

23 January 2026 (Online Conference)

GUIDELINES FOR DEVELOPING TEAMWORK FOR SCHOOL ADMINISTRATORS OF THE DOK LAMDUAN EDUCATIONAL QUALITY DEVELOPMENT GROUP IN SAKAEO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

Kanyalak SORASRI

Department of Educational Administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University,
Thailand; s67561802052@ssru.ac.th

ARTICLE HISTORY

Received: 07 January 2026

Revised: 21 January 2026

Accepted: 21 January 2026

ABSTRACT

This research aimed to: (1) investigate the level of teamwork development in educational administrators within the Dok Lamduan Educational Quality Development Group in the Office of Sa Kaeo Primary Educational Service Area 1; and (2) propose guidelines for developing teamwork in educational administrators within the Dok Lamduan Educational Quality Development Group under the Office of Sa Kaeo Primary Educational Service Area 1. The sample consisted of 92 administrators and teachers from schools in the Dok Lamduan Educational Quality Development Group under the Office of Sa Kaeo Primary Educational Service Area 1. The research instruments included a questionnaire and a semi-structured interview form. Quantitative data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed through content analysis based on in-depth interviews with experts in educational administration, school administration, and teamwork. The findings revealed that: (1) the level of teamwork development in schools within the Dok Lamduan Educational Quality Development Group under the Office of Sa Kaeo Primary Educational Service Area 1 was at a high level in all aspects; and (2) the guidelines for developing teamwork in schools comprised five key approaches: (1) shared goal setting, emphasizing the participation of administrators, teachers, and personnel in establishing clear goals to ensure unified direction in operations; (2) effective communication, promoting clear and continuous communication, opportunities for exchanging opinions, and constructive feedback; (3) team collaboration, supporting participation and systematic teamwork; (4) trust building within the team, focusing on transparent and fair administration, consultation, and continuous support; and (5) team motivation, utilizing recognition, evaluation, and professional development to enhance morale and sustained commitment to teamwork.

Keywords: Teamwork, School Administrators, Primary Schools

CITATION INFORMATION: Sorasri, K. (2026). Guidelines For Developing Teamwork for School Administrators of The Dok Lamduan Educational Quality Development Group in Sakaeo Primaryeducational Service Area Office 1. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(1), 4.

แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

กัญญลักษณ์ โสระศรี

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา;

s67561802052@ssru.ac.th (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการการวิเคราะห์เนื้อหาโดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ประกอบด้วยแนวทางที่สำคัญ 5 แนวทาง ได้แก่ (1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่ชัดเจน ต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ (3) การสร้างความร่วมมือในทีม โดยสนับสนุนการมีส่วนร่วม และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ (4) การสร้างความไว้วางใจในทีม โดยเน้นการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม การให้คำปรึกษา และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และ (5) การสร้างแรงจูงใจในทีม โดยใช้การยกย่อง ชมเชย การประเมินผล และการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: การทำงานเป็นทีม, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนประถมศึกษา

ข้อมูลการอ้างอิง: กัญญลักษณ์ โสระศรี. (2569). แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(1), 4.

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้คนไทยได้รับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ พร้อมขับเคลื่อนประเทศไปสู่สังคมฐานความรู้ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีส่วนร่วม รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทำงานร่วมกันในฐานะทีม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในทุกกระดับ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2567–2570 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในลักษณะ “การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม” มากกว่าการพัฒนาเชิงรายบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) อย่างไรก็ตาม แม้ระบบการศึกษาไทยจะมีนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน แต่คุณภาพการศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัดสำคัญจากการทำงานแบบแยกส่วนภายในสถานศึกษา ซึ่งทำให้พลังของผู้บริหาร ครู และบุคลากรไม่สามารถหลอมรวมเป็นทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้การบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีเอกภาพ การทำงานเป็นทีมจึงมิใช่เพียงกลยุทธ์รองในการบริหาร แต่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่กำหนดความสำเร็จของการจัดการศึกษาในทุกระดับ เมื่อพิจารณาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ พบว่าความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการศึกษายังมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ทั้งในเขตเมืองและต่างจังหวัด โรงเรียนจำนวนมากยังคงใช้รูปแบบการบริหารแบบสั่งการจากบนลงล่าง ซึ่งจำกัดโอกาสของครูในการมีส่วนร่วมตัดสินใจและวางแผนพัฒนางาน ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างเต็มศักยภาพ (Fullan, 2020) อีกทั้งภาระงานด้านเอกสารและกิจกรรมตามนโยบายที่มากเกินไป ทำให้ครูมีเวลาจำกัดในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกัน ส่งผลให้ขาด “พลังร่วม” ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา (Harris & Jones, 2018) สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งมีบริบทเป็นพื้นที่ชายแดนและมีความหลากหลายด้านสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม โรงเรียนในสังกัดมีความแตกต่างกันด้านขนาด บุคลากร และทรัพยากรอย่างชัดเจน กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกล้าดอนจึงเป็นกรณีศึกษาที่สะท้อนความจำเป็นของการทำงานเป็นทีมในทุกมิติ ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียน อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติยังพบข้อจำกัดด้านการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และความไว้วางใจระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้การทำงานร่วมกันเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวมากกว่าการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (Harris, 2014; Harris & Jones, 2018)

จากบริบท และปัญหาดังกล่าว แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการลดช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงร่วมมือ (Collaborative Leadership) ของ Fullan (2020) และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) ของ Harris และ Jones (2018) ต่างชี้ให้เห็นว่า การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ และความรับผิดชอบร่วมกันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและยั่งยืนในองค์กรการศึกษา ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและเชิงนโยบาย โดยช่วยสร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทจริง สามารถนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบาย การวางแผนพัฒนา และการขยายผลสู่กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาอื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของระบบการศึกษาไทยโดยรวมให้มีเอกภาพ โปร่งใส และยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกล้าดอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกล้าดอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้รวบรวมและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางและกระบวนการดำเนินการวิจัยให้มีความชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีการแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม อาศัยการสื่อสาร การมีส่วนร่วม ความร่วมมือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Woodcock & Francis, 1981; สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2560; พรรณรายเพิ่มพูน, 2565) แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ พบว่ามีองค์ประกอบสำคัญที่ปรากฏซ้ำกันในงานของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างเปิดเผย ความร่วมมือ การประสานงาน ความไว้วางใจ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และการทบทวนพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Romig, 1996; อธิกุล กุลนรินทร์, 2566; สุทัตตา ภักดีเรือง, 2566) ในด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา แนวคิดสำคัญเห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การวางแผนอย่างมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน (เพิ่มสุข อนันต์มั่งคั่ง, 2560; พัสวี พิษัญย์ ศิลาสวรรณ, 2562) ขณะเดียวกัน ทฤษฎีด้านแรงจูงใจและพฤติกรรมองค์กร เช่น ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom, 1964) แนวคิดสมรรถนะของแมคคัลลีแลนด์ (McClelland, 1973) และแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมน (Goleman, 2000) ได้อธิบายว่า แรงจูงใจ ความเข้าใจตนเอง และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำในสถานศึกษา

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งใน และต่างประเทศ

การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นตรงกันว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษา งานวิจัยในประเทศพบว่า สถานศึกษาที่ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการสร้างความไว้วางใจ จะช่วยให้ครู และบุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความผูกพันต่อองค์กร และนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานที่สูงขึ้น (ณพัชร อังสมบุญ, 2565; สุภาพร คบหมู, 2567) ขณะที่งานวิจัยต่างประเทศเน้นแนวคิดภาวะผู้นำเชิงร่วมมือและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ซึ่งชี้ว่าการบริหารที่เปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทในการตัดสินใจ และรับผิดชอบร่วม จะช่วยสร้างพลังของทีม ลดการทำงานแบบแยกส่วน และส่งเสริมการพัฒนาองค์กรการศึกษาอย่างยั่งยืน (Harris, 2014; Harris & Jones, 2018; Fullan, 2020) จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหมด ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ได้ว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาในลักษณะเชิงระบบ และเชิงบูรณาการ โดยเชื่อมโยงมิติด้านเป้าหมาย ความร่วมมือ แรงจูงใจ การสื่อสาร และความไว้วางใจเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดกรอบแนวคิด และตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกล้าดอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยได้รวบรวมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกล้าดอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยได้รวบรวมเนื้อหาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครู ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 (สำนักงานเลขาธิการ

สภาการศึกษา, 2560) ในการศึกษครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด และงานวิจัยร่วมสมัยเกี่ยวกับ “การทำงานเป็นทีมทางการศึกษา” ซึ่งสะท้อนทิศทางการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร และครู เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกลาดวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกลาดวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 117 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อศึกษาแนวทางการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกลาดวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้ 1) มีประสบการณ์ทำงานด้านการศึกษาน้อย 5 ปี และ 2) เป็นผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญประสบการณ์การบริหารการศึกษาน้อย 5 ปี ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกลาดวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมและกำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษา จำนวน 5 ตัวแปรประกอบด้วย

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
2. ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
3. ด้านการสร้างความร่วมมือ
4. ด้านการสร้างควมไว้วางใจ
5. ด้านการสร้างแรงจูงใจ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผสมการใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกลาดวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

2. ขั้นตอนการวิจัย

- 2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัย
- 2.2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษา จำนวน 50 ข้อ ครอบคลุมทั้ง 5 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) ด้านการสร้างความร่วมมือ 4) ด้านการสร้างควมไว้วางใจ และ 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ

2.3 ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.843 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมาก และสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้ว แจกให้แก่กลุ่มประชากรทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในโรงเรียนกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 117 คนโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งในรูปแบบเอกสาร และแบบสอบถามออนไลน์ พร้อมตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มีขั้นตอนดังนี้

5.1 รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน

5.2 บันทึกข้อมูลด้วยการอัดเสียง และจดบันทึกภาคสนาม (Field Notes)

5.3 ถอดความคำสัมภาษณ์อย่างละเอียดครบถ้วน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพถูกนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผลการวิจัย

1. การศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ด้านการสร้างความร่วมมือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการสร้างความไว้วางใจ

2. เสนอแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน สรุปการวิเคราะห์เนื้อหา ได้ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีแนวทางดังนี้

- 1) ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรกำหนดเป้าหมายการทำงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน
- 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ
- 3) ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายของทีมให้ครูและบุคลากรเข้าใจตรงกันและทั่วถึง
- 4) ผู้บริหารเชื่อมโยงเป้าหมายของทีมกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา
- 5) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบท ความต้องการ และศักยภาพของครูและบุคลากร
- 6) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดผลและติดตามความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน
- 7) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมกันรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 8) ผู้บริหารทบทวน และปรับปรุงเป้าหมายร่วมกันให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

9) ผู้บริหารสร้างความเข้าใจให้ครู และบุคลากรเห็นคุณค่า และความสำคัญของเป้าหมายร่วมกัน

10) ผู้บริหารใช้เป้าหมายร่วมกันเป็นกรอบในการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลของทีม

2.2 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสร้างความร่วมมือ มีแนวทางดังนี้

- 1) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ
- 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน
- 3) ผู้บริหารส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานร่วมกันภายใต้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- 4) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ บรรยากาศที่เป็นมิตรและเกื้อกูลกัน
- 5) ผู้บริหารมอบหมายงานที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม โดยมอบหมายงานที่ต้องพึ่งพาความร่วมมือ
- 6) ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรและปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน
- 7) ผู้บริหารส่งเสริมการช่วยเหลือ และสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในทีม
- 8) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน
- 9) ผู้บริหารสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นทีมเดียวกันในการปฏิบัติงาน
- 10) ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือในทีม

2.3 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีแนวทางดังนี้

- 1) ผู้บริหารยกย่อง และชื่นชมผลงานของครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม
- 2) ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครู และบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
- 3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู และบุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ทำ
- 4) ผู้บริหารมอบหมายงานที่ท้าทาย และเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล
- 5) ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู และบุคลากร
- 6) ผู้บริหารสร้างระบบการประเมินผลที่เป็นธรรมและส่งเสริมการพัฒนาที่แท้จริง
- 7) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของทีม
- 8) ผู้บริหารใช้แรงจูงใจเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานรายบุคคล
- 9) ผู้บริหารเชื่อมโยงแรงจูงใจกับความสำเร็จของทีมและสถานศึกษา
- 10) ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อแรงจูงใจและความสุขในการทำงาน บรรยากาศที่ดีช่วยให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นและพร้อมร่วมมือกันอย่างเต็มที่

2.4 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีแนวทางดังนี้

- 1) ผู้บริหารสื่อสารภายในทีมด้วยสภาพและเคารพซึ่งกันและกัน
- 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
- 3) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากครูและบุคลากรอย่างจริงจัง
- 4) ผู้บริหารสื่อสารข้อมูลข่าวสารแก่ครูและบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
- 5) ผู้บริหารใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและทั่วถึง
- 6) ผู้บริหารส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานภายในทีม
- 7) ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่ทีมอย่างสร้างสรรค์
- 8) ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารที่ช่วยลดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการทำงาน
- 9) ผู้บริหารใช้การสื่อสารเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมการสื่อสารที่เป็นมิตร
- 10) ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการสื่อสารที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมอย่างราบรื่น

2.5 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการสร้างควมไว้วางใจ มีแนวทางดังนี้

- 1) ผู้บริหารยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใสในการบริหารงาน
- 2) ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู และบุคลากรด้วยความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- 3) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน
- 4) ผู้บริหารรักษาคำพูด และปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้
- 5) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และข้อกังวลของครูและบุคลากรอย่างจริงจัง
- 6) ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน
- 7) ผู้บริหารมอบหมายงานโดยแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากร
- 8) ผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาด และพร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างเปิดเผย
- 9) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยทางจิตใจ
- 10) ผู้บริหารส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี และความผูกพันในทีมอย่างต่อเนื่อง การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีในระยะยาว

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษามีได้เกิดขึ้นจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง หากแต่เป็นผลจากกระบวนการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงหลายมิติอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง สร้างความร่วมมือ กระตุ้นแรงจูงใจ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความไว้วางใจภายในทีม ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม การอภิปรายผลในครั้งนี้จึงมุ่งอธิบาย และเชื่อมโยงผลการวิจัยกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้อง ความแตกต่าง และคุณค่าขององค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอประเด็นการอภิปรายผลตามแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ การสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพรวมของกระบวนการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม และยั่งยืน โดยมีการอภิปรายผลดังนี้

แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดเป้าหมายร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายร่วมกันช่วยสร้างทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ทำให้ครูและบุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ วูด ค็อก และฟรานซิส ที่ระบุว่าทีมที่มีประสิทธิภาพต้องมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนและได้รับการยอมรับร่วมกัน (Woodcock & Francis, 1981) รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ อธิกุล กุลนรินทร์ (2566) ที่ชี้ให้เห็นว่าการกำหนดเป้าหมายร่วมกันเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้สมาชิกทีมเกิดความมุ่งมั่น และรับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้การเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฟมัส ออนันต์มั่งคั่ง (2560) ที่กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกันช่วยเสริมสร้างความสามัคคี และการสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีมงานทางการศึกษา

แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างความร่วมมือ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความร่วมมือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา โดยผู้บริหารที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา จะช่วยให้ทีมงานเกิดความสามัคคีและความรับผิดชอบร่วมกัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Romig (1996) ที่ระบุว่าความร่วมมือและการประสานงานเป็นองค์ประกอบหลักของทีมที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2560) ที่กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มพลังการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน และสร้างบรรยากาศการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงจูงใจมีผลโดยตรงต่อความทุ่มเท และความตั้งใจในการทำงานเป็นทีมของครู และบุคลากร ผู้บริหารที่ยกย่อง ชื่นชม ให้กำลังใจ และสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964) ที่อธิบายว่าแรงจูงใจเกิดจากความเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ผลลัพธ์และผลตอบแทนที่มีคุณค่า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1973) ที่มองว่าแรงจูงใจเป็นแรงขับเคลื่อนของพฤติกรรมการทำงาน และแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของ Goleman (2000) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่เข้าใจอารมณ์และแรงจูงใจของบุคลากรจะสามารถสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพได้

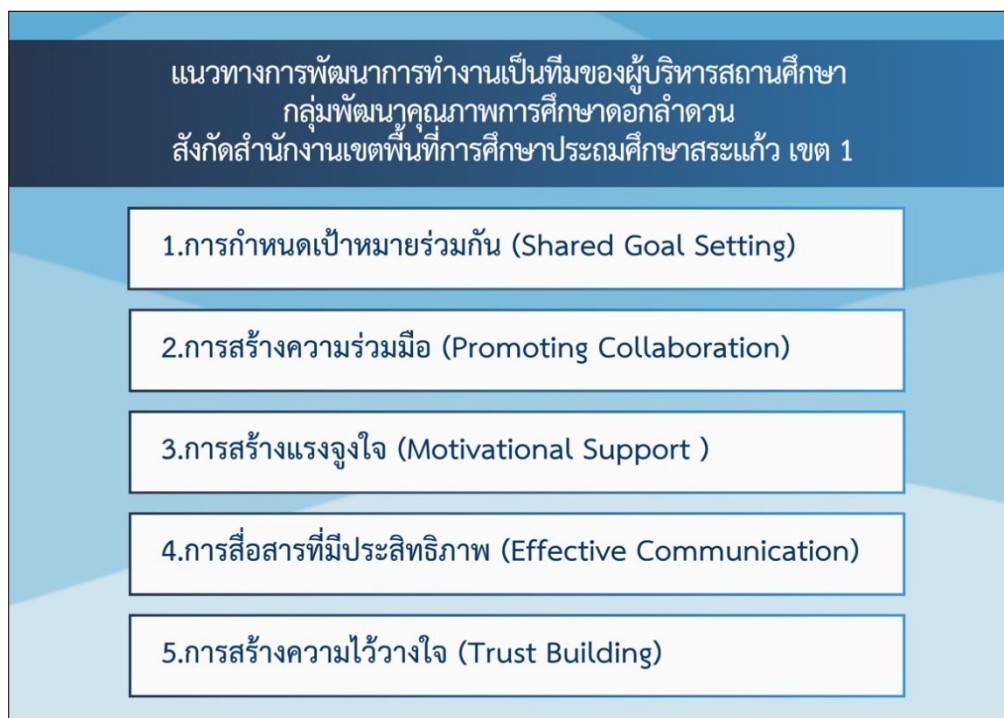
แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยลดความเข้าใจคลาดเคลื่อน เพิ่มความชัดเจนในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม การสื่อสารที่เปิดกว้าง สุภาพ และต่อเนื่อง ช่วยให้ครูและบุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับ Woodcock and Francis (1981) และ อธิกุล กุลนรัตน์ (2566) ที่ระบุว่า การสื่อสารที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ฟาอิส ดาราแม (2565) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารอย่างเปิดเผยและการรับฟังความคิดเห็นเป็นพื้นฐานของการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสร้างควมไว้วางใจ ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้การทำงานเป็นทีมดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นธรรม และรักษาคำพูด จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูและบุคลากร ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Woodcock and Francis (1981) ที่ระบุว่า การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นหัวใจของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ อธิกุล กุลนรัตน์ (2566) และ สุชาพร คบหมู่ (2567) ที่กล่าวว่าความไว้วางใจช่วยเสริมสร้างความผูกพัน ความร่วมมือ และความภักดีต่อองค์กร ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

สรุป จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกคำวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้านสำคัญ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ การสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งทุกด้านมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม และยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ของแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกลาดวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้ดังนี้ แสดงได้ภาพต่อไปนี้



จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ว่า การกำหนดเป้าหมายร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอกกลาดวน มีได้เป็นเพียงกระบวนการตั้งเป้าหมายเชิงบริหารทั่วไป หากแต่เป็น “กลไกเชิงระบบ” ที่เชื่อมโยงองค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีมเข้าด้วยกันอย่างมีลำดับและพลวัต โดยมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากกรอบแนวคิดทั่วไปในวรรณกรรม ดังนี้

ประการแรก การกำหนดเป้าหมายร่วมกันในบริบทของกลุ่มดอกกลาดวนมีลักษณะเป็น เป้าหมายเชิงบริบท (Contextualized Goals) ที่พัฒนาขึ้นจากข้อมูลจริงของสถานศึกษา ปัญหาเชิงพื้นที่ และศักยภาพของครูและบุคลากร ทำให้เป้าหมายมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และลดช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งสะท้อนว่าความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับความสูงของเป้าหมาย แต่ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและการยอมรับร่วมกันของทีม

ประการที่สอง การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในทุกขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมาย ทำให้เป้าหมายทำหน้าที่เป็นจุดศูนย์กลางของความเป็นเจ้าของร่วม (Shared Ownership) ส่งผลให้เกิดความผูกพัน ความรับผิดชอบร่วม และการทำงานแบบพึ่งพาอาศัยกัน มากกว่าการปฏิบัติงานตามคำสั่งเชิงโครงสร้างเพียงอย่างเดียว

ประการที่สาม การสื่อสารเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและการเชื่อมโยงเป้าหมายของทีมเข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ทำให้เป้าหมายทำหน้าที่เป็น กลไกเชื่อมโยงระดับ (Vertical and Horizontal Alignment) กล่าวคือ เชื่อมโยงทั้งระดับนโยบาย ระดับสถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงานของครูเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

ประการที่สี่ การกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดผล ติดตาม และทบทวนได้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้เป้าหมายมีลักษณะเป็น เป้าหมายเชิงพลวัต (Dynamic Goals) ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ นโยบาย และบริบทที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความยืดหยุ่น ไม่หยุดนิ่ง และเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยนี้ คือ รูปแบบการกำหนดเป้าหมายร่วมกันเชิงระบบและเชิงบริบท ที่ทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการหลอมรวมการทำงานของทีมนักบริหาร ครู และบุคลากร ให้เคลื่อนสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีทิศทาง ความรับผิดชอบร่วม และความยั่งยืน ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่สะท้อนอัตลักษณ์ของกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อกล้าดวงอย่างชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกระบวนการกำหนดเป้าหมายร่วมกันโดยใช้ข้อมูลจริงของโรงเรียนเป็นฐาน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปัญหาเฉพาะพื้นที่ และศักยภาพของครู เพื่อให้เป้าหมายสะท้อนบริบทและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

1.2 ผู้บริหารควรสื่อสารเป้าหมายร่วมกันผ่านหลายช่องทาง และเชื่อมโยงเป้าหมายกับภารกิจงานประจำของครู เพื่อให้เป้าหมายไม่เพียงเป็นนโยบายเชิงเอกสาร แต่เป็นกรอบการทำงานจริงของทีม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของการกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับผลลัพธ์ด้านคุณภาพผู้เรียนและวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมในระยะยาว

2.2 ควรพัฒนาโมเดลเชิงแนวคิด (Conceptual Model) ของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นบทบาทของเป้าหมายร่วมกันในฐานะกลไกหลักของระบบการบริหาร

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2567–2570.

กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กิตติทัช เขียวจะอ่อน. (2560). การบริหารงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพิ่มสุข อนันต์มั่งคั่ง. (2560). การวางแผนและการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันในสถานศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา, 11(2), 45–58.

พัสวีย์พิชญ์ ศิลาสูวรรณ. (2562). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งหนึ่ง.

ฟาอิซ ดาราแม. (2565). การทำงานเป็นทีมในองค์กรการศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์, 18(1), 89–102.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2560). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2560). การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สุทัตตา ภาคิธีเรือง. (2566). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งหนึ่ง.

อริกุล กุลนรัตน์. (2566). การบริหารการทำงานเป็นทีมในองค์กรการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งหนึ่ง.

อริกุล กุลนรัตน์. (2566). การบริหารสถานศึกษาเชิงทีมงาน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.

Fullan, M. (2020). Leading in a culture of change. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Goleman, D. (2000). Emotional intelligence. New York, NY: Bantam Books.

Harris, A. (2014). Distributed leadership matters. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Harris, A., & Jones, M. (2018). Leading schools as learning organizations. School Leadership & Management, 38(4), 351–354.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. American Psychologist, 28(1), 1–14.

Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. New York, NY: Wiley.

Woodcock, M., & Francis, D. (1981). Team development manual. Aldershot: Gower.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).