

รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2*
A MODEL FOR EFFECTIVE TEAM DEVELOPMENT IN BASIC EDUCATION
INSTITUTIONS UNDER SAMUTPRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA 2

เบญจมาศ นิลกำแหง

Benjamas Ninkamhaeng

เสาวนีย์ สิกขาบัณฑิต

Sowwanee Sikkabandit

กาญจนา บุญภักดิ์

Kanchana Bunkap

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

North Bangkok University, Thailand

E-mail: ninkamhaeng@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานระหว่างงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา โดยศึกษาความคิดเห็น ผู้บริหาร ครูหัวหน้างาน และครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่าง 177 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น และสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม และ สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพระราชทาน 2 คน เพื่อทราบข้อมูลการบริหารโดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวกับขั้นตอนที่ 1 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินรูปแบบ สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพทีมงานในสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการวางแผน ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

* Received 4 May 2021; Revised 20 August 2021; Accepted 24 August 2021



การประเมินผล ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา พบว่า รูปแบบประกอบด้วย ความเป็นมาของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบของทีมงาน และ วิธีดำเนินการ องค์ประกอบของทีมงาน มี 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การร่วมมือ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร บรรยากาศที่ดี การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้องครอบคลุม และ ด้านความเหมาะสม

คำสำคัญ: ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ, รูปแบบการพัฒนา, สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

The objectives of this article were to: 1) to study the condition of team building in basic education institutions. 2) to develop an effective team development model in basic education institutions. 3) to evaluate an effective team development model in basic education institutions. The article was using a mixed methods research there were quantitative research and qualitative research designed into three stages. 1) study the condition of team building in basic education institutions collect data from administrators, supervisors and teachers totaling 177 persons by stratified random sampling and simple random sampling the tool used questionnaire and interview 2) royal reward school administrators by purposive sampling the tool used semi-structured interview 2) develop an effective team development model in basic education institutions with 9 experts by semi-structured interview form 3) evaluate an effective team development model in basic education institutions the sample group was the same sample group as stage 1 by using the assessment. The statistics were analyzed by percentage average standard deviation and content analysis. The results of the study of team building conditions in basic education institutions the overall practice is at a high level the component with the highest was planning , the lowest was evaluation. The results of the development of an effective team development model in basic education institutions consist of 4 parts as follows: introduction, objective, effective team components, and process. There were 7 components as follows: planning, cooperation, coordination, communication, a good atmosphere, evaluation and improvement. The results



of evaluate it was found that the mean was at the high level of all 4 aspects probability, feasibility, accuracy followed by last was suitability.

Keywords: Effective Team, Development Model, Basic Education

บทนำ

ในปัจจุบันสังคม สิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงระหว่างกันในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทุกสังคมในโลกต่างได้รับผลกระทบและก่อให้เกิดทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ ซึ่งในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและเห็นได้อย่างชัดเจน ความเจริญก้าวหน้าของประเทศ จำเป็นต้องอาศัยประชากรที่มีคุณภาพ ดังนั้นการพัฒนาคมนิจมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการให้ได้โดยเร็ว เพื่อให้ทันต่อการนำประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต มีศักยภาพในการแข่งขัน สามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง และมีศักดิ์ศรีในสังคมโลกบนพื้นฐานของความเป็นไทย (ราวี กลิ่นหอม, 2553) และกลยุทธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ตามแนวปฏิรูประบบราชการได้กำหนดแนวทางใหม่ในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยองค์กรและผู้บริหารซึ่งบทบาทความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

ผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการนำพาผู้ร่วมงานไปในทิศทางที่กำหนด ลักษณะสำคัญของวิสัยทัศน์ที่ดีมีดังนี้ 1) วิสัยทัศน์หรือมุมมองต้องมีความเป็นไปได้ไม่ใช่เลื่อนลอยและไม่ไกลเกินฝัน 2) มีมุมมองแห่งอนาคต สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรรวมทั้งวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรนั้นๆ 3) ริเริ่มโดยผู้นำและสมาชิกมีส่วนร่วมคิดและให้การสนับสนุน 4) มีสาระครบถ้วนและชัดเจนสามารถสื่อสารให้สมาชิกทุกคนในองค์กรเข้าใจ สามารถมองเห็นภาพในอนาคตได้ 5) ต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ถ้ามีเหตุการณ์หรือข้อมูลข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลง 6) ต้องมีความท้าทาย ความรู้และความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงาน 7) มีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน (จิรวรรณ รจนารรรณ, 2555) สิ่งสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ การศึกษาในอนาคตต้องสร้างผู้นำไม่ใช่ผู้ตาม ซึ่งผู้นำด้านการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องมีทักษะ 4 ทักษะ (the 4 C's) คือ 1) ทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and innovation) 2) ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา (Critical thinking and problem solving) 3) ทักษะการสื่อสาร (Communication) 4) ทักษะความร่วมมือ (Collaboration) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556)



ทีมงาน คือ กลุ่มบุคคลที่มาทำงานร่วมกัน มีการประสานบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการสื่อสาร การประสานงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทีมมักจะต้องการทักษะในเรื่องการตัดสินใจแบบฉันทมติ การแก้ไขความขัดแย้ง การรับฟังและการยกย่องชมเชย ซึ่งเป็นทักษะจำเป็นสำหรับการพัฒนาทีมงาน (วรรณพร ไกรเลิศ, 2554) การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย (สุนันทา เลहनันท์, 2551) หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จได้ใช้ทีมงานที่เพียบพร้อมไปด้วยทักษะของตน โดยสนับสนุนให้คนทำงานร่วมกัน และทุกคนจำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะเชิงเทคนิคใหม่ๆ เสมอ (ชาญชัย อาจิสมาจาร, 2553)

ทักษะของทีมที่ประสบความสำเร็จ มีทักษะที่เกี่ยวข้องได้แก่ มีเป้าหมาย (Goal) ที่ชัดเจนและสมาชิกรับรู้และเข้าใจตรงกัน มีการส่งเสริมแสดงออก (Expression) ที่เหมาะสม สมาชิกและผู้นำทีมมีความเป็นผู้นำ (Leadership) การทำงานของทีมมีการแสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ (Unanimous) ทีมงานมีความไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน และทีมงานมีการส่งเสริม ให้เกียรติและยกย่อง มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) ที่ก่อให้เกิดประโยชน์และส่งเสริมความสำเร็จของทีมงาน เมื่อทีมงานเติบโตเต็มที่แล้วในช่วงหนึ่ง ทีมงานจะมีการทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกันหลายส่วนหลายฝ่ายนั้นอาจมีผลกระทบต่อกันจนก่อให้เกิดความแตกแยกการไม่ร่วมมือร่วมแรง ทีมงานอ่อนแอลง จนอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม ได้แก่ เรื่องของผลประโยชน์ เรื่องของความขัดแย้งทั้งส่วนบุคคลและทีม เรื่องการเสียสละ การเอาวัดเอาเปรียบ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การไม่มีประสิทธิภาพในการสื่อสาร การวางแผน ระบบการทำงานของทีมที่ไม่สอดคล้องกับทีมงานอื่นๆ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนส่งผลให้ทีมประสบปัญหา ซึ่งแนวทางในการลดปัญหาในการทำงานเป็นทีม คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน มีการสื่อสารกันอย่างชัดเจนไม่ปิดบังกัน มอบหมายงานก็ต้องมีความชัดเจนแน่นอนไม่เปลี่ยนไปมา ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม เนื่องจากคนเราเกิดมามีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง เพศ วัย ศาสนา การศึกษา สิ่งแวดล้อม ความสามารถ ประสบการณ์ ฯลฯ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จจึงควรถึงการพัฒนาทีมงาน และการทำให้ทีมงานกลับมาเข้มแข็งใหม่อีกครั้ง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2559)

ความสำเร็จในการแสวงหากลยุทธ์ กระตุ้นให้องค์กรมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงาน ช่วยให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การระดมทรัพยากรทั้งหลายมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และหันมาร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เป็นเครื่องมือสอดแทรกที่สำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาองค์กรที่มีผู้นำไปใช้มากที่สุด การสร้างทีมงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จนั้น จะต้อง



อาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วยงานและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง นอกจากนั้นยังจะต้องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม คนในองค์กรจะต้องประสานงานซึ่งกันและกันในสถานการณ์ต่างๆ อีกทั้งมีความจำเป็นต้องรู้จักศิลปะในการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญของนักพัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน (Stott, K. & Walker, A., 1995) ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกสถาบันและทุกองค์กรที่เกี่ยวข้อง การบริหารโดยองค์คณะของบุคคลต้องรู้จักการทำงานเป็นทีม (ธีระ รุณเจริญ, 2554) องค์กรของรัฐจะมีโครงสร้างองค์กรที่สลับซับซ้อนมีการบริหารอย่างเป็นระบบและนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมมาใช้ โดยเน้นการสร้างทีมงานแข็งแกร่งและให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม จะส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (อัยนา เพ็ชรทองคำ, 2551)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษา พัฒนาเยาวชนของชาติ มีภารกิจในการให้การศึกษาอบรม แก่เด็ก เยาวชน และบุคคลทั่วไปของสังคม หรือชุมชนที่มาขอรับบริการ โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 6 ที่กำหนดไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนา คนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในการบริหารทีมงาน ให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ดี และความสามารถในการนำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ จึงจะส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องมีบุคลากรและทีมงานที่มีคุณภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอนและหัวหน้างานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการจัดการทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทาง จัดการทีมงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เกิดประสิทธิผลแก่สถานศึกษา มากยิ่งขึ้น จึงจะสร้างรูปแบบทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่เหมาะสม เพื่อนำไปใช้พัฒนาทีมงานใน สถานศึกษา สามารถบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในปัจจุบัน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2



3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และการสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในปัจจุบัน ผู้วิจัย ได้แบ่งการวิจัยเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในปัจจุบัน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้างาน และครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 70 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน ครูหัวหน้างาน 1 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา 1 คน รวมทั้งสิ้น 210 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้างาน และครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรตามตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และ มอร์แกน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 59 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 177 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) มีขนาดโรงเรียนเป็นชั้นภูมิและโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม

ส่วนที่ 2 การศึกษาสภาพทีมงานที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการจัดทีมงานที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเคหะบางพลี 10 ปี สปช. และโรงเรียนบางนางเพ็ง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อทราบแนวทางในการบริหารงาน



2. เครื่องมือการวิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ส่วนที่ 2

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ใน 7 องค์ประกอบหลัก ซึ่งได้แก่ 1) การวางแผน 2) การร่วมมือ 3) การประสานงาน 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การมีบรรยากาศที่ดี 6) การประเมินผล 7) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน องค์ประกอบของรูปแบบทีมงาน และแนวทางในการจัดการทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

โดยผู้วิจัยดำเนินการร่างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์โดยให้เนื้อหาสอดคล้องครอบคลุมตามกรอบแนวคิด ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญไว้ ดังนี้

1. เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทฤษฎีด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาและวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3. เป็นผู้มีผลงานวิจัยทางการศึกษาเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษา จำนวน 1 คน

4. เป็นผู้สำเร็จการศึกษาปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

เป็นผู้พิจารณาความเห็นและให้คะแนนความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าดัชนีความ สอดคล้อง (IOC) โดยทำการตรวจสอบเพื่อพิจารณาถึงความเห็น ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ดังนั้นสามารถตัดสินใจได้ว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสมหรือมีความตรงเชิงเนื้อหา และดำเนินการแก้ไขข้อคำถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเพื่อความสมบูรณ์ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน จากนั้นนำคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถามรายด้าน ตามวิธีของ Cronbach เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α - Coefficient) หรือ Cronbach's Alpha Coefficient (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.89



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็น โดยจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือ พร้อมแบบสอบถามทางไปรษณีย์พร้อมใส่ซองติดแสตมป์เพื่อส่งกลับคืนตามวันที่กำหนด

ส่วนที่ 2 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอเก็บข้อมูลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง โดยนัดวัน เวลาในการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ยกร่างรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ผู้วิจัยยกร่างรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั่วไปในการจัดรูปแบบทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มาเป็นกรอบยกร่างรูปแบบทีมงานที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยใช้แบบสัมภาษณ์

1. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย นักวิชาการ อาจารย์ ในมหาวิทยาลัย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

2. เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ทรงคุณวุฒิ ในประเด็น ความเป็นมาของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบทีมงานที่มีประสิทธิภาพ วิธีการดำเนินการของรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัย ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ส่งประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ให้ผู้ทรงคุณวุฒิไม่น้อยกว่า 15 วัน นัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการจัดสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้องครบคลุม

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้างาน และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 177 คน จาก 59 โรงเรียน เป็นประชากรเดียวกับขั้นตอนที่ 1

2. เครื่องมือการวิจัยคือ แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวของลิเคอร์ท (Likert, R., 1967)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดส่งทางไปรษณีย์พร้อมใส่ซองติดแสตมป์เพื่อส่งกลับคืนตามวันเวลาที่กำหนด ได้กลับคืนครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปรากฏรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในภาพรวม

(n = 177)

องค์ประกอบ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผน	4.72	0.73	มากที่สุด
2. ด้านการร่วมมือ	4.68	0.31	มากที่สุด
3. ด้านการประสานงาน	4.66	0.30	มากที่สุด



องค์ประกอบ	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.52	0.25	มากที่สุด
5. ด้านการมีบรรยากาศที่ดี	4.23	0.14	มาก
6. ด้านการประเมินผล	4.05	0.07	มาก
7. ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.22	มาก
รวมเฉลี่ย	4.46	0.29	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.73) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประเมินผล ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.07))

สภาพทีมงานมีการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายวางแผนปฏิบัติงาน และตรวจสอบ แต่ยังเปิดโอกาสให้เลือกสรรข้อมูลที่ใช้ในการบริหารงานน้อย ด้านการร่วมมือมีการสนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือกัน ร่วมมือกันปฏิบัติงาน จัดทำแผนปฏิบัติการ ประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ แต่ยังมีปัญหาด้านการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้านการประสานงานมีการจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน ไม่ก้ำก๋ายหน้าที่ซึ่งกันและกัน ด้านการติดต่อสื่อสารมีกระบวนการที่ทำให้บุคลากรรับทราบข้อมูลอย่างถูกต้องและทั่วถึง มีการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่าย และนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน ปิดโอกาสให้บุคลากรมีการโต้ตอบ อภิปราย แสดงความคิดเห็นหรือซักถามข้อสงสัยร่วมกันได้ มีการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา มีการวิจารณ์อย่างไม่เปิดเผยในบางเรื่อง ด้านการจัดสภาพแวดล้อม มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงาน ด้านการประเมินผลมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินการทำงานของตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการนำความรู้จากการอบรมศึกษาดูงานมาพัฒนาคุณภาพงาน ความกระตือรือร้นที่จะค้นหาข้อบกพร่องการทำงาน เพื่อมาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยการเพิ่มเติมการบริหารทีมงานด้วยวงจรบริหารคุณภาพของ Deming (PDCA) ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้



ได้รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ประกอบด้วย ความเป็นมาของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบของทีมงาน และ วิธีดำเนินการ องค์ประกอบของทีมงาน ได้แก่ การวางแผน การร่วมมือ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร บรรยากาศที่ดี การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.1 การวางแผน เป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งแรกที่ทีมงานควรปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางร่วมกันในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เลือกสรรข้อมูลโดยให้สมาชิกเข้ามามีบทบาทในการวางแผน นำข้อมูลที่ได้รับการตรวจสอบมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

2.2 การร่วมมือ เป็นกระบวนการที่สำคัญ เพราะการทำงานเป็นทีมต้องอาศัย การร่วมมือของสมาชิกในทีมงานทุกคนช่วยกันปฏิบัติงาน ร่วมกันในการประเมินผล การปฏิบัติการ ร่วมกันแก้ปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึงว่าจะอยู่กลุ่มใดทั้งในและนอกเวลาด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพรียง

2.3 การประสานงาน เป็นการจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน ลดความขัดแย้งในการทำงาน ไม่ก้าวร้าวหน้าที่ซึ่งกันและกันเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา

2.4 การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่สมาชิกในทีมมีการสื่อสาร ที่ตรงไปตรงมา และเปิดเผย เพื่อให้เข้าใจตรงกัน มีการสื่อสารที่เข้าใจง่าย สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกันมีการรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างทั่วถึง มีการโต้ตอบ อภิปราย แสดงความคิดเห็นหรือซักถามข้อสงสัยร่วมกันได้

2.5 การมีบรรยากาศที่ดี คือการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เปิดโอกาสให้เรียนรู้รับแนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงาน

2.6 การประเมินผล เป็นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

2.7 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึงการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีการปรับกระบวนการทำงานให้ประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา พัฒนางานให้ทันสมัยเพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน และมีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงานเพื่อเป็นการพัฒนางาน



วงจรบริหารคุณภาพของ Deming (PDCA) ประกอบด้วย กระบวนการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

การวางแผน (Plan) เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรบริหารคุณภาพเพราะแผนจะกำหนดเป้าหมาย และทิศทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพ โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและการสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหา ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงานในการปรับปรุงแก้ไขอุปสรรคและข้อบกพร่องต่าง ๆ ขององค์กรให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จ

การดำเนินงานหรือการปฏิบัติ (Do) เป็นการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน และลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยหรือกลุ่มอื่น ก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงานและร่วมมือแก้ไขปัญหามาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การตรวจสอบ (Check) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน ผลงานที่ปฏิบัติโดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมาย ก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดทีมงานคุณภาพต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น

การปรับปรุง (Act) เป็นการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต หรือทำการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการ ปัญหาที่ไม่ได้คาดหวังและปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงานจนได้ผลลัพธ์ที่พอใจและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย แล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคตและจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารและกลุ่มอื่นได้ทราบต่อไป

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตารางที่ 2 แสดงผล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความ และลำดับที่ของการประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในภาพรวม

n = 177

ที่	การประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	ด้านความเป็นประโยชน์	4.25	0.14	มาก	1
2	ด้านความเป็นไปได้	4.11	0.14	มาก	2
3	ด้านความเหมาะสม	4.02	0.08	มาก	4



ที่	การประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
4	ด้านความถูกต้องครอบคลุม	4.08	0.08	มาก	3
	รวม	4.12	0.11	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.11) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.14) ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.14) ด้านความถูกต้องครอบคลุม ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.08) และด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.08)

อภิปรายผล

1. จากการศึกษาสภาพการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการประเมินผล ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษามีการวางแผนดำเนินการ มีการกำหนดนโยบาย และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ประชุมรับฟังความคิดเห็น เตรียมแผนกิจกรรม งบประมาณ และบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีบทบาทในการวางแผน นำข้อมูลที่ได้รับการตรวจสอบมาใช้ในการวางแผน ปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ร่วมประชุมวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงาน ตัดสินใจ ตรวจสอบ และร่วมปรับปรุงแก้ไขในการทำงานของสถานศึกษา ซึ่งทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ควรมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา โดยการเพิ่มเติมการบริหารทีมงานด้วยวงจรบริหารคุณภาพของ Deming (PDCA) ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้ได้โครงสร้างของรูปแบบ ประกอบด้วย ความเป็นมาของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบของทีมงาน และ วิธีดำเนินการ องค์ประกอบของทีมงาน มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผน การร่วมมือ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร บรรยากาศที่ดี การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีบทบาทในการวางแผน นำข้อมูลที่ได้รับการตรวจสอบมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมทำให้ปฏิบัติงานได้



ตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮอลล์ และ โรเบิร์ต (Hall & Robert) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง การใช้เวลาในการวางแผนร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนติลาแวร์ กล่าวไว้ว่าการบริหารงานในองค์กรต่าง ๆ นั้น ถ้าองค์กรใดมีทีมงานที่เข้มแข็งและมีการวางแผนทำงานร่วมกันที่ดีย่อมจะส่งผลต่อการปฏิบัติการกิจได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ซึ่งเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (Hall, D. & Robert, W., 1999)

2.2 ด้านการร่วมมือ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ร่วมประชุมวางแผนการพัฒนากิจการปฏิบัติงาน ตัดสินใจ ตรวจสอบ และร่วมปรับปรุงแก้ไขในการทำงานของสถานศึกษา ซึ่งทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Giuliani, A. & Cestaro B. ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเทคโนโลยีเป็นทีมของมหาวิทยาลัย Franklin University, Ohio โดยทางมหาวิทยาลัยมีการร่วมมือด้านเทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง ซึ่งได้มาจากการสนับสนุนและการบริหารจัดการด้วยคอมพิวเตอร์ ความร่วมมือของผู้บริหารภาควิชาและเจ้าหน้าที่ ความสำเร็จได้มาจากการมีข้อตกลงร่วมกัน การจัดการเรื่องงบประมาณ การติดต่อสื่อสาร และการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี (Giuliani, A. & Cestaro B., 1997)

2.3 ด้านการประสานงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มีการจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน ลดความขัดแย้งในการทำงาน ไม่ก้าวร้าวหน้าที่ซึ่งกันและกันเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทริมเบิล และ มิลเลอร์ (Trimble, S. & Miller, J.) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของครู นักเรียนและผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ผลการศึกษา พบว่า การประสานงานที่ดีช่วยสร้างประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ และสนับสนุนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างนักศึกษา อาจารย์ และผู้บริหารของโรงเรียนให้ความสำคัญกับการกำหนดบทบาทของสมาชิกแต่ละคน รวมทั้งการประสานแบ่งงานกันทำ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วยเช่นกัน (Trimble, S. & Miller, J., 1996)

2.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การส่งข่าวสารระหว่างบุคคล ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถ ปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องและทันสมัยเพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย



ของ เนตร์พัฒนา ยาวีราช ที่กล่าวว่าการบริหารทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ ถ้าระบบการทำงานร่วมกันที่ดี ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนว่ามีความต้องการให้เกิดผลอย่างไร มีทิศทางการทำงานอย่างไร กำหนดเป้าหมายไว้อย่างไร สมาชิกทุกคนของทีมรับทราบนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา แสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลในทีมงานมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมตรงไปตรงมา ทุกคนรับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกัน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560)

2.5 ด้านการมีบรรยากาศที่ดี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ควรเปิดโอกาสให้เรียนรู้รับแนวคิดหรือทักษะใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิตโซ (Pitsoe, J. V.) ได้ศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนที่ทำวิธีการทำงานเป็นทีมของครูและผู้อำนวยการโรงเรียนกรณีศึกษาโรงเรียนรัฐบาลในเขตคัมเวน ประเทศยูกันดา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าทุกคนยอมรับแนวคิดของการทำงานเป็นทีม รับรู้การทำงานเป็นทีมในเชิงบวก โดยจะสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความรับผิดชอบร่วมกันโอกาสสำหรับการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องและมีอาชีพ การสร้างบรรยากาศที่ดีในหมู่สมาชิกส่งผลในเชิงบวกกับคุณภาพของการสอนเมื่อครูทำงานร่วมกันพัฒนาความไว้วางใจระหว่างกันและมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Pitsoe, J. V., 2014)

2.6 ด้านการประเมินผล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มีการติดตาม ตรวจสอบ หากมีการตรวจสอบว่าผลที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่โดยวิเคราะห์ได้จากข้อมูลที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า และเปรียบเทียบกับผลงานที่ปรากฏ แล้วสรุปว่าผลงานที่เกิดขึ้นดีหรือไม่ดี เป็นที่พอใจหรือไม่เป็นที่พอใจอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไวท์ และคณะ (Whyte, W. F. et al.) ที่ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเข้ามาแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ตั้งแต่การกำหนดประเด็นที่ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง หรือสร้างชิ้นใหม่ การวางแผนปฏิบัติ (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Act) การตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติ (Observe) และการนำผลการตรวจสอบหรือประเมินไปปรับปรุง (Reflect) จะทำให้สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและในสถานศึกษานั้น ๆ ได้ตรงตามสภาพปัญหา และความต้องการของทุกฝ่าย ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนของการดำเนินการ (Whyte, W. F. et al., 1991)

2.7 ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การพิจารณาว่าผลงานที่เกิดขึ้นได้รับการยอมรับหรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หรือไม่ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเป็นข้อมูลเพื่อการปรับปรุง



แก้ไขการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Anupama Naraya ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการกำหนดเป้าหมายของทีม ผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีม สิ่งแรกที่ต้องคำนึงคือ บริบทของทีม และการวางแผนเป้าหมายต้องมีความชัดเจน ประเภทของงาน องค์ประกอบของงาน ชนิดของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีม และการทำงานเป็นทีมที่ดี จะต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เข้าถึงโครงสร้างของทีม และต้องมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การทำงานถึงจะมีประสิทธิภาพ (Naraya, A., 2008)

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจาก รูปแบบได้สร้างขึ้นจากการศึกษาสภาพทีมงานในสถานศึกษา เมื่อมีการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ผู้นำรูปแบบไปใช้ มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับ คีฟวีส (Keeves) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบต้องอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจนเพื่อจะนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ และรูปแบบที่ดีจะต้องผ่านการทดสอบหรือตรวจสอบก่อนนำไปใช้จริง เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ คือ ตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นมาว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ต่อไป (Keeves, P. J., 1988)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

โครงสร้างของรูปแบบ ประกอบด้วย ความเป็นมาของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบของทีมงาน และ วิธีดำเนินการ องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การร่วมมือ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การมีบรรยากาศที่ดี การประเมินผล การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำวงจรบริหารคุณภาพของ Deming (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การดำเนินงานหรือการปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) การปรับปรุง (Act) ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ มาใช้ในวิธีดำเนินการ จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเข้าใจและความตระหนักให้กับครูและบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทีมงาน ส่งเสริมด้านการวางแผน และด้านความร่วมมือ ควรปรับปรุงและเร่งพัฒนาด้านการประเมินผลให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้จากการอบรมศึกษาดูงานมาพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง ค้นหาข้อบกพร่องการทำงาน มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงาน รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นประโยชน์ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเหมาะสม



ผู้บริหารสามารถนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลสูงสุดต่อการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และสังเคราะห์องค์ประกอบของทีมงานในการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล

กิตติกรรมประกาศ

บทความฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ขอกราบขอบพระคุณทุก ๆ ท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้การวิจัยในครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

- จิรวัดน์ รจนาวรรณ. (2555). กลยุทธ์ คิดแบบผู้นำทำแบบนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2553). ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- ธีระ รุณเจริญ. (2554). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.
- เนตรพัฒนา ยาวิราช. (2560). การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท ทริปเพิ้ล จำกัด.
- ราวี่ กลิ่นหอม. (2553). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณพร ไกรเลิศ. (2554). องค์การกระจายอำนาจ: The 3 Keys To Empowerment. กรุงเทพมหานคร: เอ อาร์ บีซีเนส เพรส.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีศึกษาต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: หจก.ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก. นนทบุรี: บริษัทประชุมช่าง จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษา ในช่วงแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- สุนันทา เลहनันท์. (2551). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพมหานคร: ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์.
- อัยนา เพ็ชรทองคำ. (2551). การศึกษาสภาพและปัญหาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู
ในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5 th ed.). New York: Harper Collins Publishers.
- Giuliani, A. & Cestaro B. (1997). Cestaro BB. Exercise, free radical Generation and vitamin. *Eur Cand Pre* 1997, 6(2), 55-67.
- Hall, D. & Robert, W. (1999). The use of dual planning periods by a middle school team. *Dissertation Abstracts International*, 59(9), 475-501.
- Keeves, P. J. (1988). “Model and Model Building” *Educational Research Methodology and Measurement: An International Handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). “The Method of Constructing and Attitude Scale”. In Reading in Fishbein, M. (Ed.) *Attitude Theory and Measurement* (pp. (90-95)). New York: Wiley & Son.
- Naraya, A. (2008). *Role of Assigned Team Goal in the Relationship Between Individual Difference Factors and Self-set Goal in a Pre-team Context*. Dayton: Wright State University.
- Pitsoe, J. V. (2014). How do school Management Teams Experience Teamwork: A Case Study in the School in the Kamwenge District, Uganda. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(3), 138-145.
- Stott, K. & Walker, A. (1995). *Teams Teamwork & Teambuilding*. Singapore: Prentice-Hall.
- Trimble, S. & Miller, J. (1996). “Creation, Invigoration and Sustaining and Sustaining Effective Teams (Personalizing the High School: the Most Important Reform)”. *NASSP Bulletin*, 2(4), 35-40.
- Whyte, W. F. et al. (1991). *Participatory Action Research*. London: Sage.