูปแบบ A ทั้งในกลุ่มสาระฯ และกลุ่มงานพิเศษ มีลักษณะที่ตรงข้ามกับครูรูปแบบ C เช่น ครูรูปแบบ C ครูในโรงเรียน S1 บอกกับผู้วิจัยว่าตัวเองจะมีความพอใจในการทำงานในกลุ่มสาระฯ มากยิ่งขึ้นถ้ามีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในกลุ่มสาระฯ มากขึ้น

“ การช่วยเหลือกันในสิ่งเล็กๆน้อยๆ ก็มีบ้างค่ะ แต่เราต้องเอ่ยปากขอ ต้องมีการประสานค่ะ อย่างเต็มที่ที่เคยมีก็จะเป็นกลุ่มเดิมๆที่เคยช่วยกัน คือครู ก กับครู ข ค่ะ ที่จะขอได้ แต่เราก็เข้าใจค่ะว่า ครูบางคนต่างก็มีภาระของเขา อย่างเรื่องเจ็บป่วย ถ้าไม่ได้เกิดกับเรา เราก็ไม่รู้ใช้ไหมคะ ”

(ครูคนที่ 27 กลุ่ม CS1S04, สัมภาษณ์, 11พ.ย. 58)

สภาพแวดล้อมในการทำงานของครูรูปแบบ C ในโรงเรียน L1 เหมือนกับครูรูปแบบ C ในโรงเรียน S1 แต่แตกต่างไปจากครูในกลุ่มรูปแบบ A นั่นคือไม่มีการช่วยเหลือกันเกื้อกูลกันถึงแม้จะเป็นเรื่องที่จำเป็นเช่น การเข้าสอนแทนเมื่อมีครูไม่มาทำงาน

“เขาจะแบ่งเลยนี้ครูม.ต้น นี้ครูม.ปลาย ...ครูม.ต้นไม่มาครูม.ต้นต้องสอนแทน ครูม.ปลายไม่มาครูม.ปลายต้องสอนแทน ...ถึงเวลาไม่มาโรงเรียน ลาไปราชการจริงๆ ครูม.ต้นไม่มา ครูม.ต้นก็จัดการดูแลกันได้ ไม่มีปัญหา แต่ม.ปลายครูลาสักคนหนึ่งไม่สามารถให้ครูม.ปลายมาช่วยได้ ก็จะให้ครูม.ต้นช่วย ครูม.ต้นก็บ่น ตอนที่ครูม.ต้นไม่อยู่ ไปเรียกครูม.ปลายมาช่วยก็ไม่ได้ เกิดการขัดแย้งกัน ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ครูคนที่ 11 เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ เข้าใจถึงสาเหตุของบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์เนื่องจากบริบทของโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งครูคนที่ 11 มีโอกาสทำงานในโรงเรียนขนาดกลางและเล็กมาแล้ว

“ แต่ถ้าเทียบความอบอุ่นโรงเรียนระดับอำเภอ ความอบอุ่นสู้ไม่ได้ ”

“ ส่วนใหญ่เราเอื้อเพื่อกันตามคำสั่งและหน้าที่ คนที่สอน ม.เดียวกันก็จะเอื้อเพื่อกันอย่างเรื่องแผนการสอนเราใช้ร่วมกัน เอื้อเพื่อกันขนาดนี้คนที่อยู่กลุ่มระดับ ม.ต้นกับกลุ่ม ม.ต้น ก่อนคนอยู่ ม.ปลายก็ไป ม.ปลาย...เพราะว่ากลุ่มสาระฯเรา ปัญหาอยู่ที่อัตราของแต่ละคนมันเลยคิดยาก คนน้อยก็จริงแต่คิดยาก ”

“เมื่อผู้วิจัยเดินผ่านห้องเรียนของนักเรียนชั้น ม.ต้น ห้องหนึ่งพบว่าไม่มีครูอยู่ในห้อง เด็กๆนั่งพูดคุยกัน บางคนพับหลับบนโต๊ะ ขณะนั้นเป็นเวลาช่วงกลางคาบเรียนที่ 3 ผู้วิจัยจึงเข้าไปถามนักเรียนจึงทราบว่าครูผู้สอนไปราชการ ครูสั่งให้ทำงานผ่านไลน์กลุ่ม เมื่อผู้วิจัยเดินผ่านห้องเรียนอีกห้องที่อยู่ติดกันพบครูอีกท่านอ่านหนังสืออยู่ในห้องโดยไม่มีนักเรียนในห้องเรียน”

(ครูกลุ่ม CL2S03, สังเกตสภาพการทำงาน, 24 มิ.ย. 58)

การทำงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของครูรูปแบบ D พบว่าไม่มีการช่วยเหลือกัน เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสังเกตการทำงานของครูคนที่ 20 ขณะที่นั่งเตรียมเอกสารของกลุ่มเพื่อส่งต่อให้ฝ่ายวิชาการในการประเมินผลการทำงานของโรงเรียนเพียงลำพัง โดยครูคนอื่นๆที่อยู่ในกลุ่มสาระฯ กลับบ้านกันหมด ผู้วิจัยตามครูคนที่ 20 ไปในการประชุมกลุ่มงานพิเศษในวันรุ่งขึ้นเพื่อเตรียมทำรายงานสรุปผลการทำงานพบว่า ในกลุ่มงานพิเศษของครูคนที่ 20 มีการแบ่งงานและช่วยเหลือกันทำเอกสารจนเสร็จก่อนที่จะแยกย้ายกัน

“เรื่องฟังพวออาศัย ต่างคนต่างอยู่ ต่างทำงาน ไม่ค่อยมาข้องเกี่ยวกับเท่าไร
ถ้าเป็นกลุ่ม เรื่องสามัคคี ร่วมใจ ไม่เคยมี ”

(ครูคนที่ 20กลุ่ม DM1S06, สังเกตและสัมภาษณ์, 3 ส.ค. 58)

ในกลุ่มงานพิเศษของครูรูปแบบ D มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามการรับรู้ของครูดังนี้

“ แล้วตอนมอบหมายงาน...แบ่งปันกันใครคนไหนได้ไปแล้ว ใครยังไม่ได้ทำอะไร เหมาะสมที่จะไปคือช่วยเหลือกัน บางคนมีภาระหน้าที่อาทิตย์นี้เขาจะได้ไป บ้างคนก็แทนกันไป ช่วยเหลือกัน ”

(ครูคนที่ 10 กลุ่ม DL1E09, สัมภาษณ์, 19 มิ.ย. 58)

“ เรื่องที่แตกต่างคือรู้สึกว่าจะโรงเรียนนี้จะเป็นกันเองมีอะไรก็ช่วยเหลือกัน เช่นงานลดยกกระทงต้องทำขบวนแห่ เป็นหน้าที่ประจำของกลุ่มที่ต้องรับผิดชอบทำขบวน แต่คนอื่นๆเขาก็มาช่วย อยู่ด้วยกันจนดีกตื้น ”

(ครูคนที่ 29 กลุ่ม DS1E05, สัมภาษณ์, 14 ก.ย. 58)

1.3 การใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย

รูปแบบการสื่อสารที่ครูมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นลักษณะที่เน้นการสื่อสารด้วยวาจา สื่อสารให้สมาชิกได้รับข่าวสารอย่างทั่วถึง เช่น ผ่านการประชุมการใช้ social media เป็นการสื่อสารต่อหน้า ใช้ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ใช้สุนทรียสนทนาการพูดให้กำลังใจกันในกลุ่มทำงาน ไม่ให้ร้าย ไม่พูดให้ร้ายในเชิงลบ ซึ่งพบในกลุ่มสาระฯ และกลุ่มงานของครูรูปแบบ A ทั้งกลุ่มงานพิเศษและกลุ่มสาระการเรียนรู้

“ ...เริ่มต้นก็คือไปคุยงานกันตั้งแต่แรก แต่ละฝ่ายๆ แล้วก็นัดมาคุยกัน
อาจจะมีคุยแชท คุยไลน์กันบ้างบางเรื่องเล็กๆน้อยๆ
...เพราะว่าการสื่อสารเดี๋ยวนี้มันค่อนข้างง่าย มันมีกลุ่มไลน์ ”

(ครูคนที่ 3 กลุ่ม AL1S01, สัมภาษณ์, 16 พ.ค. 58)

“หัวหน้างานพิเศษ มอบหมายงานนักศึกษาฝึกสอนช่วยเวียนหนังสือเชิญครูในกลุ่มเข้าประชุม พร้อมกับกำชับนักศึกษาฝึกสอนให้ครูที่เซ็นรับทราบการนัดประชุมช่วยแจ้งให้ครูท่านอื่นๆที่ยังไม่ได้เซ็นรับชื่อว่าจะมีการประชุม และให้ถ่ายรูปหนังสือเชิญประชุมลงไปในโปรแกรมไลน์กลุ่ม”

(ครูกลุ่ม AM2E02, สังเกต, 10ก.ค. 58)

“ขณะที่เดินแยกย้ายจากการเข้าแถวหน้าเสาธง ครู 2 คนพูดคุยกันถึงหนังสือที่แจ้งให้ส่งแผนการสอนและเอกสารทางวิชาการจากหัวหน้ากลุ่มที่ได้รับข้อความทางโปรแกรมไลน์”

(ครูกลุ่ม AM2S02, สังเกต, 10ก.ค. 58)

ครูคนที่ 26 เป็นครูในรูปแบบ B เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงประสบการณ์ที่พบเรื่องรูปแบบการสื่อสารในกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งแตกต่างจากรูปแบบการสื่อสารที่พบในกลุ่มงานพิเศษ

ในกลุ่มสาระการเรียนรู้

“ ถ้ามีงานเร่งด่วนก็ประชุมค่ะ แต่ถ้าไม่สำคัญ ส่วนใหญ่จะแจ้งกันมากกว่าค่ะ เพราะว่ามึงกันแค่มึงก็คน ”

“ ดิมาากๆค่ะ คือมีอะไรเราพูดกันได้ ไม่ค่อยจู้จี้จุกจิกกัน เวลาประชุมเราจะคุยกันก่อนเลยว่า เราต้องเปิดใจให้กันนะ เวลาทำอะไรต้องเตือนกัน ไม่ใช่พูดติ แต่หาวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม เวลานีเหตเราก็จะพูดตรงๆกันในหมวดเลย ”

(ครูคนที่ 26กลุ่ม BS1S02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

ในกลุ่มงานพิเศษ

“ อย่างที่เราสู้คือ เวลาทะเลาะอะไรกัน เขาจะไม่ว่าใคร ไม่ไปไกล่เกลี่ย ปล่อยเลยตามเลย แต่อย่างเรา เรารู้ว่าใครก็ตาม ที่เคยทะเลาะกัน เคยมีปัญหาขัดแย้ง เราก็จะไม่ไปปรึกษาเขา มันไม่มีคนกลาง ผู้ใหญ่ที่เข้ามาช่วยตรงนี้ มันทำให้ไม่คุยกัน ผลเสียคือก็ตกอยู่ที่โรงเรียน กับเด็กนักเรียน.... ถ้าเราผิดใจกันแล้ว การที่จะเข้ามาหากันมันยาก ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1E06, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

บรรยากาศของรูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นในครูรูปแบบ C เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน หัวหน้ากลุ่มของครูคนที่ 11 เน้นการสื่อสารผ่าน social media ซึ่งทำให้ครูในกลุ่มได้รับข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน

“ ส่วนคนปัจจุบันนี้ ทำงานแบบสั่งการอย่างเดียว ใช้อำนาจสั่งอย่างเดียวแล้วก็จิกให้ทำอะไรอย่างเดียวโดยไม่ฟังความคิดเห็นของเรา เวลาถามเราก็จะตัดสินไปเลย แล้วชอบสั่งการทางสื่อออนไลน์ ไปประชุมมาไม่เคยมาประชุมในกลุ่มสาระใช้วิธีการพิมพ์งานแล้วแจกให้ไปอ่านเราก็ได้ไม่ครบ เราต้องย้อนไปถามคนประชุมหรือคนที่เข้าประชุมด้วยกันเล่าให้เราฟังว่า ประชุมเข้าว่าแบบนี้ๆ หัวหน้าหมวดเล่าให้ฟังยัง เราก็ไม่ได้ข้อมูลแบบนี้ เป็นการบริหารงานที่แย่มาก จึงทำให้หมวดภาษาไทยไม่ค่อยพัฒนา ”

(ครูคนที่ 11กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ครูรูปแบบ C อีกโรงเรียนหนึ่งก็ไม่พอใจกับการสั่งงานผ่านกลุ่มโปรแกรมไลน์ของหัวหน้ากลุ่มสาระ

“ หัวหน้าคนนี้ไม่เคยถามว่าใครเป็นยังไง อยากทำอะไร สั่งอย่างเดียว แล้วสั่งงานทางไลน์ คนที่ไม่ได้เปิดอ่านก็ไม่รู้ ”

(ครูคนที่ 28 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 13ม.ค. 59)

ขณะที่ครูคนที่ 27 อยากให้ครูในกลุ่มสาระฯ มาพูดคุยกันให้มากขึ้นเนื่องจากในกลุ่มสาระฯ มีปัญหาความขัดแย้งของครูในกลุ่ม 2 คนซึ่งเรื้อรังมานาน แล้วครูทั้งสองคนก็ไม่ยอมหันหน้ามาคุยกันตรงๆ

“ ในหมวดเวลามีปัญหา แทนที่จะหันหน้าคุยกัน แต่กลับเอาเรื่องภายในไปพูดต่อข้างนอกคนประเภทนี้ก็มีอยู่ค่ะ คิดว่าทุกๆที่ก็มีเหมือนกันใช่ไหมคะ ขนาดนี้เมื่อเราแต่ละนี้ยังไม่เท่ากันเลย แต่ว่าคนที่อยู่ร่วมด้วย ถ้าต่างคนต่างแรง ทุกอย่างก็พัง...คือถ้าต่างคนต่างยอมให้กันหน่อย เปลี่ยนความคิดปรับมาให้เข้ากันหน่อยน่าจะดีขึ้นค่ะ ”

(ครูคนที่ 27 กลุ่ม CS1S04, สัมภาษณ์, 1 ก.ย. 58)

ครูรูปแบบ C ในโรงเรียน M1 พูดถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในตัวครูให้กับผู้วิจัยฟัง ตัวครูเองโดยพื้นฐานจะเป็นคนพูดตรง นึกอะไรได้ก็พูดออกมาเลยไม่สนใจความรู้สึกของผู้ฟังในภายหลังพบว่าถ้าใช้การสื่อสารแบบสุนทรียสนทนา แบบกัลยาณมิตรจะให้ผลดีกว่าแต่ไม่ใช่เป็นการเสแสร้งควรพูดออกมาจากใจจริง

“ ฉันคนเปิดเผย พูดตรงจริง ไม่รักษาน้ำใจผู้ฟัง ทำงานไม่ต้องมาสร้างภาพ มันตกลงฉันจะพูดตรง ”

“ สิ่งที่ดีควรพูดชื่นชมกัน มากกว่าพูดทำลาย ”

สิ่งไม่ดีควรพูดครั้งเดียว เพราะมันอาจทำลาย เช่นคนพูดตรงแล้วสร้างสรรค์ไม่ ”

(ครูคนที่ 16 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27ก.ค. 58)

1.4 การยอมรับความสามารถ

ในกลุ่มของครูรูปแบบ C พบพฤติกรรมที่เพื่อนครูไม่ยอมรับในความสามารถของกันและกัน ทำให้เกิดช่องว่างของความสัมพันธ์ในกลุ่ม พูดคุยกันไม่สนิทใจ มีความตะขิดตะขวงใจเมื่อจะต้องติดต่อประสานงานกัน

“ ความที่ไม่เข้ากันคืออัตราของแต่ละคน ซึ่งสูงมาก อัตราเป็นอันดับหนึ่ง สูงมาก ”

คนที่สอนอีกม.หนึ่งก็จะบอกว่าเนื้อหาที่คนนี้ยังไม่สมควรและไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ”

“ อย่างแข่งขันทักษะวิชาการ เรามีความถนัดด้านนี้ แต่เรามาที่หลังคนที่ถนัดด้านนี้ เขาก็ไม่เปิดใจให้เราช่วย พอเขาไม่เปิดใจให้เราช่วย เราก็ไม่เป็นไร แต่เขาจะไปแต่ไม่มีเวลาฝึกเด็ก จนมีคนอีกคนหนึ่งมาขอเรา เราก็เห็นแก่เด็ก มาช่วยใหม่ พอได้รับรางวัลปรากฏว่าเราไม่ได้รับการยกย่องขอบคุณจากเขาเลย เราก็ไม่เป็นไร ทำเพื่อเด็ก แต่คราวหน้าไม่เอาแล้ว ”

(ครูคนที่ 11กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

บรรยากาศการไม่ยอมรับความสามารถที่พบในครุรูปแบบ C แตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับครุรูปแบบ A ครูคนที่ 12 ซึ่งเป็นหัวหน้างานพิเศษของกลุ่มครุในรูปแบบ A ชื่นชมความสามารถของสมาชิกในกลุ่มให้กับผู้วิจัยฟัง

“ คนกลุ่มวิชาการเก่งหมด ได้หมด ครบทุกอย่าง ไม่ขาดอะไรสักอย่าง แม่ครัวอยู่ในนั้น งานวิชาการแขนงเยอะ มาจากหลาย คนที่เก่งที่สุดในโรงเรียนละ เราก็พยายามคัดเช่น หัวหน้ากลุ่มสาระงานทะเบียนวัดผลก็ตรงกับความรู้ความสามารถของเค้าแล้ว ”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2E02, สัมภาษณ์, 10ก.ค. 58)

ถึงแม้ในกลุ่มงานพิเศษของครูคนที่ 12 สมาชิกส่วนใหญ่จะยอมรับในความสามารถของกันและกัน ซึ่งส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกัน แต่ครูคนที่ 12 ก็ได้รับประสบการณ์เรื่องการที่ครูที่ไม่ยอมรับความสามารถของเพื่อนทำให้ครุกลุ่มนี้มีปัญหาในการทำงานมากกว่ากลุ่มอื่น ถ้าให้กล่าวถึงกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีปัญหาจะนึกถึงกลุ่มสาระฯ ก เป็นอันดับแรก

“ ตอนนี้กลุ่มสาระ ก อยากจะเปลี่ยนเป็นอีกคนให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระ แต่ยังไม่เอา และอยากผลักดันให้มีการยกเลิกวัฒนธรรมผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันขึ้นมาทำงานหัวหน้ากลุ่มออกไป แต่ให้คัดคนที่คุณมั่นใจ มีประสิทธิภาพ จะอยู่นาน 10 หรือ 20 ปีก็แล้วแต่ คนที่ลูกน้องไม่ยอมรับย้ายมาจาก รร.ประถม ซึ่งน่าจะเกี่ยวกับการไม่ยอมรับ เพราะไม่เข้าใจวัฒนธรรมของครุมัธยม จะถูกปลดแต่ ผอ.ไม่ยอมให้ทำต่อ สมาชิกคนอื่นยอมรับ แต่เพื่อนไม่ยอมรับ แล้วก็มีคนเฒ่า เก่าแก่ คนรุ่นแรกของ รร.อยู่กลุ่มนี้ 2 คน ชาย 1 หญิง 1 ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงอะไร ทำให้เปลี่ยนแปลงอะไรไม่ค่อยได้ ”

“ งานมีปัญหาสาเหตุจากตัวบุคคล อยู่ที่บุคคล ไม่เชื่อมั่น ไม่ศรัทธาในตัวรอง สาเหตุมาจากเคยเป็นครุน้อย เคยเป็นผู้ร่วมงานกันมาก่อน ”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2E02, สัมภาษณ์, 10ก.ค. 58)

1.5 การมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ทำแบบต่อเนื่องและครูที่ทำงานในกลุ่มแสดงให้ผู้วิจัยเห็นว่าการมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ส่งผลดีต่อการร่วมมือรวมพลังของครุ ซึ่งเกิดขึ้นกับครุรูปแบบ A ผู้วิจัยมีโอกาสดำเนินงานช่วงกลางวันกับครุรูปแบบ A อยู่ 2 กลุ่มระหว่างการลงสนามในเฟสที่ 2 ตามแผนการลงสนามของผู้วิจัย กลุ่มแรกเป็นครุกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน (กลุ่ม AS1S03) กลุ่มที่ 2 เป็นครุในกลุ่มงานพิเศษเดียวกัน (กลุ่ม AM2E02) ผู้วิจัยมีความคุ้นเคยกับครุทั้งสองกลุ่มพอสมควรเนื่องจากได้เจอกันแล้วตอนที่ลงสนามในเฟสที่ 1 ระยะเวลาตั้งแต่เดินทางจากโรงเรียนเพื่อไปยังร้านอาหาร ผู้วิจัยใช้การเงี้ยวหุฟังพบว่าประเด็นที่ครุได้พูดคุยกันเป็นงานที่ทำอยู่ และมีการพาตฟังไปถึงผู้บริหารของโรงเรียนคล้ายกันทั้งสองกลุ่มซึ่งครุทั้ง 2 กลุ่มนั้นเป็นครุต่างโรงเรียน บรรยากาศขณะทานข้าวด้วยกัน

เป็นไปแบบเป็นกันเอง ผู้วิจัยรับรู้ถึงความสนิทสนม ความเป็นพี่เป็นน้องของครูทั้งสองกลุ่ม ซึ่งครูได้ข้อสรุป และมีประเด็นใหม่ในเรื่องงานกลุ่มที่จะไปเสนอต่อที่ประชุมกลุ่มต่อไป

จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยตัดสินใจเลือกกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เป็นหนึ่งในปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง

“ จะกินข้าวกลางวันด้วยกันประจำ

กินข้าวด้วยกันบ่อยๆมันไม่ใช่กลุ่มวิทย์ทั้งหมด ทำให้เจอกันบ่อยได้คุยกัน

...มีการอธิบายการใช้สมุดนิเทศ เรื่องที่แลกเปลี่ยน อาจอยู่ในวงเหล้า ทุกโอกาสทุกสถานที่ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ครูก็เอามาเขียนแล้วให้เค้าเซ็นต์ ”

(ครูคนที่ 12กลุ่ม AM2E02, สังเกต, สัมภาษณ์, 10ก.ค. 58)

การมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เป็นประเด็นสำคัญในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันในกลุ่มครูให้ประสบความสำเร็จนอกจากข้อมูลเรื่องการมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ผู้วิจัยได้รับจากการสังเกต และสัมภาษณ์แล้ว ยังมีข้อมูลเชิงประจักษ์มาสนับสนุนอีกด้านหนึ่งนั่นคือ ผู้วิจัยได้รับการแนะนำให้รู้จักกับ *แก๊งค์นางฟ้า* ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มงานนี้ เป็นกลุ่มครูที่รับผิดชอบงานหลักของกลุ่มงานวิชาการ จากการสอบถามสมาชิกในแก๊งค์ การสังเกตรูปภาพกิจกรรมที่ทำร่วมกัน ปฏิกริยาของสมาชิกในแก๊งค์ขณะที่พูดคุยกัน สาเหตุที่ผู้วิจัยเสนอรายละเอียดของครูในแก๊งค์นางฟ้าเนื่องจากเป็นกลุ่มย่อยที่มีบทบาทสำคัญในการทำงานกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับจากผู้บริหารถึงกับเอ่ยปากว่า “ถ้าหากมีครูแบบแก๊งค์นางฟ้าซัก 3 กลุ่ม ร.ร.จะดีกว่านี้เยอะ”

ครูที่อยู่ในกลุ่มเล่าที่มาของแก๊งค์นางฟ้าให้ผู้วิจัยฟังสรุปได้ว่า “การกำเนิดของแก๊งค์นางฟ้าเริ่มจากมีครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ฯ ที่มักจะไปไหนมาไหนด้วยกันประจำ ประจวบกับมีครูที่วัยใกล้เคียงกันเข้ามาทำงานที่โรงเรียนพร้อมกัน 3คน ครูในกลุ่มวิทย์ฯคนหนึ่งสนิทกับครูรุ่นน้องที่มาบรรจุใหม่เพราะชักชวนให้มาทำงานวิชาการด้วยกัน ความสนิทสนมในกลุ่มทำให้เพื่อนครูในแก๊งค์จัดงานอวยพรวันเกิดของเพื่อนๆ ซึ่งปกติจะจัดที่โรงเรียน แต่มีพิเศษเมื่อปี 2555 จัดงานที่บ้านของครูที่เป็นหัวหน้ากลุ่มแล้วก็มีทีมงานให้ใส่ชุดราตรี ถ่ายรูปลงเฟซบุ๊ก ครูคนอื่นมาเห็นจึงตั้งชื่อแก๊งค์นางฟ้าให้ เพราะสวยเหมือนแก๊งค์นางฟ้าของดาราลงจากนั้นสมาชิกในแก๊งค์ก็ใครครบรอบวันเกิดหรือใครมีเรื่องน่ายินดีเราก็จะนัดกันมาสังสรรค์กันที่บ้านหัวหน้าแก๊งค์บ้าง ที่ร้านอาหารบ้างตามโอกาสถ้ามีงานโรงเรียนครูแก๊งค์นางฟ้าก็จะเป็นผู้นำการแต่งตัวให้ทันสมัย เป็นแฟชั่น ทำให้ครูในโรงเรียนสนุกสนานไปด้วย

บรรยากาศสร้างความสัมพันธ์อันดีของกลุ่มที่เกิดขึ้นกับครูในรูปแบบ A แตกต่างจากบรรยากาศการทำงานของครูรูปแบบ C ข้อมูลจากการสังเกตและสัมภาษณ์พบว่า ครูต่างคนต่างอยู่ไม่มีกิจกรรม

สร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม ไม่ใช่เวลาว่างอยู่รวมกันในห้องพักครูแต่จะอยู่ที่ห้องประจำของตนเองในกรณีที่มีห้องประจำหรือแยกย้ายไปทำงานพิเศษของตนเอง

“ แต่ถ้าเทียบความอบอุ่นโรงเรียนระดับอำเภอ ความอบอุ่นสู้ไม่ได้...เอาแค่กลุ่มสืบทอดว่าคนเราก็ต่างกัน ..มีสืบทอดว่าคนก็จริง 3 คนอยู่ห้องสมุด ประชาสัมพันธ์ 1 คน มันก็ไม่ค่อยได้เจอกันตลอดเวลา ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“ ไม่ได้เจอกันเลยกับครูคนอื่น ๆ ไม่รู้ซิ เขาไม่ค่อยมาเจอกันต่างคนต่างอยู่ซะมากกว่า จะประชุมแต่ละครั้ง พี่นี้แหละคอยไปบอกไปประสาน แล้วเขาขอขหายตัวคาบว่างก็ไม่ว่างไปอยู่ไหนกัน ”

(ครูคนที่ 27 กลุ่ม CS1S04, สัมภาษณ์, 1 ก.ย. 58)

ผู้วิจัยสรุปปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังของกลุ่มครูแต่ละรูปแบบตามรายละเอียดในตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 ปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง

ปัจจัย	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง			
	A	B	C	D
การเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน	✓	✓	✓(-)	✓
การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	✓	✓(0)	✓(-)	✓
รูปแบบการสื่อสารหลากหลาย	✓	✓	✓(-)	
การยอมรับความสามารถ	✓	✓	✓(-)	
มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	✓		0	

หมายเหตุ ✓ หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

✓(0) หมายถึง ปัจจัยที่กรณีศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

✓(-) หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านลบต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

0 หมายถึง ปัจจัยกรณีศึกษากล่าวถึงว่าไม่เกิดขึ้นในกลุ่ม

ช่องว่าง หมายถึง ผู้วิจัยไม่พบปัจจัยด้านนั้น

จากตารางที่ 5.2 พบว่าปัจจัยด้านบรรยากาศการร่วมมือรวมพลัง มีปัจจัยที่สำคัญที่สุดซึ่งพบร่วมกันในรูปแบบการร่วมมือรวมพลังครบทั้ง 4 แบบคือการเปิดเผยความรู้สึก การช่วยเหลือเกื้อกูล รองลงไปคือรูปแบบการสื่อสาร การยอมรับความสามารถ และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ตามลำดับ

2. ปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง

ปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ผู้วิจัยแบ่งออกเป็นปัจจัยย่อยได้อีก 3 ปัจจัยได้แก่การประนีประนอม การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และการรู้จักใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2.1 การประนีประนอม

จากการวิเคราะห์ลักษณะนิสัยของครูที่แสดงออกในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสังเกต และสัมภาษณ์ครู พบว่าการประนีประนอมที่เกิดขึ้นกับครูในรูปแบบ A แตกต่างกับพฤติกรรมของครูในรูปแบบ C ครูในรูปแบบ A เล่าบรรยากาศที่แสดงถึงเพื่อนครูมีนิสัยยอมรับข้อผิดพลาดและตัวครูเองมีความพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีการประนีประนอม

“ สมาชิกยอมรับไม่ได้ก็มาคุยกัน ปรับเปลี่ยนให้ทุกคนยอมรับได้ พอใจ มีคนเสนอเขียนกลางๆ ทำเพื่อพัฒนาแบบกัลยาณมิตร จนปรับเป็นให้เน็ตตรงกับกลุ่มสาระของตัวเอง มีกลุ่มสาระที่ไม่มี คศ.3 ก็ให้ครูภาษาไทยมาช่วย แต่ครูต้องคุยกัน ”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2E02, สังเกต, สัมภาษณ์, 10ก.ค. 58)

“ มุมที่ดีก็มีความสนิทสนมกลมเกลียว ช่วยงานอะไรกันถึงแม้จะอยู่ในนอกกรอบ ”

“ ชอบทำงานกับคนที่เปิดใจกว้าง คนที่รู้เวลาทำงานต้องมีความผิดพลาดและไม่ไปตำหนิคนอื่น ให้อภัย และให้คำแนะนำ ไม่ได้ติเตียนเพื่อค่าคะ ”

“ อาจมีการขัดแย้งกันเล็กน้อย แต่ก็ค่อยๆปรับสภาพให้เข้ากันได้ ตอนแรกๆก็พลาดพลั้งพูดเสียงดังออกไป หลังจากนั้นก็ไปทบทวนมาก็กลับมาเป็นปกติ ”

(ครูคนที่ 1 กลุ่ม ALE01, สัมภาษณ์, 15 พ.ค. 58)

ครูในรูปแบบ C พบพฤติกรรมกรมการไม่รู้จักให้อภัย เป็นคนเจ้าคิดเจ้าแค้นของเพื่อนครูที่แสดงออกในที่ประชุมกลุ่ม ไม่เอาใจเขามาใส่ใจเรา การทะเลาะเบาะแว้งกันในกลุ่ม ไม่ยอมให้อภัยกัน

“ ซึ่งตามความคิดมันก็จะเป็นอย่างนี้ไปเรื่อยๆ トラบไตที่ไม่มีหัวหน้าหมวดคนใหม่ แต่ถ้าหัวหน้าหมวดใหม่ แต่ถ้าขึ้นมาก็ตาม ในลักษณะคนเก่าก็จะเอาคืน เวลาพูดอะไรไปก็จะบอกว่าถ่ายรูปเป็นหลักฐานไว้แล้ว จำได้ไหม คราวที่แล้วเธอก็ทำ มันก็เป็นแบบนี้เอาคืน ไม่ได้ช่วยกันสร้างสรรค์ ”

“ ครูม.4สองคนทะเลาะกันอย่างรุนแรง

เกิดจากหัวหน้าหมวดคนที่ 2 ไปพูดกับคนนี้เวลาแบ่งคาบแบ่งหน่วยก็หักหลังกันหรือประมาณว่าพูดไม่เข้าใจกัน ตอนแรกว่าแบ่งกันแบบนี้ แล้วคนนี้เป็นเด็กที่อึดตาสูงแล้วไม่ยอมผู้ใหญ่ คิดว่าตัวเองมัน ตัวเองถูก ส่วนใหญ่ปัญหาอยู่ที่ม.ปลาย ส่วนครูม.ต้นแต่ละคาบก็จะไม่ยุ่งเกี่ยวกับ สอนๆ กันไป พอไปได้ ”

(ครูคนที่ 11กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“ ... อุดทน เวลาไปหา อุดทน ไปหาบ่อยๆ ไปบ่อยๆ ก็ได้เอง บางครั้งก็ยังไม่พูดอะไร ก็ถามว่ามาตามงานอีกแล้วหรือ หนูก็ยอมรับ มีกำหนดการของงานอยู่ เช่น กำหนดวันศุกร์ หนูไปตามก็ได้มา ”

(ครูคนที่ 18 กลุ่ม CM1E07, สัมภาษณ์, 28 ก.ค. 58)

“ คือเราไม่รู้จะคะ ต่างคนก็ต่างพื้นฐาน มีความเชื่อมั่นในตัวเอง ถ้ามีคนที่ยอมอ่อนลงสักหน่อยก็ดี แต่ถ้าแข่งด้วยกันทั้งคู่ก็คงยาก เอาตรงๆคือตอนนี้ในหมวดสังคมมีผู้หญิง 2 คน ที่เหลือก็เป็นผู้ชาย ”

(ครูคนที่ 27 กลุ่ม CS1S04, สัมภาษณ์, 1 ก.ย. 58)

ครูรูปแบบ D รู้จักใช้การประนีประนอมในกลุ่มสาระฯ เพื่อให้เกิดความสบายใจต่อคนอื่น

“ แต่อย่างเรา เราก็ไม่ถือสา ผ่านไปแล้วก็แล้วกันไป ”

“ คนที่ไม่เอาอะไรเลย ก็มีค่ะ แต่บางคนลักษณะแบบว่าช่างเถอะ ยกเว้นไว้คนหนึ่ง เราจะได้สบายใจ (หัวเราะ) ”

“ ค่ะ ไม่ได้ละเลย บางครั้งเราก็ชวนเขาอยู่ แต่บางครั้งในการที่เขาทำแล้วเขามีความสุขก็ปล่อยเขาไป ”

“ แต่ถ้าเป็นปัญหาเล็กๆ อะไรที่เรามองข้ามได้ก็ดี ”

“ แต่ถ้าจะทำงานด้วยกัน ตัวครูก็ได้คิดว่า ต้องคนนี้ ไม่เอาคนนี้ก็.. ใครก็ได้ (หัวเราะ)เราก็ช่วยตามนั้น ”

(ครูคนที่ 29 กลุ่ม DS1S07, สัมภาษณ์, 14 ก.ย. 58)

“ ครูมีความคิดว่าอย่าไปเจ้ากี้เจ้าการกับเขาหรือไปยึดกับเขา...เราก็ไม่ควรจะแสดงอาการ เราไม่พอใจเรา ไม่ชอบ คือหมายความว่าเราช่วยเหลือกันไป อย่างเช่นว่า เราต้องลงชื่อมาร่วมกิจกรรม แต่บังเอิญเรามี ธุระ พี่ไม่เป็นไรไม่ต้องมาก็ได้ แต่พี่บันทึกว่าพี่ไปไหนอะไรยังไงบันทึกไว้เป็นหลักฐานว่าไปไหนไม่ได้มา กับ การที่เขาไม่ได้ถามไม่สนใจเขาเลยพอดีเขามาเซนต์ชื่อที่หลังเราจะเสียความรู้สึกว่าตัวเองไม่ได้ทำอะไรมา เอาเปรียบคนอื่น ก็เลยไม่ใช่

“ เพราะว่า เราก็คิดว่ามันอาจจะตรงกับงานที่เขาไม่ได้มา จะมีธุระอะไรก็ว่าไปแต่บ้างคนเข้าใจ เขาจะบอก ว่าพี่ขอมางานนี้แทนนะ งานหน้าพี่ไม่ได้มา เราพยายามบอกเขาว่าไม่ต้องกังวลประมาณนี้ ”

(ครูคนที่ 10 กลุ่ม DL1E09, สัมภาษณ์, 19 มิ.ย. 58)

2.2 การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและสัมภาษณ์พบพฤติกรรมที่ครูแสดงออกในกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงคือครูส่วนใหญ่ในกลุ่มจะได้รับประสบการณ์ที่ดีจากการทำงานกลุ่ม ไม่มีการเกี่ยงงาน เห็นความสำคัญต่องานกลุ่ม มาช่วยกันทำงานถึงแม้ไม่ได้มีคำสั่งเป็นคณะกรรมการทำงาน ซึ่งตรงข้ามกับพฤติกรรมในกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังต่ำที่ครูบางคนในกลุ่มแสดงพฤติกรรมเลื่องงาน เกี่ยงงาน ไม่ยอมมาช่วยเหลืองานของส่วนรวม

ครูคนที่ 9 พุดด้วยน้ำเสียงแสดงถึงความเหนียวแน่นต่อการไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของเพื่อนร่วมงานกลุ่ม เดิมๆเมื่อผู้วิจัยถามถึงปัญหาที่พบในการทำงาน

“ มักจะเจอก็คือ คนที่ทำก็ทำ ทีมที่ทำงานคือคนกลุ่มเดิมเกือบทุกงาน คือเค้าจะเป็นหลัก

ถ้าไม่มีหลักงานมันก็คงล่มสลาย (หัวเราะ) ”

(ครูคนที่ 9 กลุ่ม DL1S05, สัมภาษณ์, 21 มิ.ย. 58)

ซึ่งต่างจากครูคนที่ 6 พุดถึงกลุ่มงานพิเศษที่มีการร่วมมือรวมพลังในระดับสูง แสดงความเห็นด้วยน้ำเสียงที่ กระตือรือร้น

“ เป็นคนช่วยหัวหน้าอีกทีที่เป็นฝ่ายวิชาการ เพราะฉะนั้นบทบาทหน้าที่คือเราไปช่วยเค้า ถ้าถามว่าภูมิใจ มั้ย คือภูมิใจที่เราได้เป็นกำลังสนับสนุนได้ช่วยงานมากกว่า ”

(ครูคนที่ 6 กลุ่ม AL1E01, สัมภาษณ์, 16พ.ค. 58)

ครูคนที่ 29 ให้ข้อมูลการมีส่วนร่วมในงานของเพื่อนกลุ่มงานพิเศษด้วยน้ำเสียงเนิบนาบ แต่แฝงด้วยความพอใจ

“ ก็โอเคนะคะ เพราะมีอะไรก็ช่วยกัน ต่างสสารก็มาช่วยกัน อย่างทำกระทง ฯลฯ...ก็มาช่วยด้วยใจ ”

(ครูคนที่ 29 กลุ่ม DS1E05, สัมภาษณ์, 14 ก.ย. 58)

ครูรูปแบบ D พูดถึงเพื่อนครูที่ไม่มีส่วนร่วมทำงานในกลุ่มสาระฯเช่นเดียวกับครูรูปแบบ C

“ นื่องคิดว่า เขามีความคิดของเขาว่าทำ ทำไม บางทีสิ่งไปกว่าจะทำก็เลยเวลาไปแล้วยาก คนเรามีอัตตาเป็นของตัวเอง ทำไมต้องมาเปลี่ยน ”

“ จริงๆแล้วไม่ได้เลวร้าย เพียงแต่เราอยากได้ความร่วมมือ ”

(ครูคนที่ 20 กลุ่ม DM1S06, สัมภาษณ์, 3 ส.ค. 58)

“ อย่างน้อยก็ขอความร่วมมือในการทำงาน เพราะว่าเป็นของส่วนรวม ต้องมองตรงนี้ก่อน ถ้าเราไม่ร่วมมือกันในกลุ่มแล้ว มันก็ไปไม่ได้ คนอื่นๆก็คงไม่ช่วยเพราะทุกคนก็ต้องเอางานของตัวเองไว้ก่อน ”

(ครูคนที่ 27 กลุ่ม CS1S04, สัมภาษณ์, 1 ก.ย. 58)

“ มันเป็นความชอบส่วนบุคคล ที่ไม่ชอบสอน

เขาสอนม.6 เด็กนักเรียนไม่ค่อยมาโรงเรียนอยู่แล้ว เขาก็ไม่ค่อยได้เข้าสอน

ถ้าจะสอนก็ใช้วิธีบอกให้เด็กครูไม่มาไม่ต้องขึ้นห้องนี้เฉพาะ ม.6 มีแน่ ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

2.3 การรู้จักใช้ทรัพยากรร่วมกัน

ในกลุ่มครูที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงให้ความยินยอมในการใช้เอกสารการสอนร่วมกัน ใช้ห้องสอนร่วมกัน ซึ่งผู้วิจัยสรุปประเด็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันจากการสังเกตพฤติกรรมที่ครูแสดงออกในกลุ่ม AS1S01 ครู ม. 6 จะวางเอกสารประกอบการสอนที่ทำขึ้นไว้บนโต๊ะ และเอ่ยปากบอกเพื่อนครูอีกคนที่สอนในระดับเดียวกันว่า “ พี่ทำสรุปเนื้อหาหรรวม ม.ปลายเสร็จแล้ว นื่องหยิบไปสอนเด็กได้เลยนะ ” (สังเกต, 1 ก.ย. 58)

ขณะที่ครูในกลุ่ม AL1S01 เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงการใช้อเอกสารการสอนที่ช่วยกันสร้างขึ้นมา

“ ซีพหลักนี้ใช้ร่วมกัน เพราะจะได้ไม่หลุดจากเนื้อหา เช่น ม4ก็จะมีครูเป็นตัวหลักอยู่คนนึง แต่ถ้าจะปรับปรุงเราก็ไปบอกให้ปรับส่วนนู่นส่วนนี่หรือเราทำเพิ่มเอง แต่ว่าต้องมีหลักในการทำอยู่ แต่ถ้าเราจะเพิ่มเนื้อหาหรือเพิ่มโจทย์เราก็ต้องทำเอง ขึ้นอยู่กับครูผู้สอน ”

(ครูคนที่ 1 กลุ่ม AL1S01, สัมภาษณ์, 17 พ.ค. 58)

ขณะที่ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูรูปแบบ C ว่ามีปัญหาเรื่องการใช้ห้องสอนร่วมกัน

“ ไม่มีห้องกลุ่มสาระ มีแบบห้องที่มีโต๊ะที่นั่งด้วยกันคะ ที่จริงก็น่าจะมี แต่ว่ากลายเป็นห้องของใครของมัน ตัวที่ย้ายห้องมา 5-6 ครั้งแล้ว ย้ายให้เขาอยู่ จะมีปัญหากันนิดนึงเรื่องใช้ห้อง บางคนไม่พอใจจะอยู่ตรงนี้ เพราะเครื่องเสียงไม่มี นี่ที่ย้ายจากห้องข้างบนลงมาอยู่ที่เขา จริงๆแล้วถ้าเรายอมใช้ห้องสอนด้วยกันก็จะ มีห้องเหลือทำเป็นห้องพักของกลุ่ม แต่เขาไม่ทำกันไม่ยอมใช้ห้องด้วยกัน ”

(ครูคนที่ 27 กลุ่ม CS1S04, สัมภาษณ์, 1 ก.ย. 58)

ครูรูปแบบ B มีประสบการณ์เล่าถึงข้อดีของการอยู่ร่วมกันแล้วรู้จักใช้ทรัพยากรด้วยกันของครูในกลุ่ม จากเดิมที่ต่างคนต่างอยู่ ไม่มาอยู่ร่วมกัน แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหัวหน้ากลุ่มทำให้ครูย้ายมานั่งด้วยกันในห้องพักครูซึ่งเปิดโอกาสให้ครูได้พบปะ พูดคุยกันมากขึ้น

“ มันมีการเปลี่ยนแปลง... ที่เคยอยู่แบบนั้น ต่างคนต่างอยู่มันไม่ใช่ เมื่อก่อนเขาจะอยู่ห้องประจำของใครของมัน แต่ตอนหลังที่พี่มาพี่เสี่ยงจะโดนตำ คือปรับเปลี่ยนขอให้เขาใช้ห้องสอนด้วยกัน แล้วมันทำให้มีพื้นที่เหลือสามารถใช้ทำเป็นห้องพักครูได้ ตัวพี่มองการใช้ห้องร่วมกัน การดูแลร่วมกัน การใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุดสุดท้ายได้งบประมาณที่จำกัด ทำยังไงก็ได้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ”

(ครูคนที่ 21 กลุ่ม DM1S06, สัมภาษณ์, 5 ส.ค. 58)

ผู้วิจัยสรุปปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลังของกลุ่มครูแต่ละรูปแบบตาม

รายละเอียดในตารางที่ 5.3

ตาราง 5.3 ปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง

ปัจจัย	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง			
	A	B	C	D
การประนีประนอม	✓	✓	✓(0)	✓
การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	✓	✓	✓(0)	✓
การรู้จักใช้ทรัพยากรร่วมกัน	✓	✓(0)	✓	

หมายเหตุ ✓ หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

✓(0) หมายถึง ปัจจัยที่กรณีศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม
ช่องว่าง หมายถึง ผู้วิจัยไม่พบปัจจัยด้านนั้น

จากตารางที่ 5.3 พบว่าปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง มีปัจจัยที่สำคัญที่สุดซึ่งพบร่วมกันในรูปแบบการร่วมมือรวมพลังครบทั้ง 4 แบบคือการการประนีประนอม และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม การรู้จักใช้ทรัพยากรร่วมกันพบในรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง 3 รูปแบบ

3. คุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม ผู้วิจัยแบ่งออกเป็นปัจจัยย่อยได้อีก 3 ปัจจัยได้แก่วัยของสมาชิก พื้นความรู้ของสมาชิก และมีผู้อำนวยความสะดวกในกลุ่ม

3.1 วัย

ถึงแม้ว่าจะเป็นที่รู้ไม่สามารถกำหนดได้เนื่องจากเป็นวัฏจักรตามธรรมชาติ แต่การเปลี่ยนแปลงของอายุซึ่งมีผลต่อประสบการณ์ของครูแต่ละคน มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในแต่ละรูปแบบ ข้อมูลด้านอายุของครูที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังผู้วิจัยสรุปมาจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“ เนื่องด้วยวัยทำให้ลดความขัดแย้งลงไปได้เยอะ ด้วยเรื่องว่ามีกลุ่มคนหลายวัย การลดความขัดแย้งนี้เป็นคนวัยอายุกลางๆ จะมาเป็นทีมปรองดองให้ คนที่อายุน้อยๆจะมาช่วยเป็นตัวกลางให้ก็มี ”

(ครูคนที่ 7 กลุ่ม DL1S05, สัมภาษณ์, 17 พ.ค. 58)

“ ครับ ในกลุ่มย่อยที่สอนวิชาเดียวกันจะรุ่นๆเดียวกันหมดเลยครับ ไม่ค่อยทะเลาะกัน ความคิดเห็น แตกต่างกันนั้นไม่ค่อยมีเลย ”

(ครูคนที่ 3 กลุ่ม AL1S01, สัมภาษณ์, 16 พ.ค. 58)

“ ด้วยอายุที่ต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาหรือเปล่า..คิดว่าไม่มีปัญหาค่ะ แต่เราไม่รู้ว่ามีผู้ใหญ่เขาจะมองเรา อย่างไร...ส่วนมากเรามีอะไรเราก็คุยกัน เราเหมือนเป็นลูกเป็นหลานเขามากกว่า คุยเล่นอะไรก็ได้ ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1S02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

“ ้วยเนาะ...บุคลากรในโรงเรียนมีหลายวัย มันก็เลยจัดการบริหารยากหน่อย ้วยกลางคนสามารถพูดไป ด้วยกันได้ ถ้าพูดถึงเรื่องเทคโนโลยีทำสื่อกว่าเขาไม่รู้ เขาไม่เอาละ ไม่ว่าจะเรื่องอะไรไม่เอาละเขาจะโยนให้ คนที่อายุน้อยๆ ”

(ครูคนที่ 11กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“ สิ่งที่น่าแปลกใจในการทำงานกลุ่ม คือ ้วย...ผู้ใหญ่ในกลุ่มไม่น่ารักเลย จะพูดจาอะไรตัวเราเกรงใจเขา แต่ เขาเห็นเราเป็นเด็ก ไม่ถนอมน้ำใจกันเลยทั้งการกระทำและคำพูด ต่างจากกลุ่มสาระของครู ก นี้แอบอิจฉา นะ (หัวเราะ) เค้าไม่มีปัญหาด้วยที่ว่าเป็นวัยเดียวกัน ”

(ครูคนที่ 18 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 28 ก.ค.58)

ครูรูปแบบ D แสดงนัยของข้อดีของสมาชิกที่มีวัยเดียวกันและความต้องการทำงานกับครูที่มีวัย ใกล้เคียงกัน

“ สมาชิกในหมวดมีวัยที่ต่างกันเยอะค่ะ เมื่อก่อนนี้เยอะ แต่ว่าช่วงปีที่ผ่านมาครูเกษียณออกไป แล้วต่อมาก็จะเป็นทีมที่รุ่นใหม่ ก็ช่วยกันค่ะ ”

(ครูคนที่ 9 กลุ่ม DL1S05, สัมภาษณ์, 21 มิ.ย. 58)

“ คนที่อยากร่วมงานด้วย ถ้าเลือกได้...วัยใกล้เคียงกัน ความคิดใกล้เคียงกัน มีความแฉะดี ถ้าเราไม่ได้สิ่ง นี้เขาสามารถมาช่วยเสริมได้ เสริมกันทั้งความคิดและการกระทำ ”

(ครูคนที่ 20 กลุ่ม DM1S06, สัมภาษณ์, 3 ส.ค. 58)

ความแตกต่างในเรื่องของอายุไม่เป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือรวมพลังเสมอไป ครูรูปแบบB ไม่พบ ปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างของอายุของครูในกลุ่มสาระ แต่ให้ข้อสังเกตแก่ผู้วิจัยว่าอาจเป็นเพราะ การสื่อสารของตัวเองเป็นไปในทางที่ดี หรืออาจเป็นเพราะครูผู้ใหญ่ได้รับความช่วยเหลือจากตัวครู ทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

“ เรื่องความสัมพันธ์ เรื่องวัยที่ต่างกันไม่มีปัญหาเลยคะ ถึงแม้เราอายุน้อย แต่เราได้รับความอบอุ่นจากเค้า หรือว่าอาจจะเป็นที่เราคุยกับเค้าดี หรือว่าเราทำงานให้เค้ารู้เปล่าเราก็ไม่รู้ เค้าเลยไม่ขัดเรา ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1S02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

3.2 พื้นฐานความรู้ของสมาชิก

ปัจจัยด้านพื้นฐานความรู้ของสมาชิก ได้ข้อสรุปมาจากการสัมภาษณ์ ครูจะเอ่ยถึงความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันกับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน หรือคุณลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ของครูในกลุ่ม บริบทของครูที่ทำงานร่วมกันในกลุ่มงานพิเศษเดียวกันช่วยเสริมข้อค้นพบปัจจัยด้านพื้นฐานความรู้ของสมาชิกที่ผู้วิจัยสรุปได้จากการสำรวจและสืบค้นข้อมูลบริบทของแต่ละกรณีขณะที่ลงพื้นที่เก็บข้อมูลพบครูในกลุ่ม AL1E01, AM2E02 ซึ่งมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง และสมาชิกมาจากกลุ่มสาระเดียวกันมาทำงานพิเศษร่วมกัน

ครูคนที่ 13 เล่าถึงความประทับใจที่มีต่อการทำงานในกลุ่มสาระฯ ให้ผู้วิจัยฟังดังนี้

“ ด้วยคำว่าคณิตศาสตร์จะ ถูกหล่อหลอมความเป็นพี่เป็นน้อง ถึงแม้จะต่างสถาบัน ด้วยบุคลิกของครูคณิตศาสตร์ แต่ละที่ค่อนข้างจะไม่ค่อยมีปัญหา อยู่กันอย่างมีความสุข ไม่เรื่องมาก ไม่เคยที่จะพุดจากกันโดยที่ไม่มีเหตุผล ”

(ครูคนที่ 13 กลุ่ม AM2S02, สัมภาษณ์, 6 ก.ค. 58)

เช่นเดียวกับครูในกลุ่มคณิตศาสตร์อีกโรงเรียนหนึ่ง

“ กลุ่มคณิตศาสตร์จะมีความร่วมมือและกระจายความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และเมื่อใดที่มีการสอบถามถึงงานที่รับมอบหมาย เรามักจะทำงานสำเร็จและเป็นตัวอย่างให้กับกลุ่มสาระอื่น ๆ ได้ด้วยเช่นกัน ”

(ครูคนที่ 8 กลุ่ม BL1S02, สัมภาษณ์, 6 ก.ค. 58)

3.3 การมีผู้อำนวยความสะดวก

ปัจจัยด้านการมีผู้อำนวยความสะดวกนี้ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบมาจากการสังเกตบรรยากาศการทำงานของครู การประชุมกลุ่ม ในกลุ่มที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงจะมีครูในกลุ่มที่เป็นที่เคารพของสมาชิกส่วนใหญ่ และครูท่านนั้นเป็นผู้ริเริ่มให้ทำกิจกรรมสร้างสรรค์กันหลังจากเลิกงาน บางครั้งครูจะขัดจังหวะการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมถ้าหากมีการพูดโต้แย้งกันเนื่องจากเหตุผลทางอารมณ์ไม่เกี่ยวกับการทำงาน เมื่อครูท่านนี้พูดขึ้นมา ครูส่วนใหญ่จะตั้งใจฟัง

(ครูกลุ่ม AS1S01, สังเกต เจียหุฟัง, 15 ส.ค. 58)

นอกเหนือจากข้อมูลที่ได้มาจากการสังเกตแล้วมีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ซึ่งครูแสดงความคิดเห็นต่อการมีผู้อำนวยความสะดวกดังนี้

“ ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะทำงานร่วมกันมีบ้าง เกิดจาก ทักษะคติไม่ตรงกัน การสื่อสารไม่ชัดเจน มีความเกรงใจกันมากเกินไป การแก้ไขปัญหา ใช้การหารือโดยผู้ร่วมงาน(ส่วนมาก)ที่มีความเป็นกลาง ”

(ครูคนที่ 22 กลุ่ม AS1S01, สัมภาษณ์, 19 ส.ค. 58)

“ ขอลกลับไปเรื่องที่หมวดนะ ทั้งหมดที่เจอมาพอจะมียุคไหน สมัยไหน ที่สามัคคีกัน ช่วยเหลือกันบ้าง...มีๆ เพราะเค้าเป็นผู้ใหญ่ สามารถรวมคนได้ ยุคเดียวเท่านั้นแหละ แล้วแกก็เกษียณ ”

(ครูคนที่ 28 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 13 ม.ค. 59)

“ อย่างที่เราารู้คือ เวลาทะเลาะอะไรกัน เขาจะไม่ว่าใคร ไม่ไปใกล้เกลี่ย ปล่อยเลยตามเลย แต่อย่างเรา เรารู้ว่าใครก็ตาม ที่เคยทะเลาะกัน เคยมีปัญหาขัดแย้ง เราก็จะไม่ไปปรึกษาเขา มันไม่มีคนกลาง คนใหญ่ ที่เข้ามาช่วยตรงนี้ มันทำให้ไม่คุยกัน ผลเสียคือก็ตกอยู่ที่โรงเรียน กับเด็กนักเรียน... ถ้าเราผิดใจกันแล้ว การที่จะเข้ามาหากันมันยาก ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1E06, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

“ มี ผอ.ท่านหนึ่งเคยแนะนำตอนที่พี่เป็นหัวหน้ากลุ่มว่าให้ติดต่อครู รร.ใหญ่ไว้ เพื่อการประสานงานจะได้ สะดวก...ทุกอย่างการประสานงานสำคัญ ”

(ครูคนที่ 16 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค. 58)

“ หัวหน้างานเราที่ควรเป็น ที่ประสานเป็นอะไรเป็นประสานเก่ง วางแผนเก่ง แล้วก็รู้จักคน ..หลักๆ บริหาร บริหารคน บริหารระบบการทำงาน การจัดการ แต่ตอนนี้ที่เราเจอ เราก็ไม่กระจาย เหมือนบริหารไมโอเค ทรัพยากรที่มีอยู่ ครูที่มีอยู่ไม่สามารถใช้งานได้”

(ครูคนที่ 11กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ผู้วิจัยสรุปปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่มของกลุ่มครูแต่ละรูปแบบตามรายละเอียด ในตารางที่ 5.4

ตาราง 5.4 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม

คุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง			
	A	B	C	D
วัย	✓	✓	✓(-)	✓
พื้นฐานความรู้ของสมาชิก	✓			
การมีผู้อำนวยความสะดวก	✓	✓(0)	✓(0)	✓(0)

หมายเหตุ ✓ หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

✓(0) หมายถึง ปัจจัยที่กรณีศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

✓(-) หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านลบต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

ช่องว่าง หมายถึง ผู้วิจัยไม่พบปัจจัยด้านนั้น

จากตารางที่ 5.4 พบว่าปัจจัยด้านอายุ และการมีผู้อำนวยความสะดวกมีความสำคัญมีความสำคัญต่อการร่วมมือรวมพลังมากที่สุดซึ่งพบร่วมกันในรูปแบบการร่วมมือรวมพลังครบ 4 แบบ ขณะที่พื้นฐานความรู้ของสมาชิกเกิดขึ้นกับครูรูปแบบ A เพียงรูปแบบเดียวซึ่งมีความโดดเด่นในการที่ครูมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และในกลุ่มงานพิเศษ

4. การบริหารงานของผู้นำ

4.1 ความสามารถของหัวหน้ากลุ่ม

จากการสังเกตการทำงานของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในกลุ่ม AM2E02 ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อสรุปเกี่ยวกับความสามารถของหัวหน้ากลุ่มที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู โดยหัวหน้ากลุ่ม AM2E02 มีความเป็นผู้นำ คอยคิดริเริ่มงานด้วยตนเอง แล้วนำเข้าไปประชุม มีการเชิญ ผอ.เข้ามาร่วมประชุมเพื่อรับรู้ความคิดเห็นของครู พลวัตการทำงานของกลุ่มด้วยตัวเอง นอกจากนี้หัวหน้ากลุ่ม AM2E02 มีแนวทางการบริหารงานที่เกิดประโยชน์ต่อครูผู้ปฏิบัติ โดยใช้การประชุมประนีประนอม เช่น คิดนโยบายไม่ให้นักแค่งแผนการสอน มีการปรับเปลี่ยนนิเทศจริงจัง ให้ครูส่งแผนการเรียนรู้หน่วยเดียวเท่านั้นแต่ให้เกิดผลปฏิบัติจริง แต่มีปัญหาเกิดขึ้นคือครู คศ.3 นิเทศด้วยคำพูดรุนแรง ดุละเอียด ไปจับผิดครู แสดงท่าทีเอาจริงเอาจังเกินไป ไปนิเทศครูหลายกลุ่มสาระฯ โดยใช้เกณฑ์ที่ครูผ่าน คศ.3 ของตัวเองเป็นบรรทัดฐาน และได้รับเสียงสะท้อนมาจากครูที่ได้รับการนิเทศว่ารู้สึกอึดอัด หัวหน้ากลุ่มท่านนี้จึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของครูผู้นิเทศ โดยการพูดคุย ให้มีการสะท้อนความคิดของครูทั้ง 2 ฝ่าย แล้วหาข้อสรุปที่เป็นกลาง มีความพึงพอใจทั้งคู่

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครู ที่กล่าวถึงความสามารถของหัวหน้ากลุ่มที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูดังนี้

การบริหารของหัวหน้ากลุ่มที่ควรกระทำ

“ ผมคิดว่าการเป็นหัวหน้าต้องมีการติดตาม และต้องดูแลทั้งหมด แต่ภาพรวมโดยความคิดผมเอง หัวหน้าต้องมารู้และติดตามการทำงานของลูกหมวด เพราะด้วยความเป็นผู้นำและพร้อมที่จะไปช่วยเหลือโดยเท่าเทียมกันไม่โอนเอียงไปหาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่ถามว่าแตกต่างไหม แตกต่างคับ คนรุ่นก่อนจะติดตามตลอด เจอไว ส่วนคนใหม่ก็ควรจะติดตามและคำพูดในเชิงให้กำลังใจไม่ค่อยมีและการมอบหมายงานต่าง ๆ มีการซ้ำซ้อน บกพร่องงานไหนก็จะบกพร่องอยู่ตลอด ”

(ครูคนที่ 2 กลุ่ม AL1S01, สัมภาษณ์, 17 พ.ค. 58)

“ บอกตรงๆนะ...จะมีปัญหาเพราะหัวหน้าไม่ได้คิด ไปเอาของปีที่แล้วมาปรับใส่ให้เหมาะสมกับปัจจุบัน แล้วหัวหน้าก็ไม่ได้กระจาย เราจะมาหลอมโครงการใหม่เพื่อพัฒนาอะไร คิดตัวนี้ขึ้นมาไม๊ ใครจะรับผิดชอบ ลองช่วยกันคิดไม๊ ส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้ทำกันมันเลยไปจุกที่หัวหน้า เพื่อให้ไปส่ง อยู่ที่หัวหน้า และพัสดุของหมวด ช่วยกันหลอมเอาไปส่ง ไม่ผ่านก็ต้องมาตดงกันใหม่ ปรับกันใหม่ ”

การบริหารของหัวหน้ากลุ่มที่ส่งผลทางลบต่อการทำงานของกลุ่ม

“ ไม่มีโอกาสเลย มันจะมีคนที่เห็นแก่ตัว บอกว่า ไม่เป็นไรเอาตามนี้ สอนวิชาเก่าก็ไม่มีปัญหาละ มันเป็นเรื่องที่ยากที่จะได้คุยกัน เพราะเขาบริหารงานแบบแม่บ้านสั่งคนใช้ ตอนนี้อยู่ในกลุ่มสาระเกิดการแตกแยก ทำให้บางคนไม่เข้าห้องกลุ่มสาระเลย ไม่อยากเข้าไปพูดด้วย

พูดแล้วจะขึ้นเสียงใส่เรา เราก็ไปตีกว่าแต่ละคนก็หนีกระจัดกระจายหมดเลย บ้างคนก็หนีไปวิชาการ น้องอีกคนก็หนีไปอยู่ห้องสมุด แล้วก็ชอบเอาเรื่องของหมวดไปเล่าให้เจ้านายฟัง ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“ กลับมาที่หัวหน้าหมวด ไม่ทำอะไรเลย สิ่งที่เคยทำก็ไม่เคยทำ
ที่ได้เป็นหัวหน้าหมวด สมาชิกทุกคนเห็นควรว่าต้องมาช่วยหมวดได้แล้ว
ตอนที่ เป็นผู้ตาม ก็ปฏิบัติได้ตามคำสั่ง แต่ไม่มีความคิดริเริ่ม ไปนั่งฟังได้
ทุกคนเห็นว่า งานแยกจรรยาไปถึงระดับประเทศ มีศักยภาพที่จะเป็นหัวหน้าหมวดได้
คำขู่สุดท้ายคือถ้าไม่ขึ้นมาเป็น หน.หมวด จะไม่ได้ขึ้นพิเศษ ”

“ การเปลี่ยน หน.หมวด ใช้วาระสองปี ในระยะหลัง สมัยก่อน รอง ก ไม่ยอม
หน.หมวดคนปัจจุบัน มี ลีอบบี้ นิดหน่อย เพราะได้ คศ.3 มานานแล้ว หลังจากที่ครั้งก่อนได้เป็นแล้ว
ร้องให้ ตอนแรกที่ไม้ออกครู ข เพราะเงินหมวดมีเยอะ มาบริหารแล้วกลัวเอาเงินไปทำไม่สำเร็จ
ครูคนนี้มีปัญหาการเงิน เพราะไม่เชื่อใจ...บุคลากรในหมวดก็มีผลนะ มีผลมากเลยต่อการพัฒนา แต่ถ้าเขา
ไม่มีภาวะผู้นำก็ยากที่จะทำได้ ”

(ครูคนที่ 16 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค. 58)

การบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มที่ส่งผลต่อการทำงานของกลุ่ม

“ หัวหน้ากลุ่มสาระมีบทบาทในการเริ่มทำทุกกิจกรรมในกลุ่มสาระ พร้อมเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสม
และแก้ปัญหาไปพร้อม ๆ กันเมื่อประสบปัญหาสามารถประสานงานกับทุกคน และเป็นที่ยึดและเกรงใจ
ของครูทุกท่าน พร้อมอุทิศเวลาและเสียสละเพื่องานในกลุ่มสาระ...ความสัมพันธ์ของครูในกลุ่มส่งผลต่อ
ความสำเร็จในการทำงานกลุ่มและมีหัวหน้าเป็นศูนย์รวมทำให้งานทุกอย่างออกมาประสบความสำเร็จดังที่
เป็น มีหัวหน้ากลุ่มสาระเป็นตัวประสานให้ครูทุกท่านเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ”

(ครูคนที่ 8 กลุ่ม BL1S02, สัมภาษณ์, 26 พ.ค. 58)

ครูในรูปแบบ D พูดถึงหัวหน้าในกลุ่มงานพิเศษที่แตกต่างไปจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

“ในกลุ่มงานพิเศษ...มีการกระจายงานมากกว่า หัวหน้าก็เป็นส่วนหนึ่ง พี่ ก ลิ่ง พี่ ข ก็แบ่งงานต่อๆ
ส่วนใหญ่สั่งงาน เขาแบ่งscopeให้งานมาทำซึ่งเขาเห็นแล้วว่าเรามีอยู่
มีความสุข มันฟังพากันมากกว่า ทั้งๆที่บางคนอยู่ต่างกลุ่มสาระ ”

“ในกลุ่มสาระการเรียนรู้...ของกลุ่มเราแค่ทำให้เสร็จ คนเต็มๆทำงานอยู่ตลอด หัวหน้าก็ไม่ว่างยุ่งมั่งคะ
(หัวเราะ) สมาชิกทุกคนมีความสามารถดี ถ้ารวมกันได้จะทำให้สำเร็จ ไม่ว่าจะระดับไหน
เช่น หัวหน้าหมวดเคยพยายาม สุดท้ายแล้วก็ต้องทำใจ ในสิ่งที่เขาพยายามคิดว่าโอ แต่โดนโจมตีว่าเข้า
ผู้บริหารเยอะไปหรือเปล่า ลงท้ายด้วยเลยตามเลย ”

(ครูคนที่ 20 กลุ่ม DM1S06, สัมภาษณ์, 3 ส.ค. 58)

4.2 ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้วิจัยได้ข้อสรุปว่ามีผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู
จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ครูในแต่ละรูปแบบกล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

“ จากที่ทำงานมาหลายโรงเรียนถ้าจะให้สรุปว่าสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานกลุ่มไม่มีปัญหา...บทสรุปคือองค์กร
ไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ ขึ้นกับผู้นำ ”

(ครูคนที่ 17 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค.58)

“ สาเหตุที่ทำให้พี่มีความสุขกับการทำงานที่นี้ตอนนี้คือ ผอ.คนนี้เก่งมาก พี่ยอมรับ ครูก็ยอมรับนะ ผอ.มีเครือข่ายเข้มแข็ง ครูหัวหน้าฝ่ายสัมพันธ์ชุมชนเข้ากับชาวบ้านได้ จากการทำไม่เคยได้รู้จักใครเลย เพราะ ผอ. นำไปรู้จัก นายอำเภอ ผู้ใหญ่บ้าน นายก อบต. ใครที่ไม่เคยรู้จักกันมาก่อน ผอ.พาเข้ามา ผอ.พาไปถึงกระทรวง สำคัญเปิดโลกทัศน์ ดูนั่นนี่ ผอ.รพ.อยู่กันมาไม่รู้กี่ปีเปลี่ยนไม่เคยรู้จักกัน ผอ.กศน. ผอ.วิทยาลัยการงานอาชีพตอนนี้ รร.กับ วิทยาลัย ตอนนี้เป็นที่เพื่อน้องกัน เป็นเพื่อนกันทั้งๆที่เมื่อก่อนอยู่ข้างกันแย่งเด็กกัน ตอนนี้มีแต่คนมาดูงาน ”

“ ผอ.มา รร.นี้ไม่ได้จะมากอบโกย

แกเป็นคนจริงใจ ทำงานจริง คนที่อยู่ในฝ่ายบริหารยอมรับ ผอ.หมด

สำหรับการยอมรับ รองฯก็เป็นตามสภาพ ”

“ ผอ.ปรับทัศนคติ โดยเฉพาะเด็กใหม่ คนที่ย้ายมา คนที่มาใหม่ ผอ.จะไปแสดงวิสัยทัศน์ คำก็เกิดความมั่นใจในผอ. อันดับแรก สำคัญนะพี่ว่า กับหัวหน้างานต่างๆมีความเข้มแข็ง

ผอ.คนนี้ได้ใจคน ได้ใจ ได้งาน

ผอ.คนอื่นทำงานตามหน้าที่ของผอ. แต่คนนี้ทำงานเพื่อพัฒนา

(ครูคนที่ 12กลุ่ม AM2E02, สังเกต, สัมภาษณ์, 10ก.ค. 58)

“ มีอยู่ 2 คน ผอ.ก จะนุ่มนวลๆจะไม่ค่อยมาแก้ปัญหาให้ คือจะอยู่บริหารเฉพาะงานของหัวหน้า ส่วนผอ. คนใหม่เป็นคนที่ลุยดี แต่ทำงานเยอะและมีหัวพัฒนามากแต่เพราะเราไม่อยู่ตำแหน่งหัวหน้าก็เลยไม่ค่อยได้เจอ ผอ. แต่ก็เริ่มเห็นมีการเปลี่ยนแปลงมากมายขึ้น โดยทุกทีก็จะดำเนินการตามนโยบาย เช่นงานประกัน ตอนนี้ก็ปรับระบบใหม่เลย โดยจะตรวจตั้งแต่แผนโครงการที่กำลังส่งกันมาก็ต้องตรวจกันอยู่ โดยทุกทีแค่ส่งมาก็เสร็จเลยไม่ได้ให้ไปแก้งาน แต่ครั้งนี้ให้กลับไปแก้งานก่อนที่จะอนุมัติแผน ”

(ครูคนที่ 1 กลุ่ม AL1E01, สัมภาษณ์, 15 พ.ค. 58)

“ ต่างเพราะว่า ปัญหาอยู่ที่ว่า ผอ.คนเก่าใกล้เกษียณ เวลาเขาทำอะไรก็จะเอาใจทุกคน แบบว่าส่งสัญญาณให้ครูว่าอ้าวอยากทำอะไรเสนอมา ถูกต้องก็อนุมัติ มันก็เลยทำให้ทุกคนแฮปปี้ในการทำงาน แต่คนปัจจุบันนี้ดีมี ดี ทำอะไรต้องถูกต้อง ถ้าไม่ถูกต้องงานไม่ผ่าน ต้องให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ถึงจะผ่าน ถ้าไม่ถูกต้องก็แก้ไข จะแก้มาสิบครั้ง ยี่สิบครั้งก็ไม่สนใจถ้ามันไม่ถูกต้อง ถ้ามั่นใจดีมี มันก็ดีนะ เพราะว่าฝึกให้คนทำงานเป็น ทำให้ถูกต้องหลักทางราชการ แล้วมันจะปลอดภัยทางชีวิตข้าราชการ เพราะทำถูกต้อง แต่ว่าเดิมผ่านมานี้ระบบยังไม่ค่อยใช้เป็นโรงเรียนใหญ่แล้วหย่อนมากนาน พอมาเจอแบบนี้ ทำให้อย่างพัสดุจะซื้อได้มันนาน มันก็เลยท้อ ก็เลยหยุดไว้ก่อนยังไม่ทำก็ได้ ”

(ครูคนที่ 11กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“ ตอนนี้ฉันรู้สึก ว่า ผู้บริหารไม่มีกิน รู้สึกเหนื่อยท้อแท้ ตัวเราพางานไปถึงไหนแล้ว ผู้บริหารยังอยู่ที่จุดตั้งต้น ไม่มองถึงผลงานที่เกิดขึ้น....งานจะดีหรือไม่จุดอันตรายคือผู้บริหาร ”

(ครูคนที่ 16กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค.58)

“ ภาพรวมความสัมพันธ์ของครูหลังๆมา เริ่มจะมีการแตกแยก...ในความคิดนะคะ แต่ไม่รู้ว่าจะใช้หรือเปล่า คืองานกับคนไม่ถูกกัน อย่างเช่น ถ้าคนไม่ถูกกันก็จะไม่เปิดใจกันและไม่แจจงานกัน และอีกอย่างคือ ผอ.วางโครงสร้างงานไม่ถูกกับคน ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS01S02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

ผู้วิจัยสรุปปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้เกี่ยวข้องของกลุ่มครูแต่ละรูปแบบตามรายละเอียดในตารางที่ 5.5

ตาราง 5.5 ปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้ผู้นำ

ทรัพยากร	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง			
	A	B	C	D
ความสามารถของหัวหน้ากลุ่ม	✓	✓	✓(-)	✓
ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน	✓	✓	✓(-)	✓

หมายเหตุ ✓ หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

✓(-) หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านลบต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

จากตารางที่ 5.5 พบว่าปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้ผู้นำได้แก่ ความสามารถของหัวหน้ากลุ่ม และความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อการร่วมมือรวมพลังเท่ากัน

5. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบมาจากการสัมภาษณ์ และสังเกตการรวมกลุ่มของครูขณะทำงานช่วงกลางวันด้วยกัน หรือนั่งอยู่ใกล้ๆกันขณะที่เข้าประชุมกลุ่ม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย การแบ่งพรรคแบ่งพวก และระบบอาวุโส

5.1 การแบ่งพรรคแบ่งพวก

ปัจจัยด้านการแบ่งพรรคแบ่งพวกเกิดขึ้นในโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่าขนาดเล็กซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นปกติของกลุ่มที่มีจำนวนคนมาก ซึ่งสาเหตุที่ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกนั้น ผู้วิจัยได้ข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ท่านหนึ่ง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครู

“ การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดเกิดจากผู้บริหาร มีมุมมองที่เปลี่ยนไป หัวหน้าหมวดเลือกตามวาระ ไม่อยู่ในสายตา รองวิชาการ ไม่ใช่มือโปร มาเป็นไม่ได้...ลักษณะงานของที่นี่ทุกคนต้องศึกษางานด้วยตนเองเค้าไม่มานั่งอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ต้องศึกษาด้วยตนเอง ด้วยความไม่วางใจไม่ปล่อยงานให้เต็มที่ ร.ร.ยุคนั้น สายครู ก แข็ง เจ้าที่ครู ก แรง จะหลายโปรแกรม ปพ.ไม่เหมือนที่อื่น แต่ครู ข ไม่เอา รอง ค ไม่สามารถทำอะไรได้ นอกจากตัวผู้บริหารแล้วนอกจากนั้นแล้วมีเจ้าที่ ที่จะเป็นตัวพลิกผันงาน ”

(ครูคนที่ 16กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค.58)

“ เราก็ออนมา มาช่วยงานปกครอง มาทำ swot ให้ มาสร้างให้ สร้างสำนักงานใหม่ คิดใหม่ วางแผนระบบใหม่ทำยที่สุดเราไม่ใช่คนของใครคนใดคนหนึ่ง เราเป็นคนตรงๆ เขารับไม่ได้เราก็ดก พอตกไม่รู้จะดันไปทำไม เราก็ถอยมาให้คนที่เข้าไป ถ้าเราอยู่ที่นั่น นักเรียนสามพันกว่าคนเราก็สู้ไม่ไหวเราก็ถอยมาให้คนอื่นทำงานหลักเราไม่ใช่งานพิเศษ เราก้หนีมาสอน มันจะเป็นลักษณะนี้ ”

“ feedback เราอยู่ที่เด็ก ถ้าเราสอนหนังสือเสียอย่าง เราก้อยู่รอดละ ส่วนหน้าที่อื่นๆ เราก้ทำตามคำสั่งของเราไปเต็มที่ เติมเวลาในโรงเรียนมันก็ไม่มีปัญหาละ มันเป็นเรื่องใหญ่ที่มันอยู่ได้เป็นลักษณะแบบนี้ ”

“ ใดๆ ความรับผิดชอบ 1 สังคมในเมือง ในลักษณะแบบนี้ทุกที่ เพราะว่าเคยอยู่ในสังคมที่สงบสุขมาอยู่ในสังคมที่นี้ ต่างคนต่างอยู่ อยู่ตามบทบาทและหน้าที่ เราจะถามหาความจริงใจมีไม๊ ทุกคนต้องอยู่แบบระวังตัว ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ขณะที่กลุ่มอื่นก็มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกตามลักษณะของงานที่ทำแต่ไม่ส่งผลด้านลบต่องานกลุ่ม เช่น ครูในกลุ่มรูปแบบ A ในโรงเรียนใหญ่ แบ่งตามวิชาที่สอน เนื่องจากจำนวนคนเยอะ แต่มีหัวหน้ากลุ่มย่อยมาประสานงาน ขณะที่ครูในกลุ่มรูปแบบ B ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำเป็นต้องแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อความคล่องตัวในการประสานงาน แต่กลุ่มที่ทำให้เกิดปัญหากลับเป็นกลุ่มย่อยที่เกิดจากระยะเวลาที่ทำงาน

“ กลุ่มย่อยที่แบ่งเกิดจากระดับการสอนคะ และความสมัครใจในการอาสารับทำงานตอนแบ่งงานและประชุมงานในแต่ละปีการศึกษาคะ ”

“ กลุ่มย่อยจากการรวมตัวกันเองไม่มีคะ เพราะงานแต่ละงานเกิดจากการอาสาเข้ามารับงานในกลุ่มย่อยเอง ถ้ามีการไม่พอใจเกิดขึ้น ในปีถัดไปก็มารับอาสาทำงานนั้นแต่ในปีนั้นก็ต้องทำให้เสร็จตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายตั้งแต่ต้นภาคเรียนคะ ”

(ครูคนที่ 8 แบบ B ร.ร. L2, สัมภาษณ์, 26 พ.ค. 58)

5.2 ระบบอาวุโส

ตามธรรมเนียมปฏิบัติของวัฒนธรรมไทย ครูบางกลุ่มยังยึดติดกับระบบอาวุโส ที่ยึดด้วยวุฒิของครูเป็นหลักในการตัดสินใจ ซึ่งการมีระบบอาวุโสในกลุ่ม ส่งผลทั้งในเชิงบวกและลบต่อการทำงานกลุ่มร่วมกัน

“ หลักราวุโสเราจะแก้อย่างไร..แก้มได้หรือใครจะมาแก้ จะแก้อย่างไร ”

“ คือถ้าสมมุติว่า ได้รับข้อมูลมาตรงๆเลย ผู้ปกครองตำหนิครูคนนี้ว่าทำไมทำแบบนี้ แต่สำหรับอีกคนหนึ่งถามผู้ปกครองเลย ต้องเรียนผู้ปกครองว่าครูที่ผู้ปกครองติงมานี้เขาอาวุโส กว่า จะบอกตรงๆก็บอกไม่ได้ เพราะว่าความอาวุโสต่างกัน ก็จะทำบันทึกข้อความ ตามที่บันทึกการประชุมของผู้ปกครอง ไปตามสายงานกิจการนักเรียนเขาก็จะรวบรวมปัญหาเสนอผ่านไปถึงผู้อำนวยการ เราไม่สามารถที่จะบอกตรงๆได้ ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“โรงเรียนนี้ยุคก่อนเจ้าที่แรง งานนี้ก็เจ้าที่แรง ใครมาใหม่ก็ต้องฟังครู ก...มีรองวิชาการย้ายมาใหม่จะสลายกลุ่มครูเก่า จะเปลี่ยนระบบ ปพ. เพราะมันไม่เหมือนที่อื่นเอาไปหลอมกับเขาได้ยากที่สุดท้ายแล้วก็ทำไม่ได้ เพราะทีมของครู ก ไม่ยอม ครู ข ในทีมครู ก ก็ไม่เอาของใหม่...ครูรุ่นเก่าๆที่นี้ถ้าใครไม่เข้าหาก็เหมือนเป็นเด็กหัวแข็ง นอกจากตัวผู้บริหารแล้วนอกจากนั้นก็ยังมีเจ้าที่ ที่จะเป็นตัวพลิกผันงาน”

(ครูคนที่ 16กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค.58)

“ต้องทำให้เป็นกลาง ทุกอย่างมี 2 ด้าน ถ้าผู้อาวุโสมาพร้อมกับประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า อย่างนี้คือประโยชน์ ไม่ใช่ยึดตัวเองเป็นหลัก ทั้งๆที่บางอย่างมันเปลี่ยนแปลงไป...คนรุ่นใหม่ ไม่ได้เป็นคนดี คนเก่งทุกคน บางคนขาดความกระตือรือร้น ขาดความศรัทธาต่อวิชาชีพครู...การเป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตนดีอยู่แล้วแต่ไม่ได้หมายความว่าอ่อนน้อมถ่อมตนในเรื่องของงาน...ยังมีวัฒนธรรม ผู้น้อยเคารพผู้อาวุโส ผู้น้อยต้องเข้าหาเพื่อสอบถามในเชิงหารือ เพื่อให้เกียรติเขา แต่ก็ต้องรักษา Concept ประชาธิปไตย อยู่ตรงกลางให้ได้”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย. 58)

ผู้วิจัยสรุปปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มครูแต่ละรูปแบบตามรายละเอียดในตารางที่

5.6

ตาราง 5.6 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง			
	A	B	C	D
การแบ่งพรรคแบ่งพวก	✓	✓	✓(-)	
ระบบอาวุโส			✓(-)	

หมายเหตุ ✓ หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

✓(-) หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านลบต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

ช่องว่าง หมายถึง ผู้วิจัยไม่พบปัจจัยด้านนั้น

จากตารางที่ 5.6 พบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีปัจจัยที่สำคัญที่สุดซึ่งพบร่วมกันในรูปแบบการร่วมมือรวมพลังครบ 3 แบบคือการแบ่งพรรคแบ่งพวก ซึ่งส่งผลทั้งด้านบวกและลบต่อการร่วมมือรวมพลังของครู ส่วนปัจจัยด้านระบบอาวุโสมีผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในรูปแบบ C เพียงกลุ่มเดียวโดยเป็นผลด้านลบ

สรุปผลจากข้อค้นพบเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังที่กล่าวมาข้างต้นคือ ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังที่เป็นข้อค้นพบจากการศึกษากรณีได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม ขณะที่ปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ลักษณะ

นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่แตกต่างไปจากกรอบแนวคิดการวิจัยชั่วคราวซึ่งผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสังเกต การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของครู พบว่าครูไม่ได้ทำงานครบตามขั้นตอนของกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังตามกรอบแนวคิดการวิจัยซึ่งประกอบด้วย การรวบรวมก่อตั้ง การระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของการลงมือปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยน โดยขั้นตอนที่ครูปฏิบัติน้อยที่สุดคือการปรับเปลี่ยน ครูแต่ละรูปแบบมีการทำงานตามกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังสรุปตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.3.4 รวบรวมก่อตั้ง

ในขั้นรวบรวมก่อตั้ง สิ่งที่ครูปฏิบัติส่วนใหญ่จะออกมาในรูปแบบของการประชุมซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รู้จักกัน ทราบว่าในกลุ่มงานมีใครบ้าง ทำความเข้าใจในงานที่ต้องทำร่วมกัน รวมถึงมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับสมาชิกแต่ละคน

ผู้วิจัยพบข้อสังเกตลักษณะการรวบรวมก่อตั้งกลุ่มครูในการทำงานร่วมกันของครูทั้ง 4 รูปแบบ พบว่ามี 2 ลักษณะคือเป็นกลุ่มที่จัดตั้งตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน และกลุ่มที่เกิดขึ้นโดยครูริเริ่มขึ้นเองแต่ยังอยู่ภายใต้หัวข้อที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักทั้ง 8 ครูจะไม่ได้เลือกสมาชิกในกลุ่มงานด้วยตนเอง ส่วนกลุ่มงานที่ครูริเริ่มก่อตั้งขึ้นเองเช่นกลุ่มครูที่รับผิดชอบกิจกรรมส่งเสริมความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียน เป็นกิจกรรมย่อยภายใต้การเข้าร่วมโครงการพิเศษที่โรงเรียนได้รับมอบหมายจากสพฐ. กลุ่ม และกลุ่มงานพิเศษซึ่งแตกต่างกันออกไปในแต่ละโรงเรียนถึงแม้จะเป็นกลุ่มครูที่เกิดขึ้นตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน แต่ครูบางโรงเรียนยังมีโอกาสในการเลือกและตัดสินใจด้วยตนเองว่าจะทำงานในกลุ่มใด

จากการเก็บข้อมูลภาคสนามพบว่า ครูรูปแบบ C ซึ่งมีทั้งหมด 6 กลุ่มที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกรณีศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูลกับกลุ่มครูดังกล่าว 2 ครั้ง ซึ่งใช้ระยะเวลาโดยรวม 1 สัปดาห์สำหรับแต่ละกลุ่มผู้วิจัยไม่พบการประชุมของครูรูปแบบ C เลยแม้แต่กลุ่มเดียว ไม่มีบันทึกการประชุมกลุ่มในขณะที่หัวหน้าคนปัจจุบันทำหน้าที่ แต่มีหลักฐานการประชุมกลุ่มจากหัวหน้ากลุ่มคนก่อน จากการสอบถามครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มครูรูปแบบ C ให้ข้อมูลคล้ายกันคือหัวหน้าไม่จัดประชุมทุกๆ ที่โรงเรียนจัดเวลาสำหรับประชุมกลุ่มไว้แล้ว ที่เป็นเช่นนี้เพราะหัวหน้ากลุ่มของครูรูปแบบ C จะทำงานแบบสั่งการมากกว่าการให้สมาชิกมีส่วนร่วม

“ ตั้งแต่คนนี้เป็นปีนี้ประชุมแค่ครั้งเดียว แม้แต่จัดคาบสอนก็ไม่ประชุมเลย
...ก็เอาตารางของปีที่แล้วมาแล้วก็จับยึด แล้วบอกว่าเอาเหมือนปีที่แล้ว
...สมาชิกไม่มีโอกาสได้พูดคุยกัน มันจะมีคนที่เห็นแก่ตัว บอกว่า ไม่เป็นไรเอาตามนี้ สอนวิชาเก่าก็ไม่มี
ปัญหาละ มันเป็นเรื่องที่ยากที่จะได้คุยกัน ”
“ มันขาดความเข้าใจ ความเชื่อมโยง ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ครูรูปแบบ D ซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มงานพิเศษเล่าถึงวิธีการรวบรวมจัดตั้งทีมงานในกลุ่มงานพิเศษ เพื่อให้
ได้คนมาทำงานด้วยความสมัครใจ โดยไปติดต่อครูด้วยตัวเอง

“ ...นี่เรื่องงาน คนที่จะมาทำงานจะต้องถูกกับบุคลิกของเขา เข้ากับเรื่องงาน..ก็เริ่มตัดไปคนนี้ไม่ไปถาม
ส่วนตัวว่ามาช่วยกันไหม ถ้าเข้าไม่เต็มใจก็ไม่บังคับ เพราะงานเราไม่ใช่จะจ้งคนทำงาน 9 คนแล้วไปกัน
ไม่ใช่ ”

(ครูคนที่ 10 กลุ่ม DL1E09, สัมภาษณ์, 19 มิ.ย. 58)

ขณะที่ครูรูปแบบ B ซึ่งมีการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงก็มีการประชุมเพื่อระบุดูขอบข่าย
ของงานที่ครูแต่ละคนต้องรับผิดชอบในกลุ่มสาระฯ

“ กรณีนี้แบ่งกันเลยคะ สมมุติเราตั้งโครงการไว้เลยว่า มี 5 กิจกรรมสำหรับปีนี้
อย่างตัวองก็จะรับงานsketchpad เราก็จำดำเนินการตั้งแต่เขียนโครงการ เวลามีนงานมาครูก็เป็นหัวหน้า
ด้านนี้ แต่ทุกคนก็จะมาช่วยกันหมดคะ เป็นวิทยากรหรืออะไร เพียงแค่เราเป็นคนหลัก ถ้าเป็นงานพัสดุ
ของหมวด ก็จะเป็นครู ก เวลาจะเบิกอุปกรณ์ เขาก็จะจัดการออกบิลให้ เราจะไม่เกี่ยว ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BM1S02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

“ กลุ่มย่อยจากการรวมตัวกันเองไม่มีคะ เพราะงานแต่ละงานเกิดจากการอาสาเข้ามาทำงานในกลุ่มย่อย
เอง ถ้ามีการไม่พอใจเกิดขึ้น ในปีถัดไปก็ไม่รับอาสาทำงานนั้น
แต่ในปีนั้นก็ต้องทำให้เสร็จตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายตั้งแต่ต้นภาคเรียนคะ ”

(ครูคนที่ 8 กลุ่ม BL1S02, สัมภาษณ์, 26 พ.ค. 58)

เช่นเดียวกับครูรูปแบบ A จะมีการประชุมเกือบทุกครั้งตามวาระที่กำหนดและยังมีการประชุมกัน
เพิ่มเติมหากได้รับมอบหมายงานเร่งด่วน หลายครั้งที่ผู้วิจัยต้องเลื่อนเวลาลงพื้นที่เก็บข้อมูลออกไป
เนื่องจากครูผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มครูรูปแบบ A ไม่สามารถพบปะกับผู้วิจัยได้เนื่องจากต้องประชุม
ด่วนร่วมกับครูในกลุ่มงานพิเศษเนื่องจากโรงเรียนต้องเตรียมตัวเข้ารับการประชุมโครงการต่างๆ และ
ต้อนรับแขกที่มายเยี่ยมโรงเรียน

“ เมื่อถึงเวลาจะต้องทำงานตามโครงการหรือมีกิจกรรมหรือโครงการพิเศษเข้ามา หัวหน้าจะเรียกประชุม
ทุกครั้งครับ บางครั้งก็ประชุมกลุ่มย่อยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องพูดคุยกันหลังเลิกแถวหรือพักเที่ยงบ้าง แต่ถ้า
เป็นงานใหญ่ๆจำเป็นต้องแจ้งให้ครูทุกคน ก็จะเรียกประชุมอย่างเป็นทางการ...ถ้าไม่ชี้แจงมีปัญหาตามมา
แน่นอนครับ เกิดขึ้นแล้วด้วย คนมันเยอะเขาก็ไม่รับรู้อะไร อ้างได้ว่า ”

(ครูคนที่ 3 กลุ่ม AL1S01, สัมภาษณ์, 16 พ.ค. 58)

อย่างไรก็ตามครูรูปแบบ A กลุ่มหนึ่งพบปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนเนื่องจากขอบเขตของงาน 2 งาน
ก้ำกึ่งกัน

“ สมาชิกส่วนมากจะเป็นก้ำกึ่งกัน คือต้องช่วยทั้งงานประกันคุณภาพและแผนปฏิบัติการค่ะ
เพราะยังแยกกันไม่ได้
ที่จริงก็ยังไม่รู้ว่าบทบาทอยู่จุดไหน จุดไหนคนขาด แล้วคนก็ไม่เยอะ บางกลุ่มก็ซ้ำกัน
เลยทำให้งานแผนนี้มันไม่ได้แยกส่วนกันโดยชัดเจนแต่ก็ยังคลุมเครืออยู่ค่ะ ”

(ครูคนที่ 1 กลุ่ม AL1E01, สัมภาษณ์, 15 พ.ค. 58)

2) ระดมกำหนดกฎเกณฑ์

ขั้นระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงานเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการไปพร้อมๆกับการรวบรวมและ
ก่อตั้ง ซึ่งครูมีการวางแผนเตรียมตัวก่อนลงมือทำงานร่วมกันโดยการระดมสมองจากสมาชิกทุกคนใน
กลุ่มเพื่อกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกันกำหนดข้อตกลงการทำงาน ซึ่งครูในรูปแบบที่มีระดับการ
ร่วมมือรวมพลังสูงได้แก่ ครูรูปแบบ A ครูรูปแบบ B ในกลุ่มสาระฯ และครูรูปแบบ D ในกลุ่มงาน
พิเศษ มีข้อตกลงสำหรับการทำงานกลุ่มร่วมกันซึ่งผู้วิจัยพบหลักฐานเรื่องกฎเกณฑ์การทำงานร่วมกัน
ของครูในกลุ่มจากป้ายนิเทศเรื่องภาระงานของครู ปฏิทินปฏิบัติงาน บันทึกการประชุมกลุ่ม

“ เมื่อจะเริ่มทำกิจกรรมตามโครงการต่างๆ ในที่ประชุม มีการสร้างข้อตกลง มีการลงมติในที่ประชุม มีการ
ขอความคิดเห็น ”

(ครูคนที่ 6 กลุ่ม AL1S01, สัมภาษณ์, 16 พ.ค. 58)

“ มีข้อตกลงของหมวด เช่น หัวหน้าหมวดบอกว่า ต้องส่งแผนนะ ขอเป็นอาทิตย์หน้า ก็ทุกคนจะต้องทำส่ง
ได้ จะน้อยจะมาก แต่ทุกคนก็พร้อมส่ง ”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1S02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

“ ถ้าอย่างงานในฝ่ายอำนวยการ มันน่าจะดีกว่า ถ้าเกิดว่าเอามาคลี่ หมายความว่าถ้าเกิดในโรงเรียนมันมี
งานพิเศษอื่นๆ เหมือนกับตอนเราเด็กๆ แล้วเราไปสมัครเข้าชมรม คือเราก็จะเลือกไปในสิ่งที่เราชอบ เข้า
กันได้กับความสามารถ นั้นเราจะรู้ใช้ไม่ว่าเราถนัดอะไร ถ้าเราได้ดูตัวเลือกทั้งหมด งานพัสดุก็ต้องการคน
การเงินก็ต้องการคน ”

(ครูคนที่ 9 กลุ่ม DL1S05, สัมภาษณ์, 21 มิ.ย. 58)

3) ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน

ในขั้นตอนลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐานนั้น ตามกรอบแนวคิดการวิจัยชั่วคราวที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สมาชิกในกลุ่มจะต้องดำเนินกิจกรรม ปฏิบัติตามข้อตกลงการทำงานที่ช่วยกันสร้างขึ้นไม่ทำกิจกรรมตามความต้องการของตนเอง ลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังตามกำลังความสามารถของเพื่อนครูแต่ละคน มีการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลการทำงานกลุ่มเป็นระยะและนำข้อมูลนั้นไปใช้ประเมินผลการทำงานที่มีการสะท้อนคิด อย่างต่อเนื่อง

ข้อค้นพบจากการสอบถามและสังเกตการทำงานของครู พบว่า ครูรูปแบบ A ส่วนใหญ่จะลงมือทำตามข้อตกลงของกลุ่ม ซึ่งก็มีการยืดหยุ่นผ่อนคลายเป็นข้อตกลงไปจากที่กำหนดไว้โดยเฉพาะเรื่อง ของเวลา ที่ต้องทำงานหลายอย่างในเวลาจำกัด

“ก็มีครับ บางอย่างก็ทำแต่อาจจะไม่ทัน อย่างสมมุติให้ส่งนั่นนะ นี่นะ งานหลายอย่างครับ อย่างครูวิทย์ เมื่อกี้ที่ถามคุณภาพของครูวิทย์ คือทำงานหลายอย่างมาก บางอย่างงานที่ต้องทำมันอาจจะไม่ตรงเวลาก็มี บ้าง”

(ครูคนที่ 2 กลุ่มAL1S01, สัมภาษณ์, 17 พ.ค. 58)

ในขณะที่ครูรูปแบบ C พบปัญหาขณะทำงานเนื่องจากมีสมาชิกที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมในขั้นตอนการ รวบรวมฯ และการระดมฯ จึงไม่เข้าใจงาน ทำให้งานเสร็จช้าไปจากกำหนด และครูบางคนไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงของกลุ่ม

“ครู ก ระดม ประชุม หนูเป็นเลขงานหลักสูตร งานตามคำสั่ง ในที่ประชุมพูดเนื้อหาของ ม.1 หนูไม่รู้แต่ก็ ช่วย ถูกบ่น”หลักสูตรโรงศพ” เป็นเรื่องไม่เป็นมงคล น่าจะทำเรื่องที่สร้างสรรค์มากกว่านี้ ในที่ประชุมมี มติ ตกลงกันแล้ว แต่วันนั้น ครูที่บ่น ไม่มาครั้งแรก และครั้งที่สองมาทีหลัง มาโวยวายทำไมต้องทำเรื่องนี้ งานที่ส่งเป็นคนสุดท้าย ครูA เจอกันข้างนอก บอกแล้ว หนูส่งเมลล์ไปตามก็ได้มาช้า เวลาไปทวงหนูลำบาก ใจ”

“งานที่หนูรับผิดชอบ พิมพ์งาน ตามงาน สิ่งที่น่าใจคืองานไม่ได้ตรงตามเวลา บางครั้งต้องทำงานแทนเพื่อให้ส่งตามกำหนด”

(ครูคนที่ 18 กลุ่ม CM1E07, สัมภาษณ์, 28 ก.ค.58)

“ก็ไม่รู้เหมือนกันค่ะ เขาจัดไว้ให้ ตัวครูครูก็สังเกตเอา อย่างเวลาประชุมครูจะเป็นคนจดบันทึก บางทีก็ น้อยใจว่าตอนที่ครูเป็นหัวหน้าหมวด ครูก็ได้จดบันทึกเอง ทำอะไรเอง ละที่คนอื่นทำไม่ต้องมาโยนให้อีก เราก็แฉวเล่นๆ(หัวเราะ) แต่ก็คิดจริง ตอนเราเป็นเราทำเองทุกอย่าง ตอนเขาเป็นเราก็ต้องมาทำ เหมือนเดิมอีก”

(ครูคนที่ 27 กลุ่ม CS1S04, สัมภาษณ์, 1 ก.ย. 58)

3) เปลี่ยนวิธีการทำงาน

ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามกรอบแนวคิดการวิจัยชั่วคราวที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินการทำงานร่วมกันในชั้นลงมือปฏิบัติฯ มาใช้พิจารณาเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกันปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของสมาชิก เพื่อให้ได้ผลการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้นโดยใช้การลงมติของสมาชิกเป็นแนวทางในการตัดสินใจว่าสิ่งใดควรเปลี่ยน สิ่งใดควรคงไว้

ผลจากการลงพื้นที่พบว่าในกลุ่มของครูที่มีรูปแบบการร่วมมือรวมพลังระดับสูงจะมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรในทีมโดยเฉพาะในกลุ่มงานพิเศษ และมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยนำการประเมินผลการทำงานของกลุ่มซึ่งส่วนมากจะใช้วิธีการพูดคุย สอบถามความคิดเห็นของสมาชิกในที่ประชุมก่อนปิดภาคเรียน ไม่มีแบบฟอร์มการประเมินงานแบบเป็นทางการ

“ ปรับปรุงค่ะก็คือใน 9 คนปีนี้เราลองละว่าคนใน 9 คนนี้บ้างคนก็ไม่มีส่วนร่วม บางคนมีแต่ชื่อไม่ทำอะไร ปีหน้าปรับคนใหม่ก็เอาคนใหม่ที่คิดว่ามาช่วยกันได้ ”

(ครูคนที่ 10 กลุ่ม DL1E09, สัมภาษณ์, 19 มิ.ย. 58)

ครูรูปแบบ C ได้รับประสบการณ์เปลี่ยนแปลงหน้าที่ซึ่งสาเหตุมาจากผู้บริหารเป็นหลัก ไม่ได้เกิดจากการประเมินผลการทำงาน

“ พี่จะไปทำงานปกครองแล้วพี่ก็หล่นลงมาเลยผอ. ไม่รับประกาศนียบัตร พี่ไปสร้าง swot ใหม่ สร้างทีมงานมาใหม่ ทำความเข้าใจน้องรุ่นใหม่พร้อมที่จะช่วยงานเราละ เพียงแต่ว่าเราเป็นคนที่ไม่ค่อยไปเล่าให้ผอ. ฟัง เพราะฉะนั้นเราไม่ไปเล่าให้ผอ. ฟัง แต่ผอ.ชอบแบบต้องให้เราไปพูดด้วยทุกเช้า มีปัญหาแบบนี้ จะชี้เราไปทางนี้ แต่พี่ไม่ชอบ มันก็เลยเกิดช่องว่าง เสรีแล้วผอ. เข้ามาที่ผ่านมามีปัญหาหรือระบบใหม่ไปเลยสับทุกตำแหน่งของรองในโรงเรียนนี้ ”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ขณะที่ครูในรูปแบบ C อีกโรงเรียนทำงานในกลุ่มงานพิเศษที่มีการปรับเปลี่ยนน้อยมาก สาเหตุมาจากการยึดติดในตำแหน่งหน้าที่ของเพื่อนครูในกลุ่ม

“ ลักษณะนิสัยของฉันทือชอบ สนุก นิสัยชอบอะไรใหม่ๆ เกลียดการจำเจ มีบางงานที่ทำแล้วยังคิดว่า ตัวเองทำนอกขอบเขตหรือเปล่า หัวหน้างานไม่เห็นจะคิดเลย ฉันทลาออกจากงาน เพื่อให้เกียรติรองคนใหม่ด้วย ให้เค้ามีสิทธิเลือกว่าจะเอาหรือไม่เอา และเหตุผลสำคัญ ลึกๆ คือ เป็นตัวอย่างให้ ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการลาออก เพราะเห็นว่ามันถึงเวลาปรับเปลี่ยนโครงสร้างผู้รับผิดชอบตามสายงานที่เป็น มีบางคนยึดติด ไม่ปรับเปลี่ยน ถ้าจะกลับมาเป็น หัวหน้าหมวด คงไม่ละ เพราะเหนื่อย ทำมานาน อาจจะตันละ “

(ครูคนที่ 16 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค. 58)

ตามกรอบแนวคิดการวิจัยชั่วคราวทางทฤษฎีที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น เสนอให้ใช้ผลการประเมินงานเพื่อปรับเปลี่ยนการทำงานร่วมกัน แต่ในทางปฏิบัติจริงครูไม่ได้ดำเนินการตามแนวคิดทางทฤษฎี

ที่เสนอไว้ ยังคงทำงานตามแบบแผนเดิมๆ ไม่ยอมปรับเปลี่ยนโดยครูรับรู้ว่าการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อปรับปรุง พัฒนางาน แต่ก็ไม่มี การปฏิบัติตามการรับรู้ที่เกิดขึ้น

“รู้ซิเรารู้ทำไมจะไม่รู้ (หัวเราะ) ตอนประเมิน สมศ.รอบ 3 วางแผนไว้ เราจะทำเป็นระบบ พอประเมินเสร็จก็เหมือนเดิม จนถึงวันนี้ก็ยังเหมือนเดิม”

(ครูคนที่ 17 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค.58)

“ งานกิจการ ถ้าเราปรับปรุง..มันก็คงเกี่ยวกับการประเมิน..บางคนก็มาเต็มๆ บางคนก็มาบ้างไม่มาบ้าง สุดท้ายแล้วก็ไม่ มีผลอะไรคนทำกับคนไม่ทำได้รับความดีความชอบเท่ากัน ”

(ครูคนที่ 29 กลุ่ม DS1E05, สัมภาษณ์, 14 ก.ย. 58)

ผู้วิจัยสรุปกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครูแต่ละรูปแบบตามรายละเอียดในตารางที่ 5.7

ตาราง 5.7 กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครู

กระบวนการ	รูปแบบการร่วมมือร่วมพลัง			
	A	B	C	D
รวบรวมก่อตั้ง	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(1)
ระดมกำหนดกฎเกณฑ์	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(2)
ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(1)
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	✓(1)	✓(2)	✓(3)	✓(2)

หมายเหตุ ✓(1) หมายถึง ขั้นตอนที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษา

✓(2) หมายถึง ขั้นตอนที่กรณศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

✓(3) หมายถึง ขั้นตอนที่ไม่เกิดขึ้นในกรณีศึกษา

จากตารางที่ 5.7 ครูรูปแบบ C ทำงานไม่เป็นไปตามกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังทั้ง 4 ขั้นตอนเพียงรูปแบบเดียว ขณะที่ครูรูปแบบ A ปฏิบัติครบทั้ง 4 ขั้นตอน ครูในรูปแบบ B กล่าวถึงการส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของกลุ่ม ขณะที่ครูรูปแบบ D กล่าวถึงการส่งเสริมให้มีการระดมกฎเกณฑ์ และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของกลุ่ม

จากข้อค้นพบที่ได้จากการเก็บข้อมูลภาคสนามผู้วิจัยขอเสนอข้อสรุปเรื่องปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครูตามรูปแบบการร่วมมือร่วมพลังทั้ง 4 รูปแบบดังรายละเอียดในตารางที่ 5.8

ตาราง 5.8 สรุปปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 รูปแบบ

ประเด็น	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง			
	A	B	C	D
ปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง				
การเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน	✓	✓	✓(-)	✓
การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	✓	✓(0)	✓(-)	✓
รูปแบบการสื่อสารหลากหลาย	✓	✓	✓(-)	
การยอมรับความสามารถ	✓	✓	✓(-)	
มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	✓		0	
ปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง				
การประนีประนอม	✓	✓	✓(0)	✓
การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	✓	✓	✓(0)	✓
การรู้จักใช้ทรัพยากรร่วมกัน	✓	✓(0)	✓	
ปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม				
วัย	✓	✓	✓(-)	✓
พื้นฐานความรู้ของสมาชิก	✓			
การมีผู้อำนวยความสะดวก	✓	✓(0)	✓(0)	✓(0)
ปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้นำ				
ความสามารถของผู้นำกลุ่ม	✓	✓	✓(-)	✓
ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน	✓	✓	✓(-)	✓
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร				
การแบ่งพรรคแบ่งพวก	✓	✓	✓(-)	
ระบบอาวุโส			✓(-)	
กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู				
รวบรวมก่อตั้ง	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(1)
ระดมกำหนดกฎเกณฑ์	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(2)
ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(1)
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	✓(1)	✓(2)	✓(3)	✓(2)

- หมายเหตุ ✓ หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม
- ✓(0) หมายถึง ปัจจัยที่กรณีศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม
 - ✓(-) หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านลบต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม
 - 0 หมายถึง ปัจจัยกรณีศึกษากล่าวถึงว่าไม่เกิดขึ้นในกลุ่ม
- ช่องว่าง หมายถึง ผู้วิจัยไม่พบปัจจัยด้านนั้น
- ✓(1)หมายถึง ขั้นตอนที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษา
 - ✓(2) หมายถึง ขั้นตอนที่กรณีศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม
 - ✓(3) หมายถึง ขั้นตอนที่ไม่เกิดขึ้นในกรณีศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง

จากข้อค้นพบของการวิจัยในเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังตามรายละเอียดที่นำเสนอในตอนต้นที่ 3 สรุปได้ว่าในกลุ่มครูที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงไม่ว่าจะเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือในกลุ่มงานพิเศษ ผู้นำกลุ่มหรือจะมีสมาชิกในกลุ่มอย่างน้อย 1 คนที่คอยกระตุ้นให้เพื่อนครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย โดยสร้างข้อตกลง ทำความเข้าใจว่าการแสดงออกความคิดเห็นเรื่องงานถึงแม้จะเป็นความเห็นทางด้านลบ แต่เพื่อการพัฒนาของกลุ่มให้ยิ่งขึ้น ควรมีการเปิดเผยความรู้สึกต่อกันถึงแม้จะเป็นความรู้สึกด้านลบที่มีต่อพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ของสมาชิกก็ตามซึ่งสมาชิกในกลุ่มยอมรับได้ เนื่องจากมีการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการแสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความคิดเห็นเป็นการดีเพื่อก่อ เชื่อได้ว่าเพื่อนครูวิพากษ์การทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จและเกิดผลดี ในกลุ่มครูมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันไม่ว่าจะเป็นภาระงานส่วนรวมหรืองานส่วนตัว สิ่งเหล่านี้เป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง

“ผอ. จะยกตัวอย่างประกอบให้ได้ชัดยิ่งขึ้นซึ่งจะเกี่ยวกับบริบทของสถานที่ทำงานที่มีคนเยอะ มีการแข่งขัน เช่นประเทศที่มีประชากรเยอะ ทำให้คนในประเทศมีความคิดว่า-ตัวเองจะทำอะไรก็ได้ ต้องเข้มแข็งที่สุด ต้องอยู่ในสังคมให้ได้ ถ้าตัวเองเอื่อยๆ ซ้ำๆ ก็จะถูกเหยียบย่ำ เขาจะหาสิ่งดีหรือร้ายก็ไม่สนใจ แต่ต้องอยู่ในสังคมนั้นให้ได้ ซึ่งไม่ได้เกิดแค่วันเดียว เขาจะทำซ้ำๆ ย้ำคิด ย้ำทำ จนเป็นนิสัย เหมือนกับโรงเรียนที่มีครูเยอะๆ ครูที่นั่นจะมีโอกาสสูงมาก ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ยอมรับอะไร โรงเรียนรัฐบาลที่มีชื่อเสียง ครูจะมีความคิดที่แคบที่สุด อันนี้ได้จากผู้ปกครองพูด- ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3 โรงเรียน M2, สัมภาษณ์, 15 ต.ค. 58)

“ขอยกตัวอย่าง การใช้การสรุปงานเป็นการละลายพฤติกรรมครูในกลุ่มทางอ้อม เมื่อมีกิจกรรมที่ต้องทำในระดับกลุ่มสาระ แต่ละเทอมต้องสรุปรายงานหน่วยบูรณาการ ทำให้ครูต้องทำงานร่วมกันในกลุ่มสาระ กับทำร่วมกันในระดับชั้น”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย. 58)

ในกลุ่มที่มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ช่วยกระชับความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มทำให้เกิดบรรยากาศการอยู่ร่วมกันแบบผ่อนคลาย มีความเป็นพี่เป็นน้อง ส่งเสริมให้เกิดความช่วยเหลือกันตามมา ผลสำเร็จของการทำกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ดังเช่นกรณี “แก๊งค์นางฟ้า” ของกลุ่มครูในโรงเรียน M2

ในเรื่องการติดต่อสื่อสารก็มีความสำคัญต่อบรรยากาศการทำงานร่วมกัน วิธีการติดต่อสื่อสารที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจและการสื่อสารประสบความสำเร็จคือข้อมูลที่ต้องการถ่ายทอดไปถึงผู้รับนั้นควรใช้การสื่อสารในหลายวิธีร่วมกันเช่น การใช้ social media การบอกกล่าวด้วยวาจา การทำหนังสือแจ้งอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร

“เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาในการทำงานร่วมกัน จะทำให้มีการคุยกันบ่อย ประชุมบ่อย ต้องสื่อสารที่พยายามทำความเข้าใจให้เหมือนกัน”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย. 58)

นอกจากนี้ยังพบว่าในกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่มีการประเมินประเมินในการทำงาน รู้จักยืดหยุ่นผ่อนคลายข้อตกลงในการทำงานให้เป็นไปตามเหตุการณ์ ไม่เห็นแก่ตัว มาช่วยทำงานส่วนรวมโดยไม่เกี่ยงงอน ยอมให้มีการใช้ทรัพยากรส่วนรวมด้วยกัน ไม่แสดงความเป็นเจ้าของวัสดุหรืออุปกรณ์ที่เป็นของส่วนรวม ซึ่งแตกต่างจากครูกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังต่ำลักษณะนิสัยจะตรงข้ามกับครูกลุ่มสูง ถึงแม้การแก้ไขลักษณะนิสัยส่วนตัวเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ยาก แต่ข้อค้นพบที่ได้จากแก๊งค์นางฟ้าในกลุ่มครูที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงซึ่งสมาชิกในกลุ่มมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องมีโอกาสนพบปะกันบ่อย และความสัมพันธ์ซึ่งอาจเกิดจากความชอบส่วนตัวเป็นไปในทางที่ดีสร้างข้อสรุปให้กับผู้วิจัยคือ การอยู่ร่วมกันสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะนิสัยส่วนตัวได้ ดังคำสุภาษิต เข้าเมืองตาหลิ่วต้องหลิ่วตาตาม

“คนที่นี่เป็นตัวของตัวเองมากๆ แต่ในที่สุดจะถูกคนกลุ่มใหญ่ปรับเปลี่ยน แล้วได้รับการดักเตือน ไม่ใช่การลงโทษ”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย. 58)

สำหรับปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิก และวัฒนธรรมองค์กรนั้น ตามข้อค้นพบในกลุ่มครูที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการทำงานกลุ่ม และความพึงพอใจต่อการทำงานของครูส่วนมากในกลุ่มสมาชิกมีวัยที่ใกล้เคียงกัน มีพื้นฐานทางความรู้ใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแนวทางสำหรับการทำงานกลุ่มคือถ้าเป็นไปได้ควรเปิดโอกาสให้ครูเลือกเข้ากลุ่มทำงานตามความต้องการ ตามความต้องการและความถนัดของครู ถ้าหากในกลุ่มที่มีคนน้อยไม่มีทางเลือกเข้ากลุ่มด้วยข้อจำกัดของสมาชิกจำเป็นต้องมีการจัดการเรื่องปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างวัย ผู้วิจัยขอเสนอตัวอย่างการทำงานของผู้บริหารของโรงเรียน L1 ซึ่งผู้บริหารมองเห็นถึงปัญหาที่เกิด

จากความแตกต่างระหว่างวัยของครู ซึ่งเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีระบบอาวุโส จึงริเริ่มโครงการพิเศษให้ครูได้มาทำงานด้วยกัน ดังนี้

ปัญหาที่พบเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน:

ในโรงเรียนมีครู 2 กลุ่มใหญ่ก็คือ ครูกลุ่มอนุรักษ์และครูกลุ่มใหม่
สาเหตุของปัญหา(จากการวิเคราะห์ของผู้อำนวยการโรงเรียน):

อายุที่ต่างกันมาก และที่มาของครู โดยครูกลุ่มอนุรักษ์จะเป็นครูที่อยู่ในโรงเรียนมานานส่วนมากจะสูงวัย ส่วนครูกลุ่มใหม่เป็นครูที่เพิ่งย้ายเข้ามาซึ่งเป็นผลจากโครงการครูคืนถิ่นของรัฐบาลทำให้ครูอายุน้อยสามารถย้ายเข้ามาในโรงเรียนได้ ซึ่งแตกต่างจากในอดีตการรับย้ายครูเข้ามาในโรงเรียนซึ่งเป็นโรงเรียนประจำจังหวัดขนาดใหญ่ส่วนมากจะเป็นครูที่สูงอายุ มีเครือข่ายเพื่อนครูในโรงเรียนอยู่ก่อนแล้ว

ข้อสังเกตการทำงานของครูทั้งสองกลุ่ม:

ครูทั้งสองยอมรับกันได้ยาก ไม่ค่อยสนิทสนมกัน

ครูกลุ่มอนุรักษ์จะเป็นหลักในการพัฒนางานหรือทำกิจกรรมของทางโรงเรียนเกือบทุกเรื่อง

ไม่เข้าไปประสานงานกับครูกลุ่มใหม่

ครูกลุ่มใหม่มีความสามารถในการทำงานแต่เข้าไม่ถึงกลุ่ม มีไฟในการทำงาน แต่ไม่ได้รับการ

ตอบรับจากครูกลุ่มอนุรักษ์ให้เข้าไปมีส่วนร่วม ส่วนพัฒนาโรงเรียน พัฒนางาน และไม่กล้าเข้าไป

คุยหรือประสานงานกับครูกลุ่มอนุรักษ์

ความแตกต่างทางความคิดเกิดขึ้น:

ครูกลุ่มอนุรักษ์คิดว่า ครูกลุ่มใหม่ไม่สนใจงาน ทำไม่เข้ามาทำงานเลย

ครูกลุ่มใหม่คิดว่า ไม่ได้ได้รับความไว้วางใจให้ทำงาน ยิ่งนานวันก็ถูกละเลย หมกไฟในการ

ทำงาน ไม่เอาใจใส่ในการทำงานกลุ่ม

วิธีการแก้ปัญหา:

ผู้อำนวยการโรงเรียนสร้างความตระหนัก สร้างความเข้าใจถึงการทำงานร่วมกัน ครูจะอยู่นิ่งๆหรือต่างคนต่างอยู่ไม่ได้โดยให้ครูนั่งถึงบริบทของโรงเรียน ชื่อเสียงของโรงเรียน หน้าที่ของการเป็นครูความคาดหวังจากสังคมที่มีต่อครูในโรงเรียน หลังจากนั้นผู้อำนวยการริเริ่มให้มีโครงการ “ช่วงวัฒนธรรม” ขึ้น และแต่งตั้งคณะกรรมการทำงานโดยมีทั้งครูกลุ่มอนุรักษ์และครูกลุ่มใหม่อยู่ในกลุ่มโดยลักษณะของกิจกรรมต้องพึ่งพาความรู้และประสบการณ์เรื่องวัฒนธรรมจากครูกลุ่มอนุรักษ์ ขณะเดียวกันครูกลุ่มใหม่ก็มีความรู้ความสามารถในเรื่องการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีกำลังกายที่ใช้ในการจัดเตรียมสถานที่ได้ จากการทำกิจกรรมร่วมกันในครั้งนี้ทำให้ครูกลุ่มอนุรักษ์ และครูกลุ่มใหม่มีโอกาสเจอกัน มองเห็นความสามารถที่แตกต่าง เข้าถึงความรู้สึกที่แท้จริงที่มีต่อกันซึ่งต่อมากครูทั้งสองกลุ่มเริ่มทำงานร่วมกันมากขึ้นทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ

(ผู้บริหารคนที่ 1 โรงเรียน L1, สังเกตการณ์ประชุม, สัมภาษณ์, 25 ก.ย. 58)

“ที่มิวิชาการเข้มแข็ง คิดว่าวัยที่ใกล้เคียงกันมีส่วนทำให้เข้มแข็ง...การสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน ให้ชัดเจน มอบหมายงานที่ชัดเจน พยายามมองที่ความถนัดและความสามารถของคนๆนั้น ให้เขาทำงานที่คิดว่าเขาถนัด”

“ยังมีวัฒนธรรม ผู้นำคอยดูแลผู้อาวุโส ผู้นำต้องเข้าหาเพื่อสอบถามเชิงหาหรือ เพื่อให้เกียรติเขา แต่ก็ต้องรักษา concept ประชาธิปไตยอยู่ตรงกลางให้ได้”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย. 58)

“ลักษณะนิสัยของครูในกลุ่มมีความเหมือนกัน คือ รักเพื่อนพ้อง ร่าเริง แจ่มใส สนุกสนาน ชอบสังสรรค์ รสนิยมเดียวกัน ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ กำลัง มีความรับผิดชอบสูงขณะเดียวกันก็มีความต่างแตกต่างกันคือ บางคนไม่มีความมั่นใจในตัวเอง เฉื่อยชา แต่ท้ายที่สุดเพื่อนในกลุ่มก็ช่วยกันทำทุกภารกิจจนสำเร็จ”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2S02, สัมภาษณ์, 17 ธ.ค. 58)

สำหรับปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้บริหารในกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงพบว่าผู้นำกลุ่มและผู้บริหารโรงเรียนคือปัจจัยที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวถึงในทุกกรณีศึกษา สิ่งสำคัญที่ผู้นำกลุ่มหรือผู้บริหารโรงเรียนควรดำเนินการคือการให้การสนับสนุนแก่ครูตั้งข้อมูลสนับสนุนดังนี้ ครูในรูปแบบ C และรูปแบบ D ที่อยู่ในกลุ่มที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังต่ำ กล่าวถึงความสำคัญของการสนับสนุนของผู้บริหารที่จะทำให้การทำงานกลุ่มประสบความสำเร็จ มีแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันต่อไป

“การทำงานส่วนรวม สิ่งสำคัญ ขวัญและกำลังใจจากตัวผู้นำ ”

(ครูคนที่ 17 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค.58)

“ ตัวฉันอาจจะเป็นคนบ๊อบ แต่เมื่อผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญขนาดนี้ ก็กันไว้แล้วเอาเด็กที่เรียนด้วยกันไปเก็บข้อมูลมาแล้ว แต่เวลาที่ฉันต้องการอะไรต้องทำป๊อบป๊อบ ปัจจุบันเฉื่อยลง ”

(ครูคนที่ 16กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค.58)

“ เพราะสังคมมันหล่อหลอมเหมือนให้เราปรับตัวเพื่อจะอยู่...ทั้งๆที่เราเราปรับตัวเป็นศูนย์ เอวเข้าเมืองตาหลิว ต้องหลิวตาตาม เขาทำอะไรก็จะทำพัฒนาตรงไหนก็จะช่วยได้ แต่พร้อมเราไปช่วยพัฒนาปรากฏว่าถ้าหัวไม่เอากับเรา เราก็ค้านไปไม่ทะเลาะเราก็แผ่นออกมา ”

(ครูคนที่ 11กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ครูรูปแบบ D ให้ข้อมูลการทำงานของคุณครูในกลุ่มสาระฯว่ามีความร่วมมือมากขึ้นเป็นผลมาจากการเปลี่ยนหัวหน้ากลุ่มและครูในกลุ่มได้มีโอกาสแสดงความสามารถ เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารโรงเรียน

“ คนนะจะปรับเปลี่ยน ปรับปรุงตัวเองว่ายุคสมัยเปลี่ยนไปไม่ควรไปฝังกบอดีตที่มันผ่านมาแล้ว เพราะว่าโลกมันต้องก้าวหน้า เพราะไม่เงินมันก็จะแบบเดิมแต่มาเริ่มรู้จัก 2 ปีหลังฝ่ายบริหารก็เข้ามามีผลงาน แม้แต่ครู ก ตอนนี้เห็นร่องให้ลองเขียนโปรแกรมที่จริงเขาเก่งมากจบวิทยาการคอมพิวเตอร์ จบมาโดยตรงเขาจะเก่งมากเขียนโปรแกรมก็เห็นว่าเริ่มเขียนโปรแกรมบ้างละคือถ้าเขาสามารถเขียน มีผลงานฝ่ายบริหารเห็นอาจจะทำให้เขามีแรงกระตุ้นมาอีกน้อย ภูมิใจมาอีกนิด ”

(ครูคนที่ 21 กลุ่ม DM1S06, สัมภาษณ์, 5 ส.ค. 58)

สำหรับแนวทางการส่งเสริมกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังนั้น จากการที่ผู้วิจัย นิยามกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังหมายถึงขั้นตอนการทำงานร่วมกันตามแนวคิดของ Gajda & Koliba (2008) นักวิชาการที่เสนอทฤษฎีการร่วมมือรวมพลัง และมีผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครู ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยชั่วคราวสำหรับเป็นแนวทางในการเก็บข้อมูลเรื่องกระบวนการที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ การรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน การระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน การลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน และการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ซึ่งขั้นตอนการทำงานดังกล่าวคล้ายกับการทำงานตามวงจร PDCA ของ Deming นั่นคือมีการวางแผน การลงมือปฏิบัติ การตรวจสอบ และการประเมิน ซึ่งครูส่วนใหญ่รู้จักและคุ้นเคยการทำงานตามขั้นตอน PDCA อยู่แล้วเนื่องจากมีการให้ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอน PDCA ให้กับครู และผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นกลยุทธ์การบริหารงานมานานควบคู่กับการปฏิรูปการศึกษาของเมืองไทย ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในการลงภาคสนามของผู้วิจัย พบว่าการทำงานตามกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยเสนอ การทำงานตามวงจร PDCA เป็นกระบวนการทำงานที่ผู้บริหารกล่าวถึงว่าเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลผลิตของงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แต่ปัญหาที่ผู้วิจัยพบคือ ในทางปฏิบัติจริงครูไม่ได้ดำเนินการตามแนวคิดทางทฤษฎีที่เสนอไว้ ครูส่วนมากเกือบทั้งหมดยังคงทำงานตามแบบแผนเดิมๆ ไม่ยอมปรับเปลี่ยนตนเอง เช่นตัวครูรับรู้ว่าจะมีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เพื่อปรับปรุง พัฒนางาน แต่ก็ไม่มีการปฏิบัติตามการรับรู้ที่เกิดขึ้น

“PDAC ยังดีอยู่เป็นทฤษฎีตายตัวที่ใช้ได้ ถ้าทำจริงให้ครบตามกระบวนการก็เกิดผล เช่น ชั้น A เคยใช้กับกิจกรรมการประกวดสื่อ แล้วได้ผลที่ดีขึ้น คือประชุมกรรมการปีนี้เอาข้อเสนอแนะ ข้อปรับปรุงเก็บไว้ใช้ปีหน้า แล้วก็เอามาใช้จริง ทุกคนที่ทำงานก็มีความสุข เจอปัญหาน้อยลงเพราะเตรียมการไว้อย่างดี ซึ่งนี่เองคิดว่า PDCA เป็นวงจรที่ได้กับทุกเรื่อง คนสำคัญที่จะขับเคลื่อนวงจร PDCA ให้หมุนไปคือ หัวหน้า”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย. 58)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ค้นพบจากการวิจัยในระยะที่ 1 ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังมีอิทธิพลต่อการทำงานของครูทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 2 ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ทำให้มีครูมีการร่วมมือรวมพลังที่แตกต่างกันในกลุ่มสาระการเรียนรู้ กับในกลุ่มงานพิเศษ และความแตกต่างระหว่างครูที่มีรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่บรรยากาศการทำงานของกลุ่ม ลักษณะนิสัยของสมาชิกในกลุ่ม คุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม การบริหารงานของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการทำงานร่วมกัน

ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังจาก ข้อค้นพบในกลุ่มครูที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงแต่ไม่พบในกลุ่มครูที่มีการร่วมมือรวมพลังต่ำร่วมกับ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในประเด็นการบริหารเพื่อส่งเสริมการร่วมมือรวมพลัง ของครู ข้อมูลความสำเร็จของการทำงานร่วมกันจากเอกสารและหลักฐานเชิงประจักษ์ จึงสรุปแนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู 3 แนวทางดังนี้

แนวทางที่ 1 คัดสรรหัวหน้ากลุ่มที่มีความสามารถในการบริหารงานกลุ่มเป็นที่ยอมรับของสมาชิก

เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังขึ้นในกลุ่ม การจัดหาหัวหน้ากลุ่มมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียนผู้วิจัย ยกตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานครูรูปแบบ C ซึ่งเป็นกลุ่มที่ระดับการทำงานต่ำทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (CM1S04) และกลุ่มงานพิเศษ (CM1E07) ผู้วิจัยเชื่อมโยงเหตุและผลของการกล่าว ว่า “ตัวฉันทไฟ (burn out)” กับการทำงานในโรงเรียนมาระยะหนึ่งของครูคนที่ 16 ดังนี้

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ครูคนที่ 16 และครูคนที่ 17 ซึ่งทำงานในกลุ่มสาระฯเดียวกัน (กลุ่ม CM1S04) และครูคนที่ 18 ซึ่งอยู่ในกลุ่มงานพิเศษเดียวกัน (CM1E07) กับครูคนที่ 16 ช่วยให้ ผู้วิจัยสรุปข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบสามเส้าได้ ดังนี้

สาเหตุหลักที่ครูคนที่ 16 ลาออกจากการเป็นหัวหน้ากลุ่ม CM1S04 และหัวหน้างาน CM1E07 เนื่องจากไม่ได้รับการสนับสนุนจากรองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มงานวิชาการในการทำ โครงการหลักสูตรบูรณาการ ทั้งในด้านงบประมาณ และเวลา ประกอบกับมีนโยบายผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จากผู้อำนวยการโรงเรียนที่เพิ่งย้ายเข้ามาใหม่

ครูคนที่ 16 ได้รับการยอมรับเรื่องความสามารถในการทำงาน การเป็นผู้ประสานงาน คอย อำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก

“พี...(เอ่ยชื่อครูคนที่ 16) รู้จักใช้คน มีความสามารถในการพูดให้คนมาช่วยทำงาน เป็นหลักให้กลุ่มได้นอกจากพี... แล้วก็ไม่มีใครเทียบเท่า”

(ครูคนที่ 17 กลุ่ม CM1E07, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

ผลที่เกิดตามมาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภายหลังจากที่ครูคนที่ 16 ลาออกจากการเป็นหัวหน้ากลุ่ม กลุ่ม CM1S04 จึงเลือกหัวหน้าโดยพิจารณาจากความอาวุโส และได้รับการยอมรับในเรื่องความสามารถในการบริหาร แต่มีปัญหาส่วนตัวที่ส่งผลในการทำงานกลุ่มจึงต้องลาออก ในกลุ่ม CM1S04 มีการเปลี่ยนหัวหน้ากลุ่มอีก 2 คน จนมาถึงคนปัจจุบันที่ขึ้นเป็นหัวหน้าจากการ lobby ตามคำบอกเล่าของครูคนที่ 16 และคนที่ 17

ครูคนที่ 17 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้ากลุ่มคนปัจจุบันว่า

“ความสัมพันธ์กับพี(เอเย่ชื่อหัวหน้ากลุ่ม) ขณะที่เป็นลูกน้องในกลุ่ม กับขณะที่เป็นหัวหน้ากลุ่มไม่เหมือนเดิม...พี(เอเย่ชื่อหัวหน้ากลุ่ม) ทำงานไม่เป็นพุดอย่างทำอย่าง ในที่ประชุมตกลงกันแล้ว แต่พอไปเสนอ ผอ.ก็เปลี่ยนไปตาม ผอ.” “ถึงแม้เขาจะทำงานไม่ดี แต่ทำใจได้ละ เราเลือกเขามาแล้ว ทนต่อไป ไกล่ทมดวาระแล้ว”

(ครูคนที่ 17 กลุ่ม CM1E07, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

การจัดหาผู้นำกลุ่มที่มีความสามารถเป็นนโยบายที่ผู้บริหารโรงเรียน M2 ใช้ การจัดหาหัวหน้ากลุ่มให้มองไปที่ความสามารถของหัวหน้า ไม่ให้มีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันขึ้นมาทำงาน หัวหน้ากลุ่มมีความสำคัญในการบริหารจัดการงานกลุ่มให้เกิดประสิทธิภาพ

“แต่ยังไง ผอ.ก็ไม่เอา และอยากผลักดันให้มีการยกเลิกวัฒนธรรมผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันขึ้นมาทำงาน หัวหน้ากลุ่มออกไป แต่ให้คัดคนที่คุณมั่นใจ มีประสิทธิภาพ จะอยู่ยาวนาน 10 หรือ 20 ปีที่แล้วแต่”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2S02, สัมภาษณ์, 17 ธ.ค. 58)

รองผู้อำนวยการในโรงเรียน L1 กล่าวถึงบุคคลสำคัญที่ทำให้การทำงานของครูดำเนินไปตามวงจรคุณภาพคือ หัวหน้ากลุ่ม

“แต่น้องคิดว่า PDCA เป็นวงจรที่ได้กับทุกเรื่อง คนสำคัญที่จะขับเคลื่อนวงจร PDCA ให้หมุนไปคือ หัวหน้า”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย. 58)

“ การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดเกิดจากผู้บริหาร มีมุมมองที่เปลี่ยนไป หัวหน้าหมวดเลือกตามวาระในอดีตครูที่ไม่อยู่ในสายตา รองวิชาการ ไม่ใช่มีโอโปร มาเป็นหัวหน้าไม่ได้ ”

(ครูคนที่ 16กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27ก.ค. 58)

ดังนั้นการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้ใช้การลงมติของสมาชิกในกลุ่มในการแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่ม
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรทำหน้าที่คัดกรองผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อให้เป็นหัวหน้ากลุ่มเพื่อช่วยกลั่นกรองและพิจารณาความสามารถของผู้จะมาเป็นหัวหน้ากลุ่ม ไม่ควรใช้กลยุทธ์การบริหารงานแบบ top down คือสั่งการหรือคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเพียงฝ่ายเดียว
3. วาระการดำรงตำแหน่งของหัวหน้ากลุ่มปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ตามบริบทของแต่ละกลุ่มงาน โดยยึดเป้าหมายความสำเร็จของการทำงานเป็นสำคัญ ไม่จำเป็นต้องยึดนโยบายการปรับเปลี่ยนหัวหน้ากลุ่มตามวาระที่กำหนดเหมือนกันทุกกลุ่มงาน

แนวทางที่ 2 สร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังให้เกิดขึ้นในกลุ่มงาน

บรรยากาศการทำงานเกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้นำกลุ่ม และผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากเป็นบุคคลสำคัญที่จะส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังจากการสนับสนุนในเรื่องงบประมาณ การจัดการเรื่องเวลา สถานที่ทำงาน การจัดการความรู้ในเรื่องการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การวางแผนกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ของครู ซึ่งการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังควรดำเนินการดังนี้

1. ให้ความรู้กับครูเรื่องบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังว่าประกอบด้วย การเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย การยอมรับความสามารถของกันและกัน การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี
2. สร้างความตระหนักให้กับครูเรื่องผลสำเร็จที่เกิดจากการทำงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลังซึ่งบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู โดยให้ความรู้หรือยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่มีบรรยากาศในการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง
3. ประเมินการทำงานของครูว่ามีบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังหรือไม่
4. ระดมสมองของสมาชิกเพื่อจัดหาสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ รวมถึงมองหาวิธีการที่เหมาะสมกับกลุ่มในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงบรรยากาศในการทำงานกลุ่ม ถ้าหากผลการประเมินจากข้อ 3 พบว่า ในกลุ่มงานไม่มีบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง
5. ปฏิบัติตามวิธีการที่ได้จากการระดมสมองของกลุ่มเพื่อสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง
6. ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามข้อตกลงหรือวิธีการในข้อ 5
7. ยกย่อง เชิดชูความสำเร็จในผลงานหรือความสำเร็จของกลุ่มที่เกิดจากการมีบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง

ผลจากการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังยังส่งผลต่อปัจจัยด้านลักษณะนิสัยของครูในกลุ่มอีกด้วย มีข้อมูลสนับสนุนว่า**บรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังรอบๆตัวครูจะส่งเสริมลักษณะนิสัยของครูให้มีนิสัยแบบร่วมมือรวมพลังได้**

“ครูที่นี้เป็นตัวของตัวเองมากๆ แต่ในที่สุดจะถูกคนในกลุ่มใหญ่ปรับเปลี่ยน”

(ผู้บริหารคนที่ 2 โรงเรียน L1, สัมภาษณ์, 13 ก.ย .58)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงเรียน M2 และครูคนที่ 12 ได้ข้อสรุปถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของการทำงานกับนิสัยส่วนตัวของบุคคลดังนี้

“ สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือรวมพลังของครูว่ามี 2 เรื่องคือ 1)สภาพแวดล้อมที่ครูทำงาน และ 2) นิสัยส่วนตัว ผอ. จะยกตัวอย่างประกอบให้ได้ชัดเจนขึ้นซึ่งจะเกี่ยวกับบริบทของสถานที่ทำงานที่มีคนเยอะ มีการแข่งขัน เช่นประเทศที่มีประชากรเยอะ ทำให้คนในประเทศมีความคิดว่า -ตัวเองจะทำอะไรก็ได้ ต้องเข้มแข็งที่สุด ต้องอยู่ในสังคมให้ได้ ถ้าตัวเองเอื่อยๆ ช้าๆ ก็จะถูกเหยียบย่ำ เขาจะทำงานหรือร้ายก็ไม่สนใจ แต่ต้องอยู่ในสังคมนั้นให้ได้ ซึ่งไม่ได้เกิดแค่วันเดียว เขาจะทำช้าๆ ย้ำคิด ย้ำทำ จนเป็นนิสัย เหมือนกับโรงเรียนที่มีครูเยอะๆ ครูที่นั่นจะมีโอกาสสูงมาก ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ยอมรับอะไร โรงเรียนรัฐบาลที่มีชื่อเสียง ครูจะมีความคิดที่แคบที่สุด อันนี้ ได้มาจากผู้ปกครองพูด- ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3 โรงเรียน M2, สัมภาษณ์, 15 ต.ค. 58)

“ลักษณะนิสัยของครูในกลุ่มมีความเหมือนกัน คือ รักเพื่อนพ้อง ร่าเริง แจ่มใส สนุกสนาน ชอบสังสรรค์ รสนิยมเดียวกัน ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง มีความรับผิดชอบสูงขณะเดียวกันก็มีความต่าง แตกต่างคือ บางคนไม่มีความมั่นใจในตัวเอง เฉื่อยชา แต่ท้ายที่สุดเพื่อนในกลุ่มก็ช่วยกันทำทุกภารกิจจนสำเร็จ”

(ครูคนที่ 12 กลุ่ม AM2S02, สัมภาษณ์, 17 ธ.ค. 58)

แนวทางที่ 3 คัดสรร มอบหมายหรือแต่งตั้งให้มีผู้อำนวยการความสะอาดในการทำงานกลุ่ม

จากข้อสรุปเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังพบปัจจัยการมีผู้อำนวยการความสะอาดในกลุ่มงานที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง สำหรับกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังต่ำก็มีข้อเสนอให้มีผู้คอยประสานงานซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จของงานได้มากกว่าที่เป็นอยู่ ผู้อำนวยการความสะอาดอาจเป็นสมาชิกของครูในกลุ่มหรือบุคคลภายนอกกลุ่ม ลักษณะของผู้อำนวยการความสะอาดต้องมีความสามารถในการประสานงาน ข้อมูลจากการสังเกตพฤติกรรมการทำงานของครู และสัมภาษณ์ครู และผู้บริหาร พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานกลุ่มลดลงได้เมื่อมีการประสานงาน หรือมีผู้ประสาน นั่นคือการมีผู้อำนวยการความสะอาดเอื้อต่อความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังของครู ตามรายละเอียดข้อมูลการสังเกตและข้อมูลการสัมภาษณ์ดังนี้

“การประชุมกลุ่ม ในกลุ่มที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงจะมีครูในกลุ่มที่เป็นที่เคารพของสมาชิกส่วนใหญ่ และครูท่านนั้นเป็นผู้ริเริ่มให้ทำกิจกรรมสร้างสรรค์กันหลังจากเลิกงาน บางครั้งครูจะขัดจังหวะการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมถ้าหากมีการพูดโต้แย้งกันเนื่องจากเหตุผลทางอารมณ์ไม่เกี่ยวกับการทำงาน เมื่อครูท่านนี้พูดขึ้นมา ครูส่วนใหญ่จะตั้งใจฟัง”

(สังเกตการประชุม, กลุ่ม AS1S01, 15 ส.ค. 58)

“ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะทำงานร่วมกันมีบ้าง เกิดจาก ทักษะคติไม่ตรงกัน การสื่อสารไม่ชัดเจน มีความเกรงใจกัน มากเกินไป การแก้ไขปัญหา ใช้การหารือโดยผู้ร่วมงาน(ส่วนมาก)ที่มีความเป็นกลาง”

(ครูคนที่ 22 กลุ่ม AS1S01, สัมภาษณ์, 19 ส.ค. 58)

“ขอลกลับไปเรื่องทั้งหมดที่เจอมาทจะมียุคไหน สมัยไหน ที่สามัคคีกัน ช่วยเหลือกันบ้าง... มีคนหนึ่งเพราะเค้าเป็นผู้ใหญ่ สามารถรวมคนได้ ยุคเดียวเท่านั้นแหละ แล้วแกก็เกษียณ หลังเกษียณก็ละเหมาถึงทุกวันนี้”

(ครูคนที่ 28 กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 13 ม.ค. 59)

“ตอนที่ฉันเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระฯ ในยุคสมัยของ ผอ. ก ท่านเคยแนะนำ ให้ติดต่อครู รร.ใหญ่ไว้ เพื่อการประสานงานจะได้สะดวก ทุกอย่างการประสานงานสำคัญ”

(ครูคนที่ กลุ่ม CM1S04, สัมภาษณ์, 27 ก.ค. 58)

“หัวหน้างานเราที่ควรเป็น ที่ประสานเป็นอะไรเป็น ประสานเก่ง วางแผนเก่ง แล้วก็รู้จักคน ...หลักๆ บริหาร บริหารคน บริหารระบบการทำงาน การจัดการ แต่ตอนนี้ที่เราเจอ เราก็ไม่กระจาย เหมือนบริหารไม่โอเค ทรัพยากรที่มีอยู่ ครูที่มีอยู่ไม่สามารถแรงงานได้”
“มุมมองที่ รร. นี้ ถ้าเราเป็นเจ้าของงาน มีคนช่วยประสานไปจุดไหน ก็ช่วยหมดมุมมองนี้ เราประสานไป เขาจะให้ความช่วยเหลือหมดแต่การที่เราจะไปขอความช่วยเหลือเราต้องให้เกียรติผู้ใหญ่เสียก่อน ถ้าเราให้เกียรติ ทุกอย่างได้รับยอมรับ ได้รับการช่วยเหลือหมด ถ้าสมิเราก็ใช้วิธีการบอกกล่าวกันเขาก็มีอยู่”

(ครูคนที่ 11 กลุ่ม CL2S03, สัมภาษณ์, 22 มิ.ย. 58)

“ถึงแม้ว่ามันจะแตกต่างกัน แต่เค้าก็ให้ความร่วมมือดี มันอยู่ที่ตัวประสานค่ะ ถ้าตัวประสานดีก็ไม่มีปัญหา”

(ครูคนที่ 26 กลุ่ม BS1s02, สัมภาษณ์, 24 ส.ค. 58)

แนวทางการคัดเลือกและแต่งตั้งผู้อำนวยการความสะอาดของกลุ่มทำได้คล้ายกับการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มคือผู้อำนวยการความสะอาดควรได้รับการแต่งตั้งจากมติของสมาชิกในกลุ่ม แต่มีสิ่งที่แตกต่างกันคือผู้อำนวยการความสะอาดอาจจะไม่ใช่สมาชิกของกลุ่ม เช่นเป็นหัวหน้างานในระดับสูงขึ้นไป หรือบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของโรงเรียนที่ไม่มีภาระงานสอน สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาสำหรับการคัดเลือกและแต่งตั้งผู้อำนวยการความสะอาดในการทำงานกลุ่มมีดังนี้

1. ผู้ที่จะทำหน้าที่ผู้อำนวยการความสะอาดในการทำงานกลุ่มอาจจะเป็นสมาชิกในกลุ่มหรือบุคคลนอกกลุ่มก็ได้
2. ผู้อำนวยการความสะอาดต้องมีความสามารถในการประสานงาน เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม และผู้บริหารโรงเรียน
3. มีการเปลี่ยนแปลงผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการความสะอาดในการทำงานกลุ่มตามลักษณะของกิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มที่จัดทำขึ้นแต่ละครั้งโดยมองหาผู้ที่มีความเหมาะสมทั้งวัยวุฒิและคุณวุฒิ

แนวทางที่ 4 สร้างความตระหนักให้กับครูและผู้เกี่ยวข้องทำงานตามขั้นตอนการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง 4 ขั้นตอน (ACAT)

ขั้นตอนการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การรวบรวมก่อตั้ง (assemble) 2) การกำหนดกฎเกณฑ์ (criterion creating) 3) การลงมือปฏิบัติ (action) และ 4) การปรับเปลี่ยน (transforming)

แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมก่อตั้ง

เป็นการจัดหาสมาชิกเข้ากลุ่ม หรือก่อตั้งกลุ่ม มีการระบุตำแหน่งของสมาชิกในกลุ่ม กำหนดว่าสมาชิกในกลุ่มมีใครบ้าง ใครจะทำงานด้วยกัน กำหนดสถานที่ในการทำงาน วิธีการทำงานเป็นอย่างไร สิ่งที่ต้องการใช้ในการทำงานร่วมกันมีอะไรบ้างแล้วจะจัดหาสิ่งเหล่านั้นได้อย่างไร สิ่งสำคัญในขั้นตอนการรวบรวมก่อตั้งคือควรให้โอกาสครูเลือกทำงานตามความถนัดและความสามารถของตนเอง อาจมีการจัดกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์หรือกิจกรรมละลายพฤติกรรมของครูเพื่อให้ครูรู้จักกันมากขึ้นและปรับตัวเข้าหากัน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกฎเกณฑ์

เป็นการสร้างเป้าหมายของการทำงานกลุ่ม สมาชิกทุกคนในกลุ่มควรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นแสดงเป้าหมายการทำงานที่ตนเองต้องการให้สมาชิกคนอื่นรับทราบ มีการสร้างกฎเกณฑ์การทำงาน กำหนดข้อตกลงในการทำงานของกลุ่มซึ่งสมาชิกทุกคนควรยอมรับและปฏิบัติตาม เช่นระยะเวลาในการส่งผลงานที่มอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนรับผิดชอบ ผลผลิตที่ได้จากการทำงานกลุ่มต้องมีลักษณะเป็นอย่างไร กำหนดเป้าหมายการทำงานทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ในขั้นตอนนี้ อาจเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิก เกิดความไม่พอใจหรือความขุ่นข้องหมองใจ ความขัดแย้งเมื่อความคิดเห็นของตนเองไม่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม มีความจำเป็นต้องสร้างความตระหนักให้กับครูในกลุ่มเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีเรื่องการแสดงความคิดเห็นต่อการทำงานกลุ่มให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ เป็นการดีเพื่อก่อไม่ใช่การตำหนิติเตียนควรพูดคุยกันแบบกัลยาณมิตร

ขั้นตอนที่ 3 การลงมือปฏิบัติ

เป็นการทำงานตามแผนการหรือปฏิทินการทำงานของกลุ่มโดยยึดกฎเกณฑ์หรือแนวทางการทำงานร่วมกันที่ได้กำหนดในขั้นตอนที่ 2 ในขั้นตอนการลงมือปฏิบัติอาจมีครูที่ทำงานเพียงลำพังหรือต้องการแสดงความสามารถของตนเองให้โดดเด่นจากเพื่อนๆ ในกลุ่มโดยหวังผลการพิจารณาความดีความชอบจนทำให้ทะเลาะเพื่อนร่วมงานคนอื่นอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความสัมพันธ์ที่ไม่ได้ตามมาภายหลัง ดังนั้นควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานกลุ่มแบบเอื้ออาทร มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มองความสำเร็จของกลุ่มในภาพรวม

ขั้นตอนที่ 4 การปรับเปลี่ยน

ในการทำงานควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่การทำงานของสมาชิกตามความรู้ความสามารถและความถนัด นอกจากนี้อาจสมาชิกในกลุ่มคนเก่าย้ายออกไปหรือมีคนใหม่ย้ายเข้ามา รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและกฎเกณฑ์ที่ใช้ในการทำงานหากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาไม่เป็นที่พึงพอใจของสมาชิก สิ่งสำคัญคือการปรับเปลี่ยนต้องเป็นผลมาจากการประเมินซึ่งไม่จำเป็นต้องเน้นการทำเอกสารรายงานการประเมิน แต่เน้นผลการทำงานเชิงประจักษ์ ควรมีสรุผลการทำงานแต่ละครั้ง ให้โอกาสครุมาพูดคุยเพื่ออภิปรายผลการทำงานร่วมกันทั้งหมด สิ่งสำคัญอีกประเด็นหนึ่งที่ควรกระทำคือถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นประเพณีนิยมของกลุ่มต้องชี้แจงให้สมาชิกทุกคนรับทราบ ถ้ามองความคิดเห็นว่ายอมรับหรือไม่อย่างไร การเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานหรือวิธีการทำงานต้องเกิดจากมติของกลุ่ม

การสร้างความตระหนักให้ครูและผู้เกี่ยวข้องรับรู้ว่าการทำงานให้ครบถ้วนตามขั้นตอน 4 ขั้น (ACAT) ส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังของครูซึ่งประโยชน์จากการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังจะเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคลคือตัวครู ระดับกลุ่มบุคคลคือเพื่อนครูในกลุ่ม และระดับองค์กรคือนักเรียน ผู้วิจัยเสนอแนวทางที่ 4 การสร้างความตระหนักให้กับครูและผู้เกี่ยวข้องทำงานตามขั้นตอน 4 ขั้น (ACAT) เนื่องจากพบข้อสังเกตจากข้อค้นพบที่ได้ในการวิจัยภาคสนามคือเมื่อกล่าวถึงสิ่งที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลัง ครูจะนึกถึงปัจจัยที่มีลักษณะทางกายภาพเป็นสำคัญไม่ได้พิจารณาปัจจัยด้านกระบวนการหรือวิธีการในการทำงาน ซึ่งงานวิจัยของ สุภาพร โกเฮงกุล (2550) พบว่า ตัวแปรกลยุทธ์ซึ่งมีลักษณะเป็นวิธีการ ส่งผลต่อความสำเร็จระดับผลผลิตของการร่วมมือรวมพลัง ดังนั้นการสร้างความตระหนักเรื่องขั้นตอนหรือวิธีการทำงานที่จะทำให้การร่วมมือรวมพลังประสบผลสำเร็จจึงควรนำมาพิจารณาในประเด็นการส่งเสริมกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู: พหุกรณีศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพการร่วมมือรวมพลังของครู 2) วิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อระดับการร่วมมือรวมพลังของครู และ 3) สังเคราะห์วิธีการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู โดยออกแบบการวิจัยเป็น 2 ระยะ ในระยะที่ 1 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์สภาพการร่วมมือรวมพลังของครู ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู ในระยะที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อระดับการร่วมมือรวมพลัง นำข้อมูลที่ได้สังเคราะห์แนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

ตัวอย่างวิจัยในระยะที่ 1 ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณคือครูในระดับมัธยมศึกษา จำนวน 417 คน ได้มาจากการสุ่ม 2 ขั้นตอน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับใช้เก็บข้อมูล ตัวแปรการร่วมมือรวมพลังที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้านได้แก่ การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน การมีเป้าหมายร่วมกัน การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน การรับผิดชอบต่อหน้าที่ การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ตัวแปรปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง 7 ตัวแปรได้แก่ บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน รวบรวมและก่อตั้งทีมงาน ระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เครื่องมือวิจัยมีคุณภาพด้านความตรงตามเนื้อหา มีความเที่ยงแบบสอดคล้องภายในอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และมีความตรงเชิงโครงสร้าง มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงบรรยาย การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

การวิจัยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยใช้วิธีพหุกรณีศึกษา ตัวอย่างวิจัยได้มาจากการคัดเลือกครูจากตัวอย่างวิจัยในระยะที่ 1 แบบเจาะจง โดยจัดครูให้มีรูปแบบการร่วมมือรวมพลัง 4 รูปแบบตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น มีกรณีศึกษาจากกลุ่มสาระการเรียนรู้จำนวน 12 กลุ่ม จากกลุ่มงานพิเศษจำนวน 12 กลุ่ม และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 41 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์ สังเกต และวิเคราะห์เอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา การเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างพหุกรณี

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการร่วมมือรวมพลังของครู

ผลการวิเคราะห์สภาพการร่วมมือรวมพลังของครูได้ข้อสรุปดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พบว่าคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังมีค่าตั้งแต่ 3.53 – 4.24 โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังสูงสุด ($M = 4.24, SD = 0.60$) ในขณะที่กลุ่มสาระฯ ภาษาต่างประเทศมีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังน้อยที่สุด ($M = 3.53, SD = 0.51$) ส่วนผลการวิเคราะห์ระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลางพบว่าคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังมีค่าตั้งแต่ 3.75 – 4.28 โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังสูงสุด ($M = 4.28, SD = 0.34$) กลุ่มสาระฯ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ($M = 3.75, SD = 0.54$) กลุ่มสาระฯ ภาษาไทย ($M = 3.75, SD = 0.55$) และกลุ่มสาระฯ สังคม ($M = 3.75, SD = 0.60$) มีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังน้อยที่สุดเหมือนกัน และในโรงเรียนขนาดเล็กพบว่าคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังอยู่ระหว่าง 3.21 – 4.29 กลุ่มสาระฯ คณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังสูงสุด ($M = 4.29, SD = 0.45$) ส่วนกลุ่มสาระฯ ศิลปะมีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังน้อยที่สุด ($M = 3.21, SD = 0.41$) เมื่อพิจารณาภาพรวมของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้กับกลุ่มงานพิเศษพบว่าในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มงานพิเศษ ขณะที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่คะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้เท่ากับคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มงานพิเศษ

1.2 การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษซึ่งจำแนกออกเป็น 7 ประเด็นประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน 3) การเอาใจใส่แก้ไขปัญหาร่วมกัน 4) การมีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน 5) การรับผิดชอบต่อหน้าที่ 6) การเคารพสิทธิการทำงานของผู้อื่น และ 7) การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษในแต่ละประเด็น พบว่าครูมีระดับการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (AREA: A) สูงกว่ากลุ่มงานพิเศษ (EXTRA: E) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทุกประเด็น

2. ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูได้ข้อสรุปดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

2.1 การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่าบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.35, p < 0.05$) และนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.24, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือ

รวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 41 ($R^2 = 0.41$)

2.2 การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษ พบว่าบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.52, p < 0.05$) นิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.12, p < 0.05$) และ ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ($\beta = 0.20, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 67 ($R^2 = 0.67$)

2.3 ผลการวิเคราะห์ห่ออิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ต่อการร่วมมือรวมพลังของครูโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าตัวแปรต้นทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการร่วมมือรวมพลังของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 37 ($R^2 = 0.37, F(7,155) = 12.93, p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.32, p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงตัวเดียว ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษโมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 71 ($R^2 = 0.71, F(7,155) = 53.76, p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.46, p < 0.05$) ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.23, p < 0.05$) และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ($\beta = 0.18, p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกัน

ในโรงเรียนขนาดกลาง สำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 53 ($R^2 = 0.53, F(7,161) = 25.43, p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.37, p < 0.05$) ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.25, p < 0.05$) และตัวแปรรวบรวมและก่อตั้งทีมงาน ($\beta = 0.14, p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษโมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 66 ($R^2 = 0.66, F(7,161) = 44.24, p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.53, p < 0.05$) ตัวแปรนิสัยทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ($\beta = 0.22, p < 0.05$) และตัวแปรระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงาน ($\beta = 0.16, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีอิทธิพลทางบวก

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มสาระการเรียนรู้โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 38 ($R^2 = 0.38, F(7,77) = 6.80, p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ($\beta = 0.35, p < 0.05$) มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษ โมเดลการพยากรณ์สามารถพยากรณ์การร่วมมือรวมพลังของครูได้ร้อยละ 67 ($R^2 = 0.67, F(7,161) = 22.04, p < 0.05$) ตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง

($\beta = 0.58$, $p < 0.05$) มีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับในกลุ่มสาระการเรียนรู้

สรุปได้ว่าตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังเป็นตัวแปรต้นที่สำคัญมีอิทธิพลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และในกลุ่มงานพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกันในโรงเรียนทุกขนาด

โรงเรียนขนาดใหญ่ตัวแปรที่สำคัญที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มงานพิเศษได้แก่ ตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง และตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกันขณะที่ทั้งสองตัวแปรมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

โรงเรียนขนาดกลางตัวแปรนิสัยแบบร่วมมือรวมพลังเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพียงกลุ่มเดียว ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษมีตัวแปรทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน และตัวแปรระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงานมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งตัวแปรทั้งสองมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในกลุ่มสาระการเรียนรู้

โรงเรียนขนาดเล็กมีเพียงตัวแปรบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังเพียงตัวแปรเดียวที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหมือนกันทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานพิเศษ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.4 ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู ประกอบด้วย 1) บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง 2) ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง 3) คุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม 4) การบริหารงานของผู้บริหาร และ 5) วัฒนธรรมองค์กร

บรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง เป็นสภาพการทำงานในกลุ่มซึ่งสมาชิกมีการเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน พูดตรงไปตรงมาการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ไม่มีการนินทาให้ร้ายลับหลัง มีการขัดแย้งทางความคิดโดยแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางานในเชิงสร้างสรรค์ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ทั้งงานกลุ่มและงานส่วนตัว มีความรู้สึกเป็นพี่เป็นน้องไม่แบ่งชั้นวรรณะตามตำแหน่งหรือสถานะทางสังคม ใช้การสื่อสารหลากหลายรูปแบบ ยอมรับความสามารถของกันและกัน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง เป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่มีการประนีประนอม รู้จักใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน เช่น ใช้ห้องสอนร่วมกัน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง มาร่วมทำงานกลุ่มโดยไม่จำเป็นต้องยึดติดกับคำสั่งตามระบบบริหารงาน

คุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่มได้แก่ อายุของสมาชิก พื้นฐานทางความรู้ ถ้าสมาชิกในกลุ่ม อยู่ในวัยที่ใกล้เคียงกันมีความรู้พื้นฐานเรื่องเดียวกัน จะมีความชอบความต้องการคล้ายกัน พุดคุยในเรื่องเดียวกันจะส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดี และการมีผู้อำนวยความสะดวกในกลุ่ม คือมีคนคอยประสานงาน คอยจัดหาทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ

การบริหารงานของผู้เกี่ยวข้อง คือความสามารถของหัวหน้ากลุ่ม ที่มีทักษะการบริหารจัดการงานกลุ่มให้สำเร็จทำให้สมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน มีความสามารถในการเป็นผู้นำ รวมถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นผู้นำ ให้การสนับสนุน ยกย่องความสำเร็จของครู

วัฒนธรรมองค์กร คือการมีระบบอาวุโสซึ่งยึดด้วยวุฒิของสมาชิกเป็นสิ่งสำคัญต่อการตัดสินใจของกลุ่ม และการแบ่งพรรคแบ่งพวกซึ่งเกิดจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน หรือระยะเวลาในการทำงานร่วมกัน

2.5 กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู ประกอบด้วย 1) การรวบรวมก่อตั้ง 2) การระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ 3) การลงมือปฏิบัติ และ 4) การปรับเปลี่ยน

ในขั้นรวบรวมก่อตั้ง สิ่งที่ครูปฏิบัติส่วนใหญ่จะออกมาในรูปแบบของการประชุมซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รู้จักกันเพื่อทราบว่าในกลุ่มงานมีใครบ้าง ทำความเข้าใจในงานที่ต้องทำร่วมกัน รวมถึงมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับสมาชิกแต่ละคน

ขั้นระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของงานเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการไปพร้อมกับการรวบรวมและก่อตั้ง ซึ่งครูมีการวางแผน เตรียมตัวก่อนลงมือทำงานร่วมกัน โดยการระดมสมองจากสมาชิกทุกคนในกลุ่มเพื่อกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกัน กำหนดข้อตกลงการทำงาน

ขั้นตอนลงมือปฏิบัติ สมาชิกในกลุ่มจะต้องดำเนินกิจกรรม ปฏิบัติตามข้อตกลงการทำงานที่ช่วยกันสร้างขึ้น ไม่ทำกิจกรรมตามความต้องการของตนเอง ลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง ตามกำลังความสามารถของเพื่อนครูแต่ละคน มีการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลการทำงานกลุ่มเป็นระยะ และนำข้อมูลนั้นไปใช้ประเมินผลการทำงานที่มีการสะท้อนคิด อย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินการทำงานร่วมกันในขั้นลงมือปฏิบัติ มาใช้พิจารณาเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกัน ปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของสมาชิก เพื่อให้ได้ผลการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้นโดยใช้การลงมติของสมาชิกเป็นแนวทางในการตัดสินใจว่าสิ่งใดควรเปลี่ยน สิ่งใดควรคงไว้

สรุปข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการศึกษาพหุกรณีตามรายละเอียดในตาราง 6.1

ตาราง 6.1 ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครูตามรูปแบบการร่วมมือร่วมพลังทั้ง 4 รูปแบบ

ประเด็น	รูปแบบการร่วมมือร่วมพลัง			
	A	B	C	D
ปัจจัยด้านบรรยากาศแบบร่วมมือร่วมพลัง				
การเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน	✓	✓	✓(-)	✓
การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	✓	✓(0)	✓(-)	✓
รูปแบบการสื่อสารหลากหลาย	✓	✓	✓(-)	
การยอมรับความสามารถ	✓	✓	✓(-)	
มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	✓		0	
ปัจจัยด้านลักษณะนิสัยแบบร่วมมือร่วมพลัง				
การประนีประนอม	✓	✓	✓(0)	✓
การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	✓	✓	✓(0)	✓
การรู้จักใช้ทรัพยากรร่วมกัน	✓	✓(0)	✓	
ปัจจัยด้านคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม				
วัย	✓	✓	✓(-)	✓
พื้นฐานความรู้ของสมาชิก	✓			
การมีผู้อำนวยความสะดวก	✓	✓(0)	✓(0)	✓(0)
ปัจจัยด้านการบริหารงานของผู้นำ				
ความสามารถของผู้นำกลุ่ม	✓	✓	✓(-)	✓
ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน	✓	✓	✓(-)	✓
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร				
การแบ่งพรรคแบ่งพวก	✓	✓	✓(-)	
ระบบอาวุโส			✓(-)	

ตารางที่ 6.1(ต่อ) ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูตามรูปแบบการร่วมมือรวมพลังทั้ง 4 รูปแบบ

ประเด็น	รูปแบบการร่วมมือรวมพลัง			
	A	B	C	D
กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู				
รวบรวมก่อตั้ง	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(1)
ระดมกำหนดกฎเกณฑ์	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(2)
ลงมือปฏิบัติตามบรรทัดฐาน	✓(1)	✓(1)	✓(3)	✓(1)
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน	✓(1)	✓(2)	✓(3)	✓(2)

หมายเหตุ ✓ หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

✓(0) หมายถึง ปัจจัยที่กรณีศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

✓(-) หมายถึง ปัจจัยที่พบในกรณีศึกษาส่งผลด้านลบต่อการร่วมมือรวมพลังของกลุ่ม

0 หมายถึง ปัจจัยกรณีศึกษากล่าวถึงว่าไม่เกิดขึ้นในกลุ่ม

ช่องว่าง หมายถึง ผู้วิจัยไม่พบปัจจัยด้านนั้น

✓(1)หมายถึง ขั้นตอนที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษา

✓(2) หมายถึง ขั้นตอนที่กรณีศึกษากล่าวถึงว่าควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

✓(3) หมายถึง ขั้นตอนที่ไม่เกิดขึ้นในกรณีศึกษา

1. แนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

แนวทางที่ 1 คัดสรรหัวหน้ากลุ่มที่มีความสามารถในการบริหารงานกลุ่มเป็นที่ยอมรับของสมาชิก

การจัดหาหัวหน้ากลุ่มมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียน การจัดหาหัวหน้ากลุ่มต้องมองไปที่ความสามารถของหัวหน้า ไม่ควรใช้นโยบายการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันขึ้นมาเป็นหัวหน้า เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มมีความสำคัญในการบริหารจัดการงานกลุ่ม การจัดการปัญหาที่เกิดจากคุณลักษณะของสมาชิกในกลุ่มซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือรวมพลังของครูได้แก่ ภัย พื้นฐานความรู้ของสมาชิกในกลุ่ม ด้วยการออกแบบกิจกรรมหรือโครงการให้ครูเข้ากลุ่มทำงานด้วยกัน ตามความรู้ความสามารถอาจส่งผลให้เกิดปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังด้านอื่นๆตามมา โดยเฉพาะเรื่องการให้ขวัญและกำลังใจกับลูกน้องในที่ทำงานได้อย่างยุติธรรม สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพการร่วมมือรวมพลังของครูทั้งสิ้น การคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มควรดำเนินการดังนี้

1. ใช้การลงมติของสมาชิกในกลุ่มในการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่ม

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรทำหน้าที่คัดกรองผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อให้เป็นหัวหน้ากลุ่มเพื่อช่วยถ่วงดุลและพิจารณาความสามารถของผู้จะมาเป็นหัวหน้ากลุ่ม ไม่ควรใช้กลยุทธ์การบริหารงาน

แบบ top down คือสั่งการหรือคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเพียงฝ่ายเดียว

3. วาระการดำรงตำแหน่งของหัวหน้ากลุ่มปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ตามบริบทของแต่ละกลุ่มงาน โดยยึดเป้าหมายความสำเร็จของการทำงานเป็นสำคัญ ไม่จำเป็นต้องยึดนโยบายการปรับเปลี่ยนหัวหน้ากลุ่มตามวาระที่กำหนดเหมือนกันทุกกลุ่มงาน

แนวทางที่ 2 สร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังให้เกิดขึ้นในกลุ่มงาน

บรรยากาศการทำงานกลุ่มแบบร่วมมือรวมพลัง มีลักษณะคือ ครูในกลุ่มมีการเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ใช้การสื่อสารหลากหลายรูปแบบ สมาชิกในกลุ่มมีการยอมรับความสามารถ และมีกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ บรรยากาศของการทำงานกับนิสัยส่วนตัวของบุคคลมีความสัมพันธ์กัน การสร้างบรรยากาศจะเป็นการส่งเสริมลักษณะนิสัยของครูให้มีนิสัยแบบร่วมมือรวมพลัง

การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังควรดำเนินการดังนี้

1. ให้ความรู้กับครูเรื่องบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังว่าประกอบด้วย การเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย การยอมรับความสามารถของกันและกัน การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี
2. สร้างความตระหนักให้กับครูเรื่องผลสำเร็จที่เกิดจากการทำงานร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลังซึ่งบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู โดยให้ความรู้หรือยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่มีบรรยากาศในการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง
3. ประเมินการทำงานของครูว่ามีบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังหรือไม่
4. ระดมสมองของสมาชิกเพื่อจัดหาสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ รวมถึงมองหาวิธีการที่เหมาะสมกับกลุ่มในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงบรรยากาศในการทำงานกลุ่ม ถ้าหากผลการประเมินจากข้อ 3 พบว่าในกลุ่มงานไม่มีบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง
5. ปฏิบัติตามวิธีการที่ได้จากการระดมสมองของกลุ่มเพื่อสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง
6. ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามข้อตกลงหรือวิธีการในข้อ 5
7. ยกย่อง เชิดชูความสำเร็จในผลงานหรือความสำเร็จของกลุ่มที่เกิดจากการมีบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง

แนวทางที่ 3 คัดสรร มอบหมายหรือแต่งตั้งให้มีผู้อำนวยความสะดวกในการทำงานกลุ่ม

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง พบปัจจัยการมีผู้อำนวยความสะดวกในกลุ่มงานที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง ซึ่งผู้อำนวยความสะดวกอาจเป็นสมาชิกของครูในกลุ่มหรือบุคคลภายนอกกลุ่ม ลักษณะของผู้อำนวยความสะดวกต้องมีความสามารถในการประสานงาน ข้อมูล

จากการสังเกตพฤติกรรมการทำงานของคุณ และสัมภาษณ์คุณ และผู้บริหาร พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานกลุ่มลดลงได้เมื่อมีการประสานงาน หรือมีผู้ประสานงาน

แนวทางการคัดเลือกและแต่งตั้งผู้อำนวยการความสะดวกของกลุ่มทำได้คล้ายกับการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มคือผู้อำนวยการความสะดวกควรได้รับการแต่งตั้งจากมติของสมาชิกในกลุ่ม แต่มีสิ่งที่แตกต่างกันคือผู้อำนวยการความสะดวกอาจจะไม่ใช่สมาชิกของกลุ่ม เช่นเป็นหัวหน้างานในระดับสูงขึ้นไป หรือบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของโรงเรียนที่ไม่มีภาระงานสอน สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาสำหรับการคัดเลือกและแต่งตั้งผู้อำนวยการความสะดวกในการทำงานกลุ่มมีดังนี้

1. ผู้ที่จะทำหน้าที่ผู้อำนวยการความสะดวกในการทำงานกลุ่มอาจจะเป็นสมาชิกในกลุ่มหรือบุคคลนอกกลุ่มก็ได้
2. ผู้อำนวยการความสะดวกต้องมีความสามารถในการประสานงาน เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มและผู้บริหารโรงเรียน
3. มีการเปลี่ยนแปลงผู้ที่ทำหน้าที่ผู้อำนวยการความสะดวกในการทำงานกลุ่มตามลักษณะของกิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มที่จัดทำขึ้นแต่ละครั้งโดยมองหาผู้ที่มีความเหมาะสมทั้งวิสัยทัศน์และคุณวุฒิ

แนวทางที่ 4 สร้างความตระหนักให้กับครูและผู้เกี่ยวข้องทำงานตามขั้นตอนการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง 4 ขั้นตอน (ACAT)

ขั้นตอนการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง 4 ขั้นตอนได้แก่ 1) การรวบรวมก่อตั้ง (assemble) 2) การกำหนดกฎเกณฑ์ (criterion creating) 3) การลงมือปฏิบัติ (action) และ 4) การเปลี่ยนแปลง (transform) แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมก่อตั้ง

เป็นการจัดหาสมาชิกเข้ากลุ่ม หรือก่อตั้งกลุ่ม มีการระบุตำแหน่งของสมาชิกในกลุ่ม กำหนดว่าสมาชิกในกลุ่มมีใครบ้าง ใครจะทำงานด้วยกัน กำหนดสถานที่ในการทำงาน วิธีการทำงานเป็นอย่างไร สิ่งที่ต้องการใช้ในการทำงานร่วมกันมีอะไรบ้างแล้วจะจัดหาสิ่งเหล่านั้นได้อย่างไร สิ่งสำคัญในขั้นตอนการรวบรวมก่อตั้งคือควรให้โอกาสครูเลือกทำงานตามความถนัดและความสามารถของตนเอง อาจมีการจัดกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์หรือกิจกรรมละลายพฤติกรรมของคุณครูเพื่อให้ครูรู้จักกันมากขึ้นและปรับตัวเข้าหากัน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกฎเกณฑ์

เป็นการสร้างเป้าหมายของการทำงานกลุ่ม สมาชิกทุกคนในกลุ่มควรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นแสดงเป้าหมายการทำงานที่ตนเองต้องการให้สมาชิกคนอื่นรับทราบ มีการสร้างกฎเกณฑ์การทำงาน กำหนดข้อตกลงในการทำงานของกลุ่มซึ่งสมาชิกทุกคนควรยอมรับและปฏิบัติตาม เช่นระยะเวลาในการส่งผลงานที่มอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนรับผิดชอบ ผลผลิตที่ได้จากการทำงานกลุ่ม

ต้องมีลักษณะเป็นอย่างไร กำหนดเป้าหมายการทำงานทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ในขั้นตอนนี้อาจเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างของสมาชิก เกิดความไม่พอใจหรือความขุ่นข้องหมองใจ ความขัดแย้งเมื่อความคิดเห็นของตนเองไม่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม มีความจำเป็นต้องสร้างความตระหนักให้กับครูในกลุ่มเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีเรื่องการแสดงความคิดเห็นต่อการทำงานกลุ่มให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ เป็นการดีเพื่อก่อไม่ให้เกิดการตำหนิติเตียนควรพูดคุยกันแบบกัลยาณมิตร

ขั้นตอนที่ 3 การลงมือปฏิบัติ

เป็นการทำงานตามแผนการหรือปฏิทินการทำงานของกลุ่มโดยยึดกฎเกณฑ์หรือแนวทางการทำงานร่วมกันที่ได้กำหนดในขั้นตอนที่ 2 ในขั้นตอนการลงมือปฏิบัติอาจมีครูที่ทำงานเพียงลำพังหรือต้องการแสดงความสามารถของตนเองให้โดดเด่นจากเพื่อนๆในกลุ่มโดยหวังผลการพิจารณาความดีความชอบจนทำให้ละเลยเพื่อนร่วมงานคนอื่นอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความสัมพันธ์ที่ไม่ได้ตามมาภายหลัง ดังนั้นควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานกลุ่มแบบเอื้ออาทร มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มองความสำเร็จของกลุ่มในภาพรวม

ขั้นตอนที่ 4 การปรับเปลี่ยน

ในการทำงานควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่การทำงานของสมาชิกตามความรู้ความสามารถและความถนัด นอกจากนี้อาจสมาชิกในกลุ่มคนเก่าย้ายออกไปหรือมีคนใหม่ย้ายเข้ามา รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและกฎเกณฑ์ที่ใช้ในการทำงานหากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาไม่เป็นที่พึงพอใจของสมาชิก สิ่งสำคัญคือการปรับเปลี่ยนต้องเป็นผลมาจากการประเมินซึ่งไม่จำเป็นต้องเน้นการทำเอกสารรายงานการประเมิน แต่เน้นผลการทำงานเชิงประจักษ์ ควรมีสรุปผลการทำงานแต่ละครั้ง ให้โอกาสครูมาพูดคุยเพื่ออภิปรายผลการทำงานร่วมกันทั้งหมด สิ่งสำคัญอีกประเด็นหนึ่งที่ต้องกระทำคือถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นประเพณีนิยมของกลุ่มต้องชี้แจงให้สมาชิกทุกคนรับทราบ ถ้ามองความคิดเห็นว่ายอมรับหรือไม่อย่างไร การเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานหรือวิธีการทำงานต้องเกิดจากมติของกลุ่ม

การสร้างความตระหนักให้ครูและผู้เกี่ยวข้องรับรู้ว่าการทำงานให้ครบถ้วนตามขั้นตอน 4 ขั้น (ACAT) เป็นการส่งเสริมการร่วมมือรวมพลังของครู ซึ่งประโยชน์จากการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังจะเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคลคือตัวครู ระดับกลุ่มบุคคลคือเพื่อนครูในกลุ่ม และระดับองค์กรคือนักเรียน ผู้วิจัยเสนอแนวทางที่ 4 การสร้างความตระหนักให้ครูและผู้เกี่ยวข้องทำงานตามขั้นตอน 4 ขั้น (ACAT) เนื่องจากพบข้อสังเกตจากข้อค้นพบที่ได้ในการวิจัยภาคสนามคือเมื่อกล่าวถึงสิ่งที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลัง ครูจะนึกถึงปัจจัยที่มีลักษณะทางกายภาพเป็นสำคัญไม่ได้พิจารณาปัจจัยด้านกระบวนการหรือวิธีการในการทำงาน ซึ่งงานวิจัยของ สุภาพร โภเภงกุล (2550) พบว่า ตัวแปรกลยุทธ์ซึ่งมีลักษณะเป็นวิธีการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จระดับผลผลิตของการร่วมมือรวมพลัง ดังนั้น

การสร้างความตระหนักเรื่องขั้นตอนหรือวิธีการทำงานที่จะทำให้การร่วมมือรวมพลังประสบผลสำเร็จ จึงควรนำมาพิจารณาในประเด็นการส่งเสริมกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

อภิปรายผลการวิจัย

ประเด็นอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครูจำแนกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ 1) สภาพการร่วมมือรวมพลังของครู 2) ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู และ 3) แนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู รายละเอียดมีดังนี้

1. สภาพการร่วมมือรวมพลังของครู

ความรู้พื้นฐานของครูเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ค้นพบจากการลงภาคสนามว่าส่งผลทางบวกต่อการร่วมมือรวมพลังของครูในกลุ่มที่มีรูปแบบการร่วมมือรวมพลังสูง

ผลการวิจัยโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า โดยภาพรวมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ครุมีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงกว่าในกลุ่มงานพิเศษ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นโดยมีคะแนนเฉลี่ยการร่วมมือรวมพลังอยู่ในอันดับสูงสุดจากโรงเรียน 2 ขนาดคือโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากธรรมชาติของครูที่ทำงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันจะมีพื้นฐานทางความรู้คล้ายคลึงกัน แตกต่างจากครูในกลุ่มงานพิเศษที่มีครูมาจากหลากหลายกลุ่มสาระฯ ครูมีพื้นฐานความรู้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในพหุกรณีศึกษาในกลุ่มครูที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูงในงานพิเศษมีสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่มาจากครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือมีพื้นฐานความรู้ใกล้เคียงกันเช่นส่วนใหญ่ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์จะทำงานพิเศษในกลุ่มงานแผนงานหรืองานประกันคุณภาพการศึกษาร่วมกัน

กลุ่มครูที่มีจำนวนมากจะกลุ่มย่อยเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติซึ่งครูจะไหลรวมมาจับกลุ่มกันตามวัย และพื้นฐานความรู้ความรู้อยู่ ซึ่งสอดคล้องกับการทำงานของครูในกลุ่มงานพิเศษ ครูกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังสูงมีสมาชิกในกลุ่มอยู่ในวัยใกล้เคียงกันหรือเลือกทำงานด้วยตนเอง ลักษณะของงานหรือเนื้อหาของงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Patel et al. (2012) ขณะที่ Honingh & Hooge (2014) พบว่าลักษณะส่วนตัวของครูมีผลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

2. ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

2.1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

ผลการวิเคราะห์หัตถิพผลเชิงสาเหตุพบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครูทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และในกลุ่มงานพิเศษคือบรรยากาศการทำงานสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ได้จากการลงภาคสนามนั่นคือผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวถึงบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นลำดับแรกเมื่อถูกถามในประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานกลุ่มร่วมกัน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Patel et al. (2012) และ Mettessich (2014)

ในกลุ่มสาระการเรียนรู้นอกจากบรรยากาศการทำงาน พบว่าลักษณะนิสัยของสมาชิกเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการร่วมมือรวมพลัง ขณะที่ในกลุ่มงานพิเศษนอกจากปัจจัยด้านบรรยากาศและนิสัยของสมาชิก ปัจจัยด้านทรัพยากรในการทำงานร่วมกันมีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Honingh & Hooge (2014) ที่รายงานผลความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังในกลุ่มคนที่มาจากหลายสาขาอาชีพ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากงานพิเศษเป็นงานที่นอกเหนือจากงานสอน ในหลายโรงเรียนครูเข้ามาทำงานพิเศษเนื่องจากคำสั่งหรือนโยบายการบริหารงาน แตกต่างจากงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีงานสอนเป็นหลัก

การสนับสนุนของผู้บริหารจัดเป็นทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน วัฒนธรรมของหลายโรงเรียนและโรงเรียนส่วนมากจะพิจารณาความดีความชอบ ผลการทำงานของครูจากการทำงานพิเศษ ไม่ได้มองผลการทำงานในกลุ่มสาระซึ่งเป็นงานสอน ครูหลายคนมีความรับผิดชอบต่องานสอนพัฒนาเด็กนักเรียนจนประสบผลสำเร็จได้รับรางวัล สร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน แต่ไม่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบเท่ากับครูที่ทำงานพิเศษแล้วละเลยงานสอน ซึ่งการได้รับความดีความชอบมีผลต่อความสัมพันธ์ของครู ภาระงานที่แบ่งให้ครู จำเป็นที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการให้ดี

2.2 กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากการตอบแบบสอบถามโดยภาพรวมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มงานพิเศษ กระบวนการทำงานที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การรวบรวมก่อตั้ง การระดมและกำหนดกฎเกณฑ์ของการ การลงมือปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยน มีอิทธิพลต่อการร่วมมือรวมพลังน้อยมากและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบจากการศึกษากรณี ครูในกลุ่มที่มีการร่วมมือรวมพลังต่ำไม่ได้ทำงานครบตามขั้นตอนของกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลัง โดยขั้นตอนที่ครูปฏิบัติได้น้อยที่สุดคือการปรับเปลี่ยน ครูในแต่ละกลุ่มไม่มีการประเมินผลการทำงานในแบบที่ใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุง แต่เป็นการประเมินเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงาน ข้อค้นพบด้าน

กระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร โกเฮงกุล (2550) ในประเด็นการกลยุทธ์การร่วมมือรวมพลัง

แนวทางการส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

ตามข้อค้นพบจากการศึกษากรณีในกลุ่มที่มีระดับการร่วมมือรวมพลังสูง สิ่งที่ผู้วิจัยพบคือ หัวหน้ากลุ่มมีความสามารถในการบริหารจัดการงานกลุ่มได้เป็นอย่างดี ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม มีครูที่เป็นหลักในการทำงาน คอยประสานงาน จัดหาทรัพยากรสนับสนุนให้งานสำเร็จ นอกจากนี้บรรยากาศการทำงานในกลุ่มเป็นบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลัง ซึ่งการทำงานในบรรยากาศแบบร่วมมือรวมพลังทำให้ครูที่ไม่มีลักษณะนิสัยแบบร่วมมือรวมพลังมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองไปตามสภาพแวดล้อมซึ่งส่งผลดีต่อการทำงานกลุ่ม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Huann-shyang et al. (2012)

ในทางกลับกันกลุ่มครูที่มีการร่วมมือรวมพลังในระดับต่ำ สมาชิกในกลุ่มลงความเห็นว่าเป็นหัวหน้ากลุ่มไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการ แต่ก็ไม่มีมีการปรับเปลี่ยนคนที่จะมาเป็นหัวหน้า เนื่องจากมีข้อกำหนดของวิธีการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มที่ต้องทำตามธรรมเนียมปฏิบัติ และตามนโยบายการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียน การจัดหาหัวหน้ากลุ่มให้มีความสามารถในการบริหารจัดการ และมีความเป็นผู้นำ สอดคล้องกับข้อเสนอของ Patel et al. (2012) ขณะที่ Marlie (2010) พบว่าการมีผู้อำนวยการที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการปรับปรุงคุณภาพของการร่วมมือรวมพลังในการทำงานร่วมกันของครูและการทำงานระหว่างองค์กร แนวทางเรื่องการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังเป็นวิธีการส่งเสริมปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังสอดคล้องกับข้อเสนอของ Kanold, Tancheff & Doughas (2008) **ย้าย**

ข้อสังเกตจากข้อค้นพบที่ได้ในการวิจัยภาคสนามคือเมื่อกล่าวถึงสิ่งที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลัง ครูจะนึกถึงปัจจัยที่มีลักษณะทางกายภาพเป็นสำคัญไม่ได้พิจารณาปัจจัยด้านกระบวนการหรือวิธีการในการทำงาน ซึ่งงานวิจัยของ สุภาพร โกเฮงกุล (2550) พบว่า ตัวแปรกลยุทธ์ซึ่งมีลักษณะเป็นวิธีการ ส่งผลต่อความสำเร็จระดับผลผลิตของการร่วมมือรวมพลัง ดังนั้นการสร้างความตระหนักเรื่องขั้นตอนหรือวิธีการทำงานที่จะทำให้การร่วมมือรวมพลังประสบผลสำเร็จจึงควรนำมาพิจารณาในประเด็นการส่งเสริมกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือรวมพลังของครู

ข้อจำกัดของการวิจัย

การจัดประเภทของกลุ่มงานพิเศษของกรณีศึกษาต้องยึดตามโครงสร้างการบริหารงานของแต่ละโรงเรียนซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละโรงเรียน จึงทำให้บริบทของการทำงานในกลุ่มงานพิเศษที่มีชื่อเดียวกันมีขอบข่ายการทำงานแตกต่างกันออกไป ข้อค้นพบที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานพิเศษสำหรับการวิจัยครั้งนี้อาจไม่เป็นตัวแทนของกลุ่มงานนั้นในภาพรวม

การกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเนื่องจากรายงานครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้แตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียน และจำนวนคาบสอนของวิชาตามหลักสูตรของโรงเรียน จึงใช้การคำนวณขนาดตัวอย่างตามสัดส่วนของครูที่ปฏิบัติงานจริง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครู: พหุกรณีศึกษา” ได้ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากสรุปผลการวิจัยได้ข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นสิ่งที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังของครูซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน จึงขอเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ไปยังผู้บริหารโรงเรียน และครู ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียน

1. จากผลการวิจัยพบว่าความสามารถของผู้นำกลุ่มส่งผลต่อการร่วมมือร่วมพลังของครู ดังนั้นควรใช้กลยุทธ์การบริหารโดยคำนึงถึงความสามารถของคนที่จะเป็นผู้นำกลุ่มอย่างแท้จริง การแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มต้องขึ้นกับดุลยพินิจของครูในกลุ่ม วิธีการหมุนเวียนเปลี่ยนกันขึ้นเป็นหัวหน้ากลุ่มตามวาระไม่เกิดผลดีในทางปฏิบัติ

2. สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลังให้ทั่วถึงครบทุกกลุ่มงาน

3. สร้างความตระหนักให้ครูทำงานตามกระบวนการที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลังอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในขั้นตอนการปรับเปลี่ยน ส่งเสริมการประเมินผลการทำงานในแบบที่ใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุง ไม่ใช้การประเมินเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว

ครู

1. นำข้อค้นพบในเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อการร่วมมือร่วมพลัง นำไปใช้พิจารณาการทำงานในกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมาย ให้มีการสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือร่วมพลังขึ้นในกลุ่ม จัดหาหัวหน้ากลุ่มตามความสามารถ มอบหมายให้มีผู้ประสานงานเพื่อคอยอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกัน

2. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและการศึกษากรณี พบว่าครูทำงานตามขั้นตอนกระบวนการร่วมมือร่วมพลังน้อยมาก ดังนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลการทำงานด้วยการร่วมมือร่วมพลังครูควรประเมินผลการทำงานตามสภาพจริง ไม่เน้นการประเมินผลเพื่อรายงาน และนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในขั้นตอนการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาสิ่งที่เป็นเหตุที่ส่งผลต่อการร่วมมือรวมพลังเพียงอย่างเดียว ควรศึกษาผลที่เกิดจากการร่วมมือรวมพลังเพื่อจะได้ข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งตัวแปรเหตุ และตัวแปรที่เป็นผลผลิตหรือผลลัพธ์จากการร่วมมือรวมพลังของครู

2. ขอบข่ายการศึกษาการร่วมมือรวมพลังของครูในครั้งนี้เป็นการร่วมมือรวมพลังของครูในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งในทางปฏิบัติครูมีการทำงานร่วมกับบุคลากรนอกองค์กรด้วย การศึกษาการร่วมมือรวมพลังของครูกับหน่วยงานนอกองค์กรอาจทำให้ได้ข้อค้นพบที่แตกต่างออกไป



รายการอ้างอิง

- Abdullah, M., Eisenberg, C., Valvo, P., Barrett, A., Chamboneth, S., Stillisano, J. R., . . .
Cseh, M. (2002). PAPERS Presented at the Midwest Research-to-Practice
Conference in Adult, Continuing and Community Education.
- Campbell, R., & Ahrens, C. E. (1998). Innovative community services for rape victims:
An application of multiple case study methodology. *American Journal of
Community Psychology, (4)*26, .571-537
- Center., T. W. D. R., & from, R. (2012). Collaborative Engagement. Retrieved from
<http://www.gorgecommission.org/client/>
- Chance, P. L., & Segura, S. N. (2009). A rural high school's collaborative approach to
school improvement. *Journal of Research in Rural Education, (5)*24, .1
- Cross, J. E., Dickmann, E., Newman-Gonchar, R., & Fagan, J. M. (2009). Using mixed-
method design and network analysis to measure development of interagency
collaboration. *American Journal of Evaluation, (3)*30, .329-310
- Détienne, F. (2006). Collaborative design: Managing task interdependencies and
multiple perspectives. *Interacting with computers, (1)*18, .20-1
- Devecchi, C., & Rouse, M. (2010). An exploration of the features of effective
collaboration between teachers and teaching assistants in secondary schools.
*Support for learning, (2)*25, .99-91
- DuFour, R., & Eaker, R. (2010). *On common ground: The power of professional learning
communities*: Solution Tree Press.
- Fischer, C. T. (2000). Collaborative, individualized assessment. *Journal of Personality
Assessment, (1)*74, .14-2
- Frey, B. B., Lohmeier, J. H., Lee, S. W., & Tollefson, N. (2006). Measuring collaboration
among grant partners. *American Journal of Evaluation, (3)*27, .392-383
- Gajda, R. (2004). Utilizing collaboration theory to evaluate strategic alliances. *American
journal of evaluation, (1)*25, .77-65

- Gajda, R., & Koliba, C. J. (.2008Evaluating and Improving the Quality of Teacher Collaboration A Field-Tested Framework for Secondary School Leaders. *NASSP Bulletin*, (2)92, .153-133
- Girard, P., & Robin, V. (.2006Analysis of collaboration for project design management. *Computers in industry*, (8)57, .826-817
- Hellström, I., Nolan, M., & Lundh, U. (.2005'We do things together'A case study of 'couplehood'in dementia. *Dementia*, (1)4, .22-7
- Hindin, A., Morocco, C. C., Mott, E. A., & Aguilar, C. M. (.2007More than just a group: Teacher collaboration and learning in the workplace. *Teachers and Teaching: theory and practice*, (4)13, .376-349
- Honingh, M., & Hooge, E. (.2014The effect of school-leader support and participation in decision making on teacher collaboration in Dutch primary and secondary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, (1)42, .98-75
- Johnson, H., & Hyde, J. (.2003Towards modeling individual and collaborative construction of jigsaws using task knowledge structures (TKS). *ACM Transactions on Computer-Human Interaction (TOCHI)*, (4)10, .387-339
- Joia, L. A. (.2002Analysing a web-based e-commerce learning community: A case study in Brazil. *Internet Research*, (4)12, .317-305
- Joseph F. Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (.2010*Multivariate data analysis*. Upper Saddle river, NJ: Pearson Education.
- Kanold, T., Toncheff, M., & Douglas, C. (.2008Two High School Districts Recite the ABCs of Professional Learning Communities. *Journal of Staff Development*, (3)29, .22
- Levine, T. H., & Marcus, A. S. (.2010How the structure and focus of teachers' collaborative activities facilitate and constrain teacher learning. *Teaching and Teacher Education*, (3)26, .398-389
- Lin, H.-s., Hong, Z.-R., Yang, K.-k., & Lee, S.-T. (.2013The impact of collaborative reflections on teachers' inquiry teaching. *International Journal of Science Education*, (18)35, .3116-3095

- Madsen, J. (.2013) Collaboration and learning with drawing as a tool. *Teaching and teacher education*, 34, .161-154
- Marlie, L. W., & from, R. (.2010) *Teacher Collaboration as Professional Development in a Large Suburban High School*. Paper presented at the Open Access Theses and Dissertations from the College of Education and Human Sciences.
- Marttiin, P., Lehto, J. A., & Nyman, G. (.2002) *Understanding and evaluating collaborative work in multi-site software projects-a framework proposal and preliminary results*. Paper presented at the System Sciences, .2002HICSS. Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on.
- Mâsse, L. C., Moser, R. P., Stokols, D., Taylor, B. K., Marcus, S. E., Morgan, G. D., . . . Trochim, W. M. (.2008) Measuring collaboration and transdisciplinary integration in team science. *American journal of preventive medicine*, (2)35, S-151S .160
- Mattessich, P., Murray-Close, M., & Monsey, B. (.2014) Twenty factors influencing collaboration success. from http://www.fieldstonealliance.org/client/articles/Article-4_Key_Collab_Success.cfm
- Meirink, J. A., Meijer, P. C., & Verloop, N. (.2007) A closer look at teachers' individual learning in collaborative settings. *Teachers and Teaching: theory and practice*, (2)13, .164-145
- Moolenaar, N. M., Slegers, P. J., & Daly, A. J. (.2012) Teaming up: Linking collaboration networks, collective efficacy, and student achievement. *Teaching and Teacher Education*, (2)28, .262-251
- Nocon, H. D. (.2004) Sustainability as process: community education and expansive collaborative activity. *Educational Policy*, (5)18, .732-710
- Patel, H., Pettitt, M., & Wilson, J. R. (.2012) Factors of collaborative working: A framework for a collaboration model. *Applied ergonomics*, (1)43, .26-1
- Pawan, F., & Ortloff, J. H. (.2011) Sustaining collaboration: English-as-a-second-language, and content-area teachers. *Teaching and Teacher Education*, (2)27, .471-463

- Robin, V., Rose, B., & Girard, P. (.2007)Modelling collaborative knowledge to support engineering design project manager. *Computers in industry*, (2)58, .198-188
- Roosa, M., Scripa, J. S., Zastowny, T. R., & Ford, J. H. (.2011)Using a NIATx based local learning collaborative for performance improvement. *Evaluation and program planning*, (4)34, .398-390
- Roschelle, J. (.1992)Learning by collaborating: Convergent conceptual change. *The journal of the learning sciences*, (3)2, .276-235
- Roschelle, J., & Teasley. (.1995)The Construction of Shared Knowledge in Collaborative Problem Solving. Retrieved from <http://umdperg.pbworks.com/f/RoschelleTeasley1995OCR.pdf>
- Rummel, N., & Spada, H. (.2005)Learning to collaborate: An instructional approach to promoting collaborative problem solving in computer-mediated settings. *The Journal of the Learning Sciences*, (2)14, .241-201
- Salas, E., Cooke, N. J., & Rosen, M. A. (.2008)On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, (3)50, .547-540
- Scheib, J. W. (.2003)Role stress in the professional life of the school music teacher: A collective case study. *Journal of Research in Music Education*, (2)51, .136-124
- Tyndale, P. (.2003)*The evaluation of critical success factors for IT projects*. Paper presented at the Proceedings of the 10th European Conference on Information Technology, Madrid. MCIL, Reading, UK.
- Van Dyck, C., Frese, M., Baer, M., & Sonnentag, S. (.2005)Organizational error management culture and its impact on performance: a two-study replication. *Journal of Applied Psychology*, (6)90, .1228
- Walsh, J. P., & Maloney, N. G. (.2007)Collaboration structure, communication media, and problems in scientific work teams. *Journal of Computer-Mediated Communication*, (2)12, .732-712
- Warner, N. W., Letsky, M. & Cowen, M. (.2003)Structural model of team collaboration. Retrieved from www.au.af.mil/au/awc/awcgate/navy/model_of_team_collab

- Weiseth, P. E., Munkvold, B.E., Tvedte, B., Larsen, S. (2006) *The wheel of collaboration tools: a typology for analysis within a holistic framework*. Paper presented at the Proceedings of CSCW'06, Banff, Alberta.
- Wilson, J. R., Patel, H., Pettitt, M. (2009) *Human factors and development of next generation collaborative engineering*. Paper presented at the Proceedings of the Ergonomics Society Annual Conference, London, U.K.
- Yin, R. K. (2014) *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- จุฑาทิพย์ สว่างสุวรรณ .(2548) .การพัฒนาตัวบ่งชี้และโมเดลสาเหตุและผลของการร่วมมือรวมพลังของครูสถานศึกษาประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยาวิทยานิพนธ์ปริญญา . (ดุสิตบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร .
- ทิพย์สัมพันธ์ เกษโกมล .การวิจัยและพัฒนากระบวนการประเมินการเรียนรู้ของนักศึกษาพยาบาลตามแนวคิดการประเมินแบบร่วมมือรวมพลัง (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุสิตบัณฑิต) ., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร .
- นงลักษณ์ วิรัชชัย, อวยพร เรืองตระกูล, และวิฑูรย์ อยู่ในศีล .(2551) .การทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง :เติมเต็มความรู้ เอกสารเสริมความรู้นักวิจัยในโครงการวิจัยและ) รู้ทำ-รู้คิด : 1) ศักยภาพและโอกาสเพื่อเพิ่มพูนคุณธรรม : ประเมินสมัชชาคุณธรรม ed.). กรุงเทพมหานคร. ห้างหุ้นส่วนจำกัดไอคอนพรินติ้ง :
- เบญจลักษณ์ น้ำฟ้าจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน .(2556) .งาน เอกสารประกอบการนำเสนอในที่ประชุมความร่วมมือระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร .
- ประนอม พันธุ์ไสว .(2554) .การพัฒนากระบวนการประเมินผลนักศึกษาสหกิจศึกษาตามแนวคิดการประเมินแบบร่วมมือรวมพลังวิทยานิพนธ์) . ัปริญญาดุสิตบัณฑิต(, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร .
- วิจารณ์ พานิช .(2555) .วิถีการสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ : กรุงเทพมหานคร .21 .สฤทธิวงศ์-มูลนิธิสดศรี
- สุพจน์ บุญแรง และคณะ ฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยโครงการการพั .(2551) .รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ศูนย์ประสานงานโครงการ :

วิทยาศาสตร์ท้องถิ่นพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ชุดโครงการวิทยาศาสตร์ท้องถิ่นพื้นที่
.ภาคเหนือตอนบน

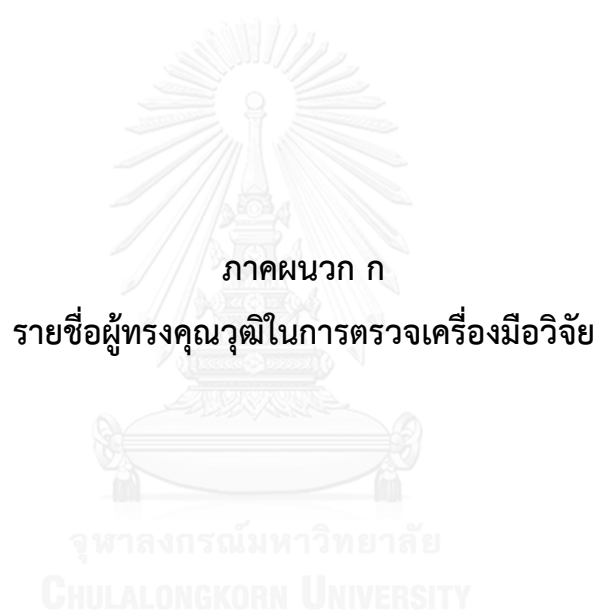
สุภาวศ์ จันทวานิช .(2555) .วิธีวิจัยเชิงคุณภาพสำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ :หานครกรุงเทพ .
มหาวิทยาลัย.

สุภาพร โกเฮงกุล .(2550) .อิทธิพลของกลยุทธ์ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ที่มี
ต่อความสำเร็จของการร่วมมือรอมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียนด้านการวิจัย
และพัฒนา (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต) ., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
กรุงเทพมหานคร .

สุรศักดิ์ ปาเฮ 21 การพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ .(2556) .เอกสารประกอบการอบรม
สัมมนาครูและบุคลากรทางการศึกษา.แพร่ .

สุวิมล ว่องวานิช และคณะ แนวคิดการพัฒนาครู .(2556) .เอกสารการประชุมวิชาการประจำปี
พ (3 ปีที่) 2556 .ศ.การเสนอผลงานวิจัยในโครงการวิจัย เรื่อง การวิจัยและพัฒนากลยุทธ์
การขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองบริษัทพริก :กรุงเทพมหานคร .
.หวานกราฟฟิค จำกัด

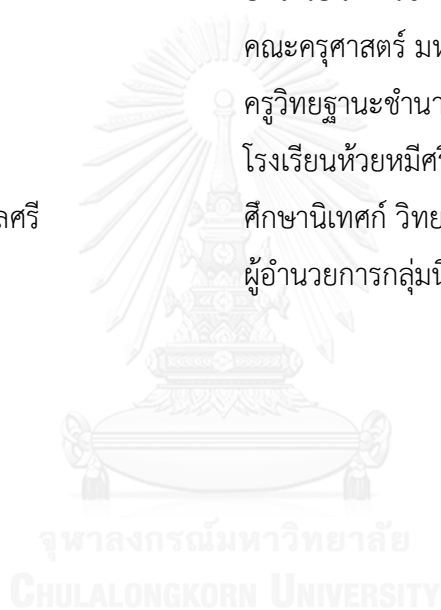




รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยได้แก่

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. ดร.สุภาพร โกเฮงกุล | นักวิชาการศึกษาเชี่ยวชาญ
ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา |
| 2. ดร.จุฑาทิพย์ สรวิงสุวรรณ | ครูวิทยฐานะชำนาญการ
โรงเรียนนครหลวง (พิบูลย์ประเสริฐวิทย์) |
| 3. ดร.สมพงษ์ ปั่นหุ่น | อาจารย์ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4. ดร.เสกสรร ศรีแสง | ครูวิทยฐานะชำนาญการ
โรงเรียนห้วยหมื่นศรีสวัสดิ์ |
| 5. ศึกษานิเทศก์สุรัตน์ กุลศรี | ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ
ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ สพม. เขต 36 |





แบบสอบถามการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

เรียนผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ดิฉัน นางสาวเพ็ญกริจ นิมิตรดี นิสิตระดับคุษฎ์บัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามทั้งหมด 4 ตอน ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามซึ่งตรงกับสภาพการปฏิบัติงานจริงของท่านจะมีประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปผลและเสนอแนวทางการพัฒนางานในวิชาชีพครูให้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับ ข้อมูลที่ได้จะถูกนำไปใช้เพื่อการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวเพ็ญกริจ นิมิตรดี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ใน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
2. อายุ 1) น้อยกว่า 30 ปี 2) 30-39 ปี 3) 40 - 49 ปี 4) 50 ปีขึ้นไป
3. วุฒิการศึกษา 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี 3) สูงกว่าปริญญาตรี
4. ระยะเวลาที่ทำงานในอาชีพครู
 - 1) น้อยกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี 3) 11 -15 ปี 4) 16-20 ปี 5) 20 ปีขึ้นไป
5. ตำแหน่ง 1) ครู 2) ครูผู้ช่วย 3) พนักงานราชการ 4) อื่นๆ
6. วิทยฐานะ 1) ไม่มี 2) ข้าราชการ 3) ข้าราชการพิเศษ 4) เชี่ยวชาญ
7. ชั่วโมงที่ปฏิบัติการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับกิจกรรมตามหลักสูตร (ชั่วโมง/สัปดาห์)
 - 1) น้อยกว่า 10 ชั่วโมง 2) 10-20 ชั่วโมง 3) มากกว่า 20 ชั่วโมง
8. ระยะเวลาที่ทำงานในสถานศึกษาปัจจุบัน
 - 1) น้อยกว่า 5 ปี 2) 5-9 ปี 3) 10-14 ปี 4) 15-19 ปี 5) 20 ปีขึ้นไป
9. สังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ 1) วิทยาศาสตร์ 2) คณิตศาสตร์ 3) ภาษาต่างประเทศ
 - 4) การงานอาชีพและเทคโนโลยี 5) ภาษาไทย 6) สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
 - 7) ศิลปะ 8) สุขศึกษาและพลศึกษา 9) แนะแนว/สนับสนุนการสอน
10. สอนวิชา (โปรดระบุ).....
11. สอนระดับชั้น (โปรดระบุ).....
12. ทำงานในหน้าที่พิเศษนอกเหนือจากการสอน สังกัดกลุ่มงาน (โปรดระบุชื่อกลุ่มงานพิเศษที่ท่านรับผิดชอบมากที่สุดเพียง 1 กลุ่ม)
13. จำนวนสมาชิกกลุ่มงานพิเศษที่สังกัด (โปรดระบุ/โดยประมาณ)คน

ตอนที่ 4 การปฏิบัติงาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาว่ากลุ่มของท่านได้ ทำ หรือ ไม่ทำ กิจกรรมในแต่ละข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับกิจกรรมทั้ง 2 กลุ่มงานของท่าน คือ 1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 2) กลุ่มงานพิเศษ

	กิจกรรม	กลุ่มสาระการเรียนรู้	กลุ่มงานพิเศษ
1	กลุ่มของท่านประชุมเพื่อชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างถ่องแท้ชัดเจน	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
2	กลุ่มของท่านประชุมเพื่อจัดสรรสมาชิกเข้ากลุ่ม และสร้างความชัดเจนในการทำงานร่วมกัน	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
3	กลุ่มของท่านประชุมและใช้การอภิปรายเพื่อให้ได้เป้าหมายในการทำงานกลุ่มร่วมกัน	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
4	กลุ่มของท่านชี้แจงให้เพื่อนครูรับรู้และเข้าใจความต้องการของท่านในเรื่องที่ต้องการทำร่วมกัน	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
5	กลุ่มของท่านมีการระดมสมองเพื่อกำหนดกิจกรรม/โครงการที่จะทำร่วมกัน	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
6	กลุ่มของท่านมีการระดมสมองเพื่อให้ได้ข้อตกลง สัญญา ข้อผูกพันในการทำงานร่วมกัน	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
7	กลุ่มของท่านมีการระดมสมองเพื่อกำหนดขั้นตอนการทำงานให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มบรรลุความสำเร็จ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
8	กลุ่มของท่านมีการระดมสมองเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการบรรลุถึงเป้าหมาย และได้สิ่งที่ต้องการในงานที่ทำร่วมกัน	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
9	เพื่อนครูทุกคนในกลุ่มของท่านทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
10	เพื่อนครูทุกคนในกลุ่มของท่านทำกิจกรรมตามข้อตกลงของกลุ่ม	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
11	เพื่อนครูทุกคนในกลุ่มของท่านปฏิบัติงานตามกฎเกณฑ์การทำงานร่วมกันของกลุ่ม	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
12	กลุ่มของท่านเปิดโอกาสให้เพื่อนครูทุกคนรายงานความก้าวหน้า หรือปัญหาอุปสรรคที่พบในการทำงานร่วมกันเป็นประจำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
13	กลุ่มของท่านเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงานร่วมกันเนื่องจากผลงานที่ได้ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
14	กลุ่มของท่านเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงานร่วมกันตามมติของสมาชิกเพื่อการดำเนินงานของกลุ่มได้ผลดียิ่งขึ้น	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
15	กลุ่มของท่านปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของสมาชิกตามวาระที่ร่วมกันกำหนดขึ้น	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ
16	กลุ่มของท่านเปลี่ยนผู้นำตามวาระที่ร่วมกันกำหนดขึ้น	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ	<input type="checkbox"/> ทำ <input type="checkbox"/> ไม่ทำ

โปรดระบุ ชื่องาน/โครงการ/กิจกรรม ที่กลุ่มของท่านมีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศได้รับการยกย่อง (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

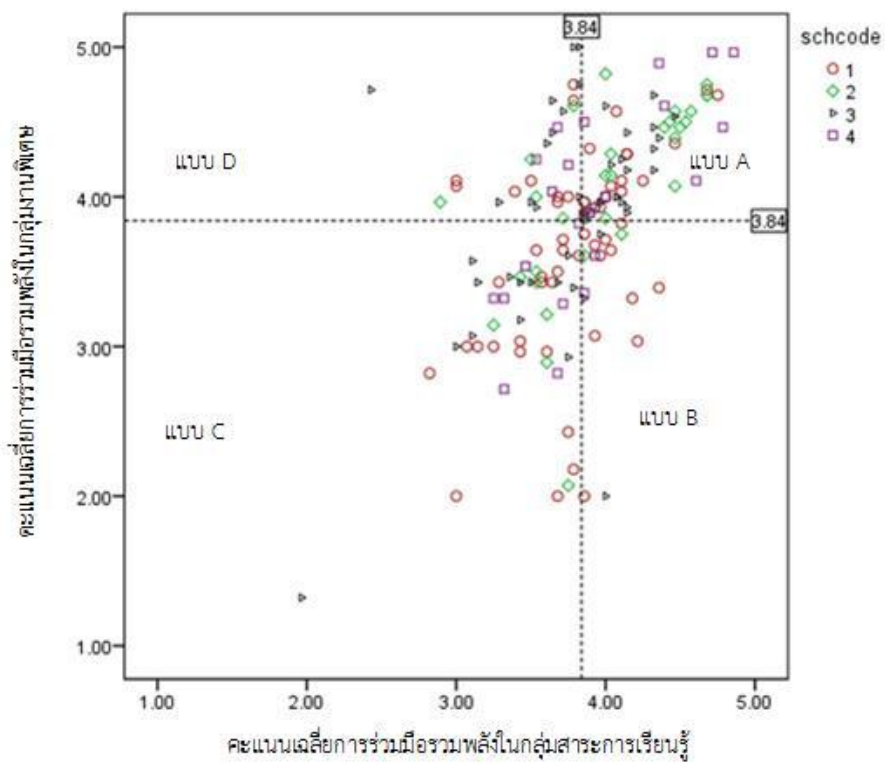
.....

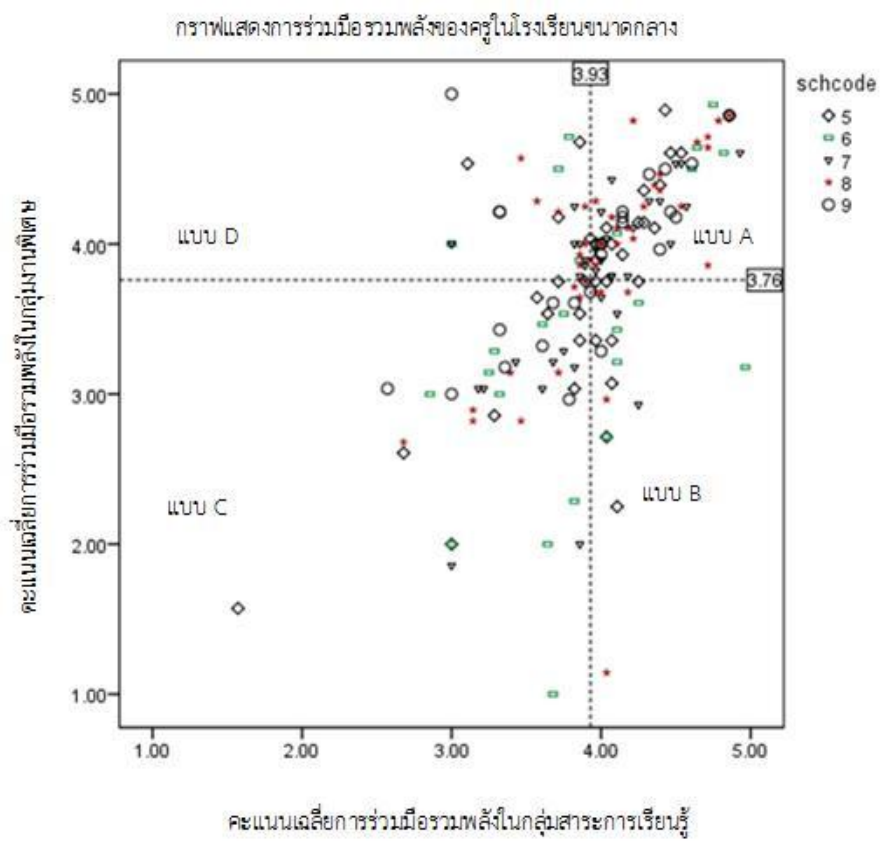
ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ได้ความร่วมมือ

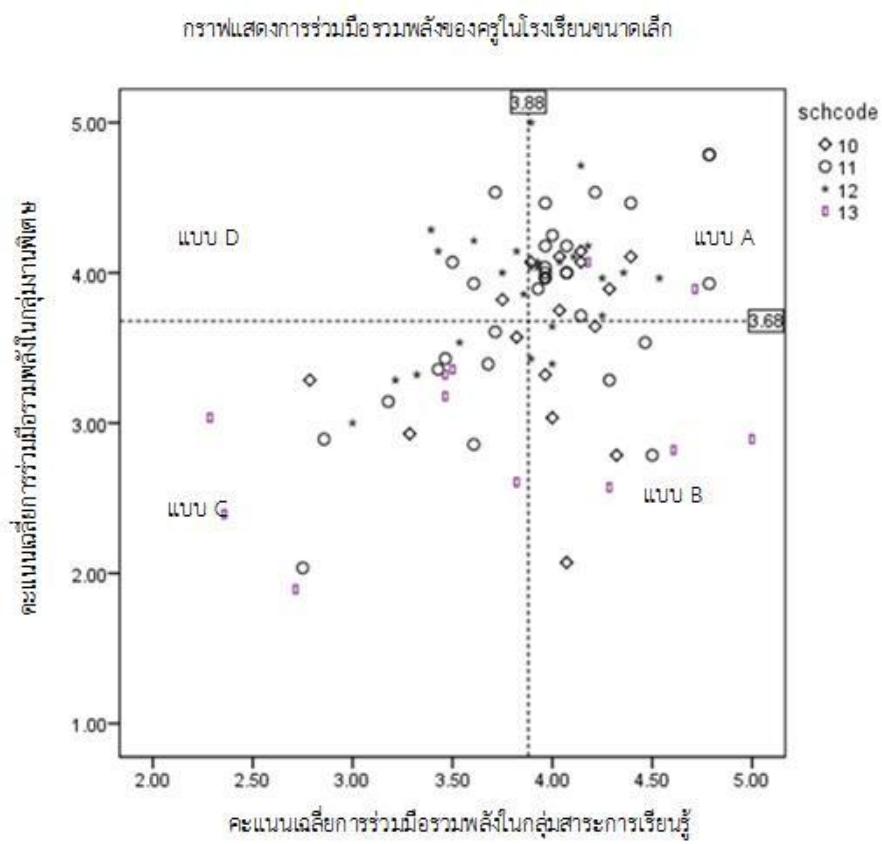




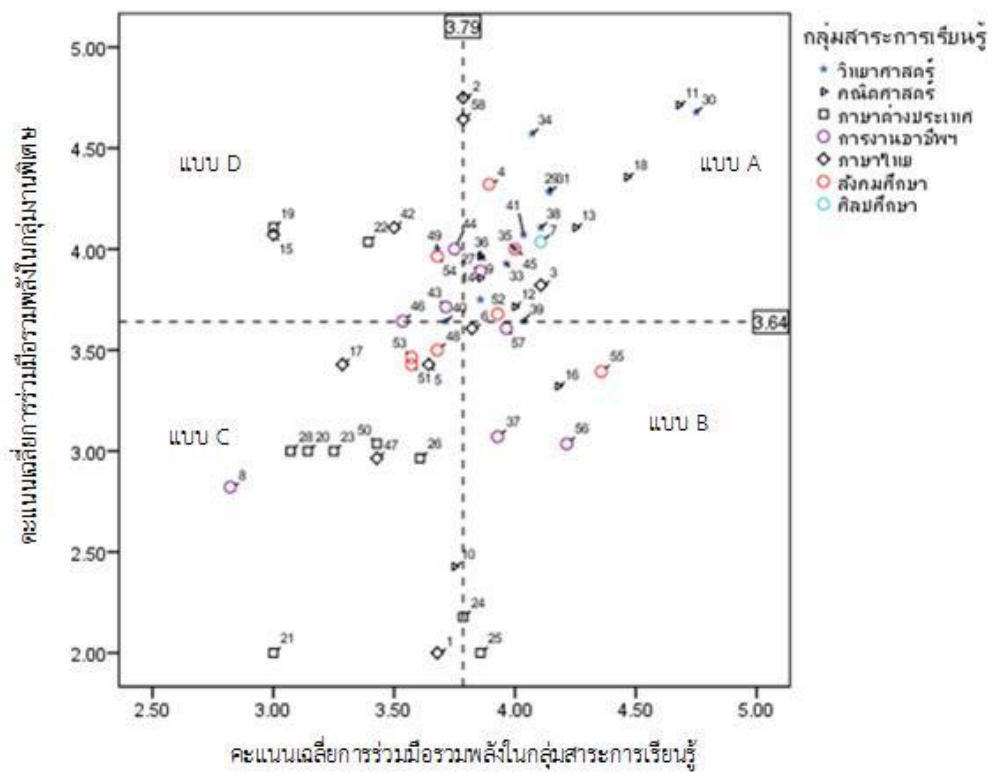
กราฟแสดงการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่

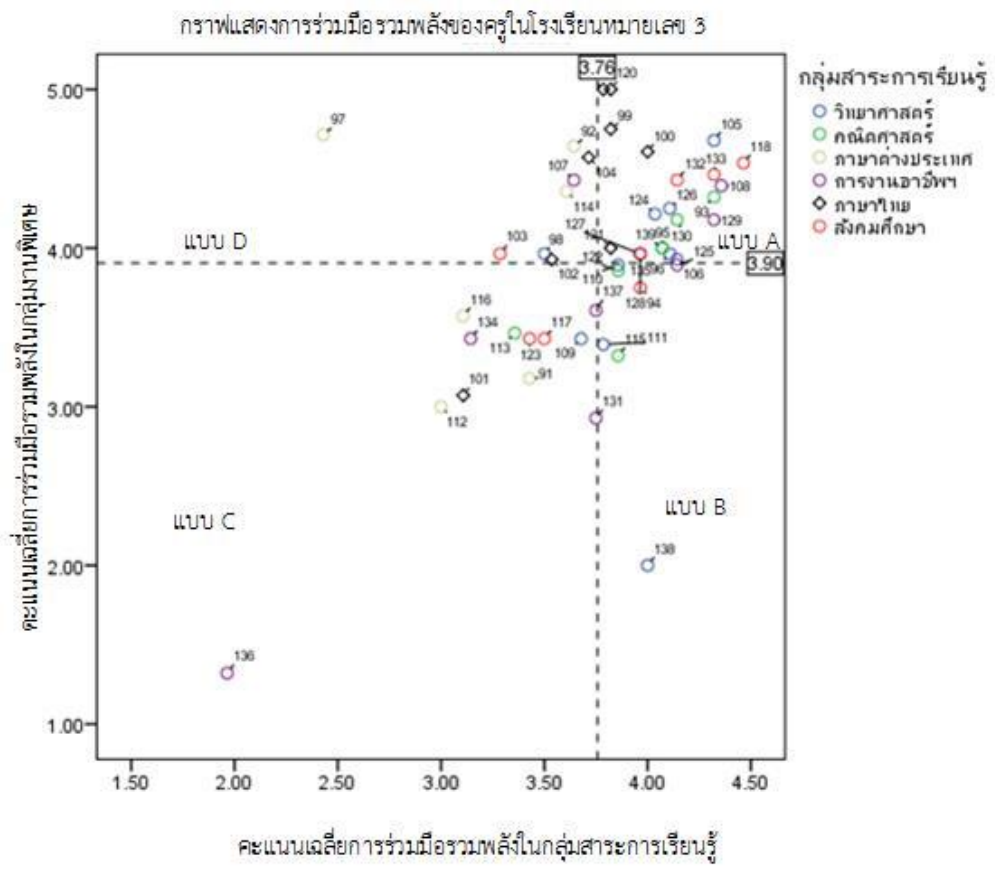




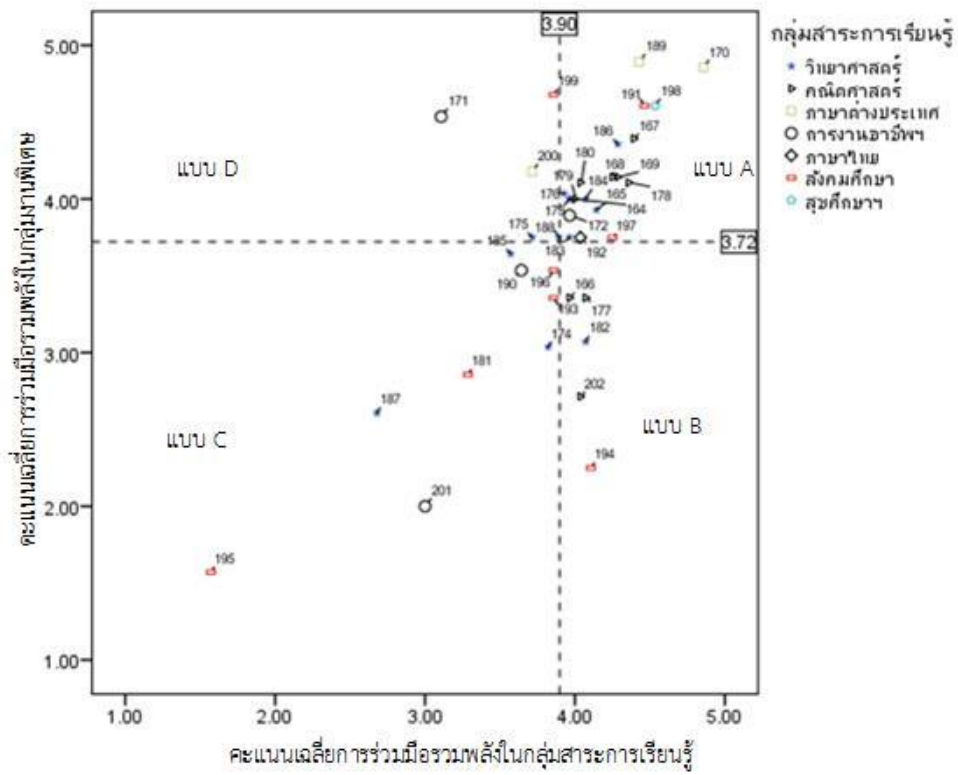


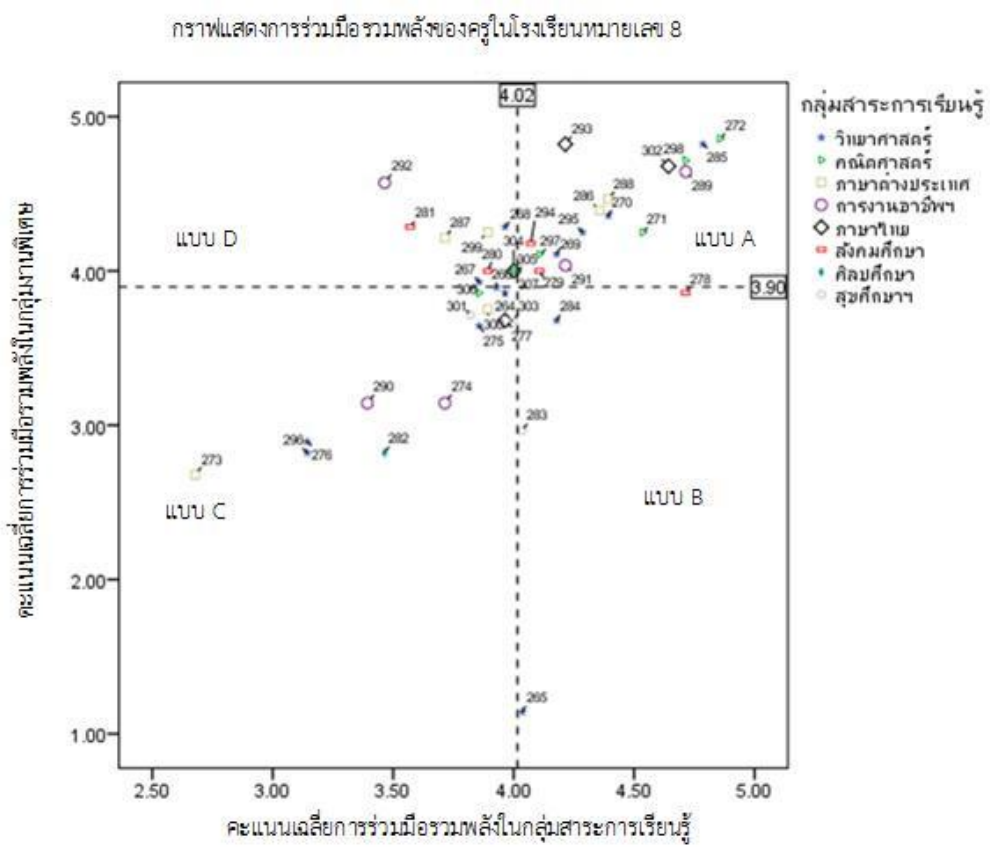
กราฟแสดงการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนหมายเลข 1



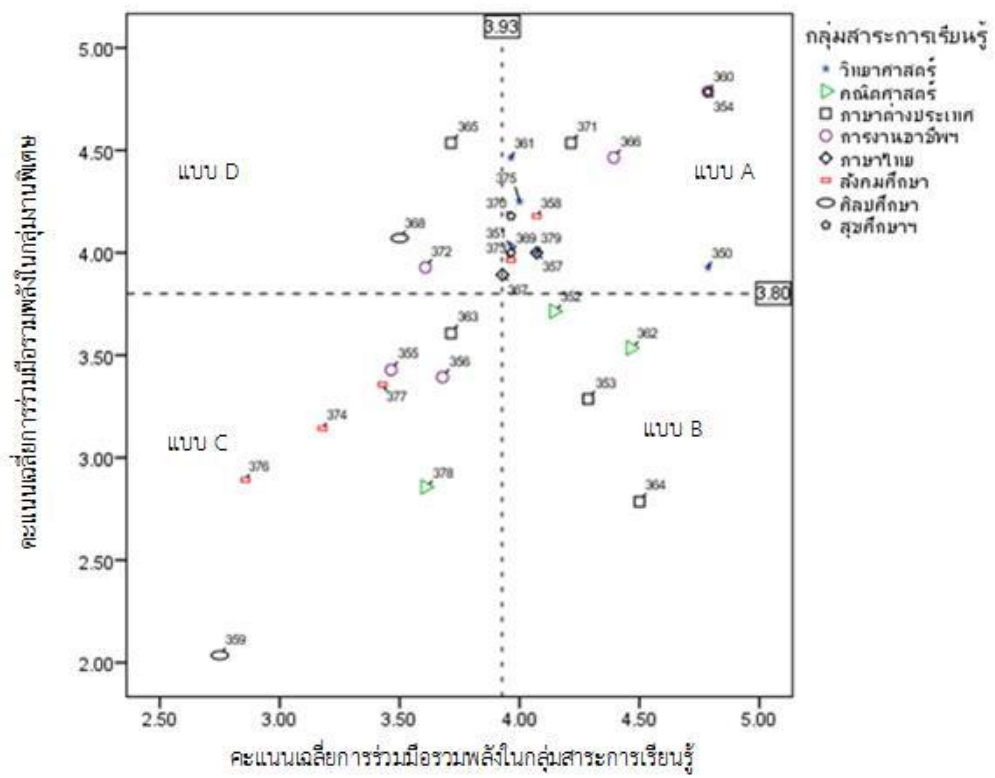


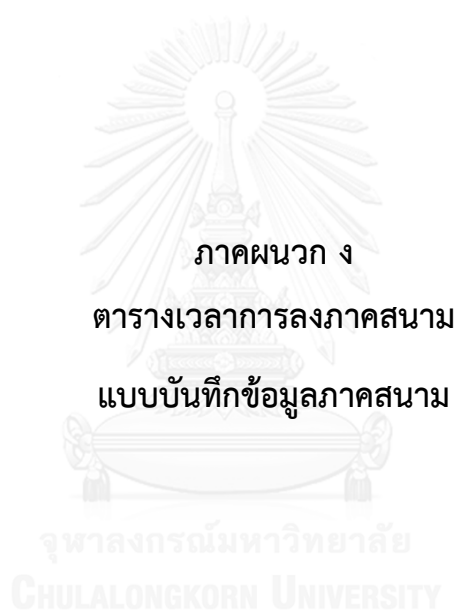
กราฟแสดงการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนหมายเลข 5





กราฟแสดงการร่วมมือรวมพลังของครูในโรงเรียนหมายเลข 11





ภาคผนวก ง

ตารางเวลาการลงภาคสนาม

แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

แผนที่เวลาการลงสนามจำแนกตามประเภทของสนามและกิจกรรม

ผู้ให้ข้อมูล คนที่	ครั้งที่ สัมภาษณ์	วัน เดือน ปี	เวลา	สถานที่
1	1	15 พ.ค. 58	30 นาที	ห้องพักครู
2	1	17 พ.ค. 58	60 นาที	ใต้ถุนอาคารเรียน
3	1	16 พ.ค. 58	90 นาที	ห้องพัก
	2	4 พ.ย. 58	85 นาที	
4	1	16 พ.ค. 58	90 นาที	ห้องพัก
	2	3 พ.ย. 58	85 นาที	
5	1	16 พ.ค. 58	90 นาที	ห้องพัก
6	1	16 พ.ค. 58	90 นาที	ห้องพัก
7	1	17 พ.ค. 58	30 นาที	ห้องทำงานกลุ่มงานพิเศษ
8	1	26 พ.ค. 58	20 นาที	ห้องพัก
	2	9 พ.ย. 58	15 นาที	
9	1	1 มิ.ย. 58	30 นาที	ห้องพักครู
	2	12 พ.ย. 58	25 นาที	
10	1	19 มิ.ย. 58	40 นาที	ห้องพักครู
	2	18 พ.ย. 58	35 นาที	
11	1	22 มิ.ย. 58	60 นาที	ห้องพัก
	2	25 พ.ย. 58	55 นาที	
12	1	6 ก.ค. 58	20 นาที	สวนหย่อมที่
	2	10 ก.ค. 58	60 นาที	ห้องทำงาน
	3	17 ธ.ค. 58	55 นาที	
13	1	6 ก.ค. 58	30 นาที	บริเวณสวนหย่อม
	2	14 ธ.ค. 58	25 นาที	
14	1	10 ก.ค. 58	30 นาที	บริเวณสวนหย่อม
15	1	20 ก.ค. 58	30 นาที	ห้องทำงาน
	2	22 ธ.ค. 58	25 นาที	
16	1	27 ก.ค. 58	120 นาที	ร้านกาแฟ
	2	14 ม.ค. 59	100 นาที	
17	1	28 ก.ค. 58	40 นาที	ห้องพัก
	2	11 ม.ค. 59	35 นาที	
18	1	28 ก.ค. 58	20 นาที	ห้องพัก

ผู้ให้ข้อมูล คนที่	ครั้งที่ สัมภาษณ์	วัน เดือน ปี	เวลา	สถานที่
19	1	3 ส.ค. 58	30 นาที	ห้องพัก
20	1	3 ส.ค. 58	40 นาที	ห้องพัก
	2	18 ม.ค. 59	35 นาที	
21	1	5 ส.ค. 58	30 นาที	ห้องพัก
22	1	17 ส.ค. 58	30 นาที	ห้องพัก
	2	19 ส.ค. 58	40 นาที	
	3	25 ม.ค. 59	35 นาที	
23	1	17 ส.ค. 58	20 นาที	ห้องพัก
	2	19 ส.ค. 58	40 นาที	
	3	25 ม.ค. 59	35 นาที	
24	1	19 ส.ค. 58	40 นาที	ห้องพัก
25	1	19 ส.ค. 58	40 นาที	ห้องพัก
26	1	24 ส.ค. 58	30 นาที	ห้องพัก
	2	1 ก.พ. 59	25 นาที	
27	1	1 ก.ย. 58	30 นาที	ห้องพัก
	2	14 ก.ย. 58	30 นาที	
	3	9 ก.พ. 59	30 นาที	
	4	17 ก.พ. 59	25 นาที	
28	1	13 ม.ค. 59	60 นาที	ห้องพัก
29	1	18 ก.พ. 59	20 นาที	ห้องพัก
30	1	15 ต.ค. 58	120 นาที	ห้องทำงาน
31	1	24 ก.ย. 58	60 นาที	ห้องพัก
32	1	13 ก.ย. 58	60 นาที	ห้องทำงาน
33	1	11 พ.ย. 58	30 นาที	ห้องประชุม

แบบบันทึกการสังเกต

วันที่ 11 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2558 เวลา 10.00 น. ถึง 11.00 น.

เหตุการณ์ สังเกตการณ์ประชุมผู้บริหารโรงเรียน ส1

บันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับเหตุการณ์

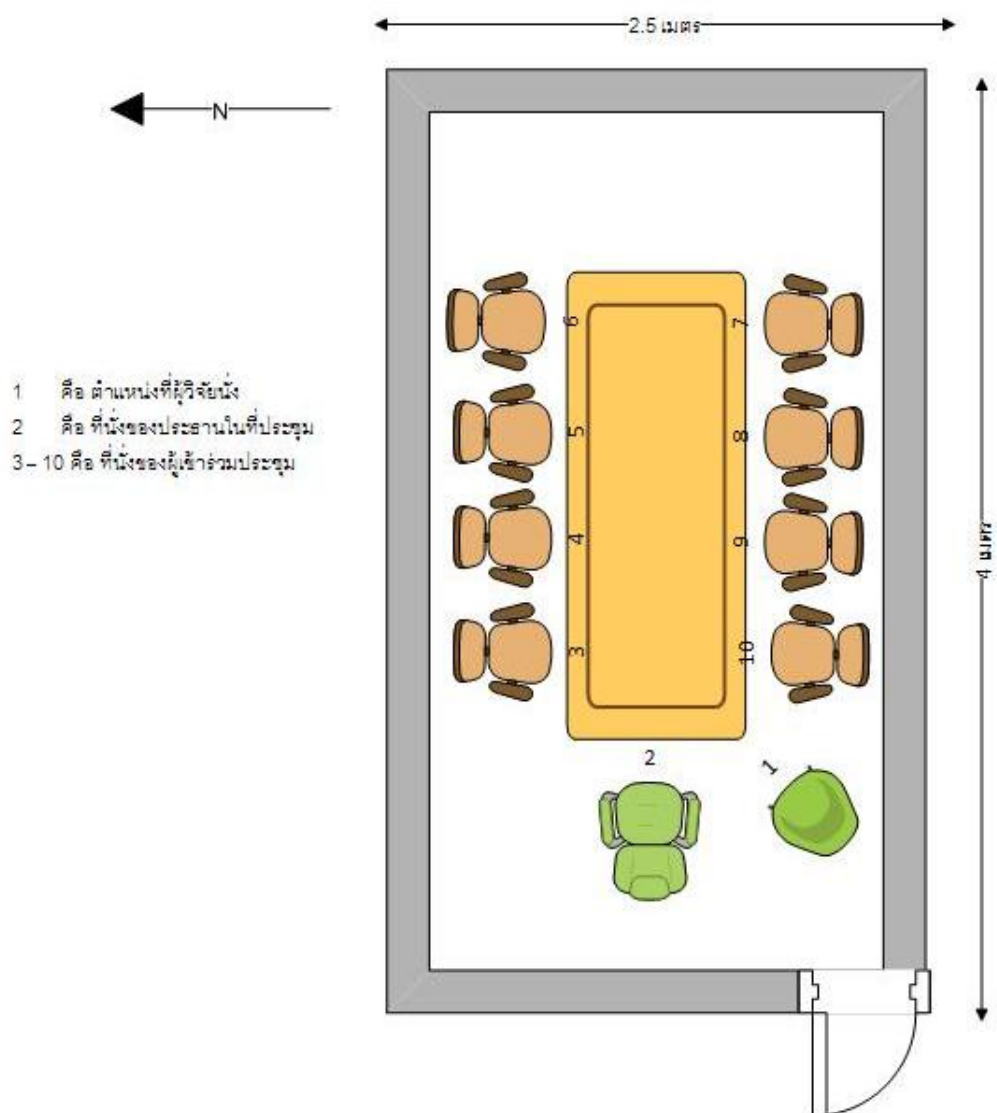
เป็นการประชุมตามปฏิทินปฏิบัติงานประจำสัปดาห์ของฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธานในที่ประชุม มีการเตรียมวาระการประชุมแจกให้กับผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน รวมถึงผู้วิจัยด้วย ผู้วิจัยเข้าไปในห้องประชุมหลังจากประธานเปิดการประชุมไปแล้วประมาณ 5 นาที โดยประธานแนะนำผู้วิจัยให้กับผู้เข้าร่วมประชุมในฐานนิสิตที่มาขอเก็บข้อมูลเรื่องการทำงานของครูในโรงเรียน ระหว่างการประชุมมีผู้เข้าร่วมประชุมเดินเข้าออกจากห้องประชุมเป็นระยะ การประชุมดำเนินไปตามวาระที่กำหนด โดยให้หัวหน้าฝ่ายบริหารแต่ละฝ่ายชี้แจงการทำงาน มีการขอความคิดเห็นในที่ประชุมในบางเรื่อง วาระการประชุมเกี่ยวข้องกับงานที่หัวหน้าฝ่ายบริหารแต่ละคนรับผิดชอบ

มีประเด็นที่ผู้วิจัยสามารถนำมาใช้ในงานวิจัยได้คือ หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความร่วมมือของครูในการดูแลนักเรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่ทำผิดกฎระเบียบของโรงเรียน ซึ่งหัวหน้าไม่ได้รับความร่วมมือจากครูในโรงเรียนเท่าที่ควร ทั้งๆเคยนำเสนอระเบียบปฏิบัติและหาข้อตกลงกันในที่ประชุมประจำเดือนของโรงเรียนเรียบร้อยแล้ว ครูผลักภาระการดูแลนักเรียนมาให้คณะกรรมการฝ่ายกิจการนักเรียนรับผิดชอบทุกเรื่อง ทั้งๆที่บางเรื่องครูสามารถแก้ปัญหาเองได้ จึงขอความเห็นจากที่ประชุมว่าควรทำอะไร ซึ่งในที่ประชุมก็มีความเห็นว่าควรเน้นย้ำให้ครูรับทราบถึงหน้าที่ที่ตนเองต้องรับผิดชอบอีกครั้ง และขอความร่วมมือให้ครูทุกคนช่วยกันดูแลสอดส่องพฤติกรรมของนักเรียน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนจะเป็นผู้ชี้แจงด้วยตนเอง

บันทึกความรู้สึกร่วมส่วนตัวของผู้วิจัย

สมาชิกในที่ประชุมไม่ค่อยเอาใจใส่ต่อการเสนอความคิดของสมาชิกคนอื่นมากนัก เหมือนกับหัวหน้าฝ่ายบริหารแต่ละคนจะพูดกับประธานกันสองคนเมื่อถึงวาระที่ตัวเองต้องเสนอให้ที่ประชุมฟัง

แผนผังสถานที่ประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียนS1



แบบบันทึกการสัมภาษณ์ / แผ่นข้อมูลบุคคล

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ: ครุנית

หมายเลขรหัส: ครูคนที่ 3 แบบ AL1S1

จำนวนครั้งที่สัมภาษณ์: 1

วันที่สัมภาษณ์: 16 พ.ค. 2558

เวลา: 14.00 ถึง 15.30 น.

สถานที่สัมภาษณ์: ห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์

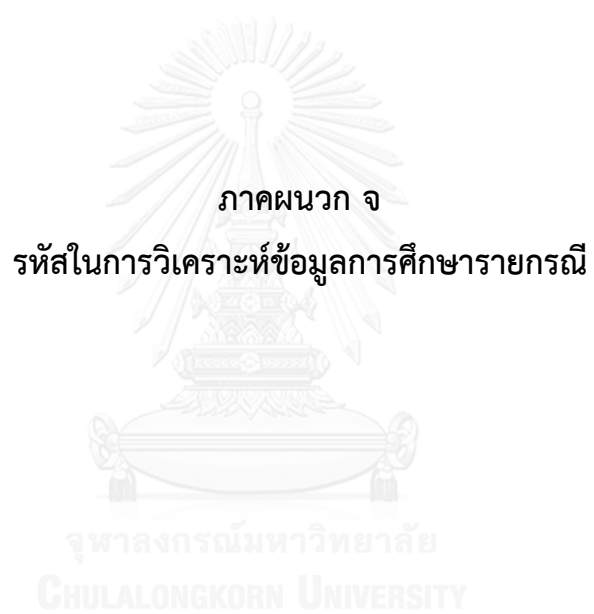
เพศ: ชาย

สอนวิชา: ฟิสิกส์

งานพิเศษ: วิชาการ / เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระฯ

ปฏิกิริยาของผู้ให้สัมภาษณ์: มีความนอบน้อม ให้ความเป็นกันเองกับผู้วิจัย

ปฏิกิริยาและความรู้สึกของผู้วิจัยต่อผู้ให้ข้อมูล: ผู้ให้ข้อมูลตอบคำถามโดยยึดหลักการตามทฤษฎี ให้ข้อมูลเชิงบวก ต่อการทำงานกลุ่มเป็นส่วนมาก มองโลกแง่บวก



รหัสหลัก	รหัสรอง	ความหมาย
บรรยากาศ แบบร่วมมือ รวมพลัง	การเปิดเผยความรู้สึก	พูดตรงไปตรงมา ไม่เก็บงำ มีปัญหาจะบอกตรงๆ การแสดงความคิดเห็นจับในที่ประชุม ไม่ต่อความยาวสาวความยืดไม่ นินทา มีการขัดแย้งทางความคิดโดยแสดงความคิดเห็นเพื่อ พัฒนางาน เชิงสร้างสรรค์
	การช่วยเหลือเกื้อกูล	ช่วยกันทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ทั้งงานกลุ่มและ งานส่วนตัว มีความรู้สึกเป็นพี่เป็นน้อง สมาชิกรักใคร่ กลม เกลียว ไม่แบ่งชั้นวรรณะตามตำแหน่ง หรือสถานะทางสังคม
	รูปแบบการสื่อสารที่ หลากหลาย	เน้นการสื่อสารด้วยวาจา เช่น ผ่านการประชุมการโทรศัพท์ การสื่อสารต่อหน้า ใช้ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ใช้สุนทรียสนทนาการพูดให้กำลังใจกันในกลุ่มทำงาน ไม่ให้ ร้าย ไม่ดูดำ (หรือการพูดเชิงลบ)
	การยอมรับความสามารถ	ยอมรับในความรู้ความสามารถเรื่องงานของสมาชิกในกลุ่ม
	กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์	มีงานเลี้ยงสังสรรค์ มีกิจกรรมละลายพฤติกรรม ทานอาหาร ร่วมกัน
ลักษณะนิสัย แบบร่วมมือ รวมพลัง	ประนีประนอม	อะลุ่มอล่วย พุดจาถ้อยที่ถ้อยอาศัยยอมขอมเพื่อให้งานดำเนิน ต่อไปได้ (เชิงบวก) เข้าใจคนอื่น ยอมรับความผิดพลาด วิจาร์ณ เชิงบวกดีเพื่อก่อ ให้อภัย
	การรู้จักใช้ทรัพยากร ร่วมกัน	ห้องเรียนห้องพักรู อุปกรณ์ที่ใช้ร่วมกัน (ทั้งบวกและลบ)
	การเห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวม	ร่วมรับผิดชอบตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ไม่เกี่ยงงาน ทำงานโดยไม่จำเป็นต้องอ้างถึงคำสั่งอย่างเป็นทางการ

รหัสหลัก	รหัสรอง	ความหมาย
คุณลักษณะ ของสมาชิกใน กลุ่ม	อายุ	ความแตกต่างของช่วงอายุหรืออายุของคนในกลุ่มส่งผลต่อการ ทำงานทั้งทางบวกและทางลบ
	พื้นฐานความรู้ของสมาชิก	สอนวิชาเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน
	การมีผู้อำนวยความสะดวก	มีคนคอยประสานงาน จัดหาทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงานของ ของกลุ่ม
การ บริหารงาน ของผู้นำ	ความสามารถของหัวหน้า กลุ่ม	ทักษะการบริหารงานทั้งเชิงบวก และเชิงลบ ของหัวหน้ากลุ่ม สารถะกับหัวหน้างานพิเศษ
	คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน	ทักษะการบริหารงาน /คุณลักษณะเชิงบวกและลบของ ผู้บริหารโรงเรียน
	ได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บริหาร	ได้รับความยกย่องจากผู้บริหารลงมาดูแลเอื้อให้ครูทำงานได้ สำเร็จ
วัฒนธรรม องค์กร	แบ่งพรรคแบ่งพวก / กลุ่ม ย่อย	-
	ระบบอาวุโส	ยึดวิถีวุฒิของสมาชิกเป็นสิ่งสำคัญต่อการตัดสินใจของกลุ่ม

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวเพ็ชรกิจ นิมิตรดี เกิดวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2517 ที่จังหวัดพะเยา

เข้าศึกษาในหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา

ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพ.ศ. 2555

ประวัติการศึกษามีดังนี้

พ.ศ. 2528 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา จากโรงเรียนบุญลือรัฐวิทยา จ.พะเยา

พ.ศ. 2534 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จากโรงเรียนพะเยาพิทยาคม

พ.ศ. 2538 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา วิชาเอกฟิสิกส์ โครงการครูทายาทจากสถาบัน
ราชภัฏเชียงราย

พ.ศ. 2544 สำเร็จการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกวิทยาศาสตร์ศึกษา(ฟิสิกส์) จาก
มหาวิทยาลัยนเรศวร พิษณุโลก

