

การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

PROMOTION OF TEAMWORK AMONG SCHOOL ADMINISTRATORS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE PATHUM THANI

กรณภัส จุฑาศิลป์¹, วิภาดา ประสารทรัพย์²

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา^{1,2}

Kornnaphat Juthasin¹, Wipada Prasansaph²

Program in Development Administration, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand^{1,2}

Corresponding author e-mail, s66561802025@ssru.ac.th

(Received : June 19, 2025; Edit : June 29, 2025; accepted : June 29, 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพจริงที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี และ 3) เสนอแนวทางในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 327 คน และผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ และมีวิทยฐานะตั้งแต่ระดับชำนาญการขึ้นไป จำนวน 5 คน ซึ่งได้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 5 คนที่เลือกแบบเจาะจง เพื่อวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถาม โดยเน้นการประเมินการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมจากมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพจริงของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67, S.D. = .53$) ขณะที่สภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการจัดการความขัดแย้งในทีม ($\bar{X} = 3.69, S.D. = .55$) สำหรับความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) โดยรวมมีค่าเท่ากับ .158 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ การสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี ($PNI_{Modified} = .165$) จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี และได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาองค์กรโดยหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนในภาพรวมดังนี้ ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรตระหนักและร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความร่วมมือ เกื้อกูล และยอมรับซึ่งกันและกัน อันเป็นพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมที่ยั่งยืน ด้านที่สอง คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกัน ควรส่งเสริมการประชุมวางแผนโดยมีการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ร่วมกันสนับสนุน และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ด้านที่สาม คือ การ

เสริมสร้างความไว้วางใจในทีม ควรมีการมอบหมายงานตามความถนัด เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมอย่างต่อเนื่อง แนวทางเหล่านี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และเป็นฐานสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ : การทำงานเป็นทีม, ความต้องการจำเป็น, การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

Abstract

This research aimed to (1) study the current and desired conditions of teamwork among school administrators in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office Pathum Thani (2) investigate the needs for promoting teamwork among school administrators in these institutions (3) propose practical guidelines for enhancing teamwork among school administrators within this jurisdiction. The sample consisted of 327 school administrators and teachers working in schools under the Secondary Educational Service Area Office Pathum Thani. In addition, in-depth data were gathered from five key informants — school administrators holding positions as principals or deputy principals with at least a professional-level academic rank — through semi-structured interviews. The research instruments included: (1) a two-part questionnaire on teamwork practices among school administrators, and (2) a semi-structured interview protocol for in-depth interviews with the five purposively selected administrators. These tools were designed to analyze and evaluate teamwork promotion from the perspective of educational leaders and to inform the development of the questionnaire. The findings revealed that the overall current state of teamwork among school administrators was at a high level (\bar{X} = 3.67, S.D.=.53), while the desired state was at the highest level. Among the specific dimensions, the highest mean score was found in conflict management within teams (\bar{X} = 3.69, S.D.=.55). Regarding the modified priority needs index (PNI Modified), the overall value was 0.158, with the highest need identified in the area of building a strong team culture (PNI Modified = 0.165). Based on these results, the researcher proposed guidelines for promoting teamwork among school administrators in the target area. These guidelines were validated by experts and can serve as a framework for organizational development led by governing agencies to enhance educational administration quality, promote effective collaboration, and ultimately improve overall student outcomes. The proposed guidelines focus on three priority areas: Building a strong team culture: School administrators, teachers, and stakeholders should prioritize cultivating an organizational culture that fosters collaboration, mutual support, and acceptance, forming the foundation for sustainable teamwork. Establishing shared goals: Planning meetings should involve all stakeholders in setting clear, common objectives and ensuring unified support and aligned implementation. Fostering trust within teams: Responsibilities should be delegated based on individual strengths, with open spaces for opinion exchange and ongoing activities to strengthen internal relationships. These guidelines can be adapted to develop the competencies of school administrators in alignment with local contexts and serve as a critical foundation for enhancing effective school management and achieving sustainable educational quality improvement in the long term.

Keywords : Teamwork, Needs Assessment, Promotion of Teamwork

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมของโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีผลต่อระบบการศึกษาในทุกระดับอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการองค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมและความคาดหวังของผู้เรียน ชุมชน ผู้ปกครอง และนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม (สมชาย, 2560 : 45)

โดยเฉพาะในประเทศไทย แนวนโยบายด้านการศึกษามุ่งเน้นการกระจายอำนาจทางการบริหารสู่สถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาแบบองค์รวม ส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการวางแผน พัฒนางค์กร และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนพันธกิจด้านการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ และตอบสนองต่อมาตรฐานการประเมินผลที่เข้มข้นมากขึ้นทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ในบริบทดังกล่าว “การทำงานเป็นทีม” (Teamwork) ถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่การทำงานต้องอาศัยความร่วมมือแบบบูรณาการจากทุกฝ่ายในองค์กร การทำงานเป็นทีมช่วยให้เกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการสร้างความรับผิดชอบร่วมกันต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยลดภาระของผู้บริหารในการแบกรับความรับผิดชอบ แต่เพียงลำพัง แต่ยังช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย (Roberts & Chen, 2023 : 57) จากการศึกษาของงานวิจัยของ Jones (2022 : 98) พบว่าการทำงานเป็นทีมในองค์กรการศึกษาที่ประสบความสำเร็จนั้น มีลักษณะเด่นคือการมีเป้าหมายร่วมที่ชัดเจน การสื่อสารที่เปิดเผยมุมมองและความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการตัดสินใจที่สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ (Lencioni, 2020 : 110) ที่ระบุว่าในองค์กรยุคใหม่ การบริหารแบบแนวนอน (Horizontal Leadership) ที่ให้ความสำคัญกับความร่วมมือมากกว่าการสั่งการเป็นแนวโน้มที่องค์กรประสบความสำเร็จในระดับโลกต่างยึดถือ ด้านการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งมีความซับซ้อนและครอบคลุมหลากหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร หรือการบริหารทั่วไป รวมถึงการจัดการสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ ล้วนต้องอาศัยกลไกการทำงานเป็นทีมที่มีความเข้มแข็ง เพื่อให้สามารถบูรณาการงานในแต่ละด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทิศทางเดียวกัน (นพวรรณ คงพริ้ว, 2563 : 33)

สำหรับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ด้วยการขยายตัวของชุมชนเมือง การเจริญเติบโตของภาคอุตสาหกรรม และการย้ายถิ่นฐานของประชากร ส่งผลให้สถานศึกษาในพื้นที่ต้องเผชิญกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม ภาษา และคุณลักษณะของผู้เรียนที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารที่ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่น และสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ณรงค์ ภูมิพัฒน์, 2562 : 88) การทำงานเป็นทีมจึงเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่

แม้ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา จะมีงานวิจัยหลายฉบับที่กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมในองค์กรการศึกษา แต่ยังคงพบว่าการศึกษาส่วนใหญ่มีข้อจำกัดบางประการ โดยเฉพาะการมุ่งเน้นการวิจัยเชิงปริมาณในมิติทั่วไป เช่น การวัดระดับความร่วมมือ หรือความพึงพอใจต่อการทำงานเป็นทีม โดยไม่ได้ลงลึกถึงโครงสร้างเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยเชิงพฤติกรรม หรือกลไกการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมอย่างรอบด้าน อีกทั้งส่วนใหญ่เน้นศึกษากลุ่มตัวอย่างในเขตเมืองใหญ่หรือโรงเรียนในพื้นที่ที่มีทรัพยากรพร้อม จึงอาจไม่สะท้อนความเป็นจริงของสถานศึกษาในเขตชนเมืองหรือเขตเศรษฐกิจพิเศษ เช่น จังหวัดปทุมธานี นอกจากนี้ ยังพบว่างานวิจัยจำนวนมากให้ความสำคัญเฉพาะเจาะจงกับองค์ประกอบบางด้านของการทำงานเป็นทีม เช่น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม การตั้งเป้าหมายร่วมกัน ด้านการประสานงานภายในทีม ด้านการ

สร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี ด้านการปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม ด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม โดยขาดการบูรณาการองค์ประกอบเหล่านี้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ รวมถึงยังไม่มีการศึกษาเปรียบเทียบ “สภาพจริงที่เป็นอยู่” กับ “สภาพที่ควรจะเป็น” เพื่อสะท้อนให้เห็นช่องว่างที่ชัดเจนในการทำงานเป็นทีมในระดับพื้นที่อย่างแท้จริง (ชลธิชา บัวทอง, 2564 : 98) โดยเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งมีความหลากหลายทั้งเชิงวัฒนธรรมและเศรษฐกิจ แต่ยังมีงานวิจัยที่เจาะจงศึกษาลักษณะของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารในเชิงบริบทพื้นที่อย่างเป็นระบบ และยังไม่มีการวิจัยที่ใช้กรอบคิดในการเปรียบเทียบระดับความจำเป็น หรือ ดัชนีความจำเป็นจำแนกตามองค์ประกอบ ซึ่งจะสามารถนำไปต่อยอดในการวางนโยบายหรือพัฒนากลยุทธ์การบริหารได้อย่างแท้จริง

งานวิจัยฉบับนี้จึงมีความจำเป็นในการเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้ที่มีอยู่ โดยมุ่งเน้นศึกษาทั้งสภาพที่เป็นจริงและความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยจะนำไปสู่การจัดทำแนวทางการพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และสนับสนุนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของระบบการศึกษาในระดับท้องถิ่นและระดับชาติอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

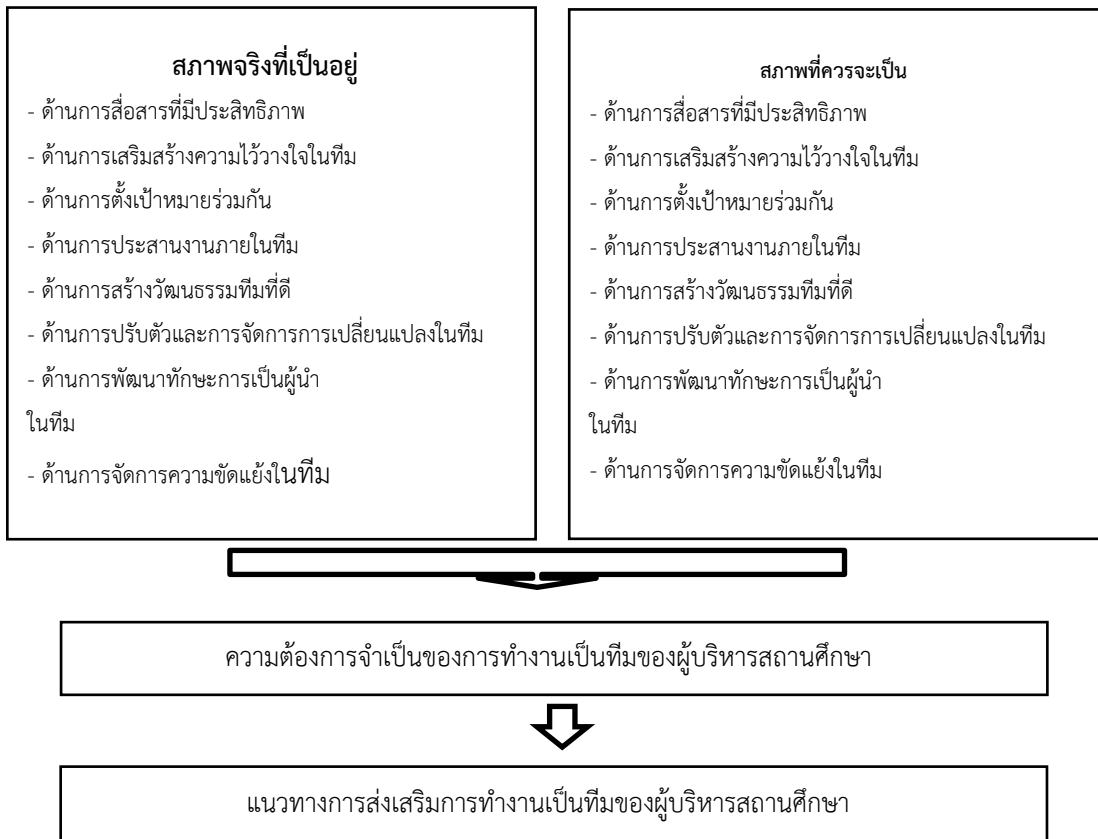
1. เพื่อศึกษาสภาพจริงที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
3. เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา เรื่องการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี สามารถวิเคราะห์ได้จาก 8 องค์ประกอบหลักที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพรวมของการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนตามลำดับความสำคัญ โดยเน้นที่การส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพในทุกด้าน ดังนี้ 1) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม 3) ด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน 4) ด้านการประสานงานภายในทีม 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี 6) ด้านการปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม 7) ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม 8) ด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม

สำหรับประสิทธิผลของการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ได้แก่ 1) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านความต้องการจำเป็น ดังภาพที่ 1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,170 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 2,170 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610)

ตัวแปรที่ศึกษา

การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ศึกษาสภาพจริงที่เป็นอยู่ และสภาพที่ควรจะเป็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม 3) ด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน 4) ด้านการประสานงานภายในทีม 5) ด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี 6) ด้านการปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม 7) ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม 8) ด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม ศึกษาความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อแนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 เครื่องมือ คือ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน 2) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จะใช้สำหรับผู้บริหาร 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อวิเคราะห์เชิงลึกแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถาม โดยจะถามคำถามที่เน้นการประเมินการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมจากมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษา

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม

1. ศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำแนวคิดมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการจะศึกษา
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้ตรวจสอบและเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับนำไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์
4. ดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้เสนอแนะ
5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ตั้งแต่ 0.67 – 1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน
6. ดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามตามที่ได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อทำการตรวจสอบอีกครั้งแล้วจึงนำมาแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป
7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแล้ว มาทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา จำนวน 10 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยหาสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) = 0.989 สรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์

1. ศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำแนวคิดมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการจะศึกษา
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้ตรวจสอบและเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับนำไปปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์
4. ดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้เสนอแนะ
5. ดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามตามที่ได้รับข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบอีกครั้งแล้วจึงนำมาแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยให้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้ตอบแบบสอบถามในการวิจัย
2. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เพื่อส่งต่อให้กลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างสามารถตอบกลับทางอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ผ่าน Google Form โดยการเข้าผ่าน QR CODE
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างผ่าน QR CODE
4. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์แล้วไปทำการวิเคราะห์ข้อมูล
5. ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า เพื่อให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ผู้วิจัยรวบรวมและตรวจสอบแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จากนั้นดำเนินการนำข้อมูลเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคทางสถิติที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้เทคนิคทางสถิติพื้นฐานและการทดสอบสมมุติฐานที่เหมาะสม ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความถี่ (Frequency Analysis): เพื่อหาความถี่และการแจกแจงคำตอบในแต่ละคำถาม
2. วิเคราะห์แบบสอบถามระดับสภาพความเป็นจริงและระดับสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จากการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เป็นรายด้านและภาพรวมซึ่งพิจารณา ค่าเฉลี่ยคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1961) มีเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้
 - ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
 - ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
 - ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
 - ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
 - ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. การคำนวณดัชนี PNI (PNI_{Modified}) ประเมินความต้องการและการตอบสนองในแต่ละด้าน
4. การเรียงเรียงพรรณนาข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิจัยเรื่อง การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ตามสภาพจริงที่เป็นอยู่นั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการประสานงานภายในทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก และด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในขณะที่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ตาม สภาพที่ควรจะเป็นนั้น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ด้านการประสานงานภายในทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม อยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี อยู่ในระดับมาก และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานะภาพส่วนบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความถี่ และค่าร้อยละ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

		(n = 327)	
สถานภาพส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ			
ชาย		142	43.43
หญิง		185	56.57
	รวม	327	100.00
2. อายุ			
20-29 ปี		224	68.50
30-39 ปี		86	26.30
40-49 ปี		8	2.45
	50 ปีขึ้นไป	9	2.75
	รวม	327	100.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด			
ปริญญาตรี		262	80.12
	ปริญญาโท	57	17.43
	ปริญญาเอก	8	2.45
	รวม	327	100.00
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน			
1-5 ปี		214	65.44
	6-10 ปี	88	26.91

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.57 ซึ่งส่วนมากมีอายุ 20 – 29 ปี คิดเป็นร้อยละ 68.50 รองลงมาอายุ 30 – 39 ปี คิดเป็นร้อยละ

ละ 26.30 และ มีอายุในช่วง 40 – 49 ปี น้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 2.45 งานวิจัยครั้งนี้ยังพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 80.12 รองลงมาเป็นปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 17.43 ซึ่งยังพบอีกว่ามีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน 1-5 ปี มีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 65.44 และรองลงมาคือช่วง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.91 และน้อยที่สุดในช่วง มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.37

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับสภาพจริงที่เป็นอยู่ และระดับสภาพที่ควรจะเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยรวมทุกด้าน

(n = 327)

ด้าน	การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพ	สภาพ	แปลค่า	อันดับ
		จริงที่ เป็นอยู่ (I)	ที่ควร จะ เป็น (D)		
		\bar{X}	S.D.		
1.	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3.65	.55	มาก	7
2.	การเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม	3.66	.58	มาก	6
3.	การตั้งเป้าหมายร่วมกัน	3.66	.56	มาก	5
4.	การประสานงานภายในทีม	3.67	.57	มาก	4
5.	การสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี	3.64	.57	มาก	8
6.	การปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม	3.68	.54	มาก	2

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ตามสภาพจริงที่เป็นอยู่ นั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.67, S.D.=.53) โดยด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 3.69, S.D.=.55) รองลงมาด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.68, S.D.=.54) ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.67, S.D.=.56) ด้านการประสานงานภายในทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.67, S.D.=.57) ด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.66, S.D.=.56) ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.66, S.D.=.58) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.65, S.D.=.55) และด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.64, S.D.=.57) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ในขณะที่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ตามสภาพที่ควรจะเป็นนั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25, S.D.=.37) โดยด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 4.27, S.D.=.40) รองลงมาด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.26, S.D.=.40) ด้านการประสานงานภายในทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25, S.D.=.38) ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25, S.D.=.38) ด้านการปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25, S.D.=.39) ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25, S.D.=.41) ด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.24, S.D.=.38) และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.23, S.D.=.39) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาแยกตามรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวม

(n = 327)

ด้าน	การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพจริง ที่เป็นอยู่ (I)		สภาพ ที่ควรจะเป็น (D)		PNI _{Modified}	อันดับ
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3.65	.55	4.23	.39	.159	4
2.	การเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม	3.66	.58	4.25	.41	.161	3
3.	การตั้งเป้าหมายร่วมกัน	3.66	.56	4.26	.40	.164	2
4.	การประสานงานภายในทีม	3.67	.57	4.25	.38	.158	5
5.	การสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี	3.64	.57	4.24	.38	.165	1
6.	การปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลง ในทีม	3.68	.54	4.25	.39	.155	8
7.	การพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม	3.67	.56	4.25	.38	.158	5
8.	การจัดการความขัดแย้งในทีม	3.69	.55	4.27	.40	.157	7
	ภาพรวม	3.67	.53	4.25	.37	.158	

จากตารางที่ 3 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = .158 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี มีความต้องการจำเป็น มากที่สุด (PNI_{Modified} = .165) รองลงมาด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน (PNI_{Modified} = .164) ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม (PNI_{Modified} = .161) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (PNI_{Modified} = .159) ด้านการประสานงานภายในทีม (PNI_{Modified} = .158) ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม (PNI_{Modified} = .158) ด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม (PNI_{Modified} = .157) และด้านการปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม (PNI_{Modified} = .155) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 แนวทางการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ สถานศึกษามีแนวทางในการจัด กิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกทุกคนและสนับสนุนให้มีความจริงใจต่อกัน โดยการ ปรับตัวเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความเป็นกันเอง สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และให้ความสำคัญต่อการทำงานด้วยความเต็มใจและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดีหลายด้าน ประการหนึ่งที่สำคัญคือ การปรับปรุงความเป็นผู้ฟังที่ดี การฟังถือเป็นการสื่อสารที่ดีในทีมงานนักฟังที่ดีต้องเข้าใจ ทศนคติและความรู้สึกของผู้พูดว่าต้องการพูดอะไรออกมาสนใจและกระตือรือร้นในสิ่งที่รับฟังและรู้จักเพิ่มพูนทักษะการฟังให้มีประสิทธิภาพ

ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ สถานศึกษาส่งเสริม ให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน สามารถแก้ไขปัญหาที่พบร่วมกัน ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อ

เสริมแรงแก่สมาชิกอยู่เสมอ โดยการมอบรางวัลหรือ ยกย่องเชิดชูให้เป็นบุคคลตัวอย่างของครูและนักเรียน ผู้บริหารเน้นย้ำการให้ทุกคนสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และต้องมีความจริงใจต่อกันในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวไม่ให้มีการพูดให้ร้าย ใส่ร้ายหรือ นินทากัน เพราะความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ทั้งงานหลักและงานย่อยโดยให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วม ร่วมและมีมติเห็นชอบร่วมกัน มีการเผยแพร่เป้าหมายลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบทั่วถึงทั้งหน่วยงาน ได้แก่ การมอบนโยบายในกิจกรรม การประชุมทีมเพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย กำหนดการดำเนินงานอย่างชัดเจนโดยบุคลากรทุกคนรับทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และมีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มาสะท้อนผลเพื่อนำกลับไปพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายตามเวลาที่กำหนด

ด้านการประสานงานภายในทีม มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ สถานศึกษาต้องส่งเสริม ให้มีการยอมรับฟังความคิดเห็นจากหัวหน้ากลุ่มงานขยายสู่เพื่อนร่วมงาน โดยไม่คำนึงถึงความอาวุโส แต่ จะเคารพซึ่งกันและกันภายในทีม สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทุกคนในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงาน อย่างจริงจังและมีความจริงใจต่อกัน โดยสมาชิกทุกคนอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง ผู้บริหารหัวหน้ากลุ่มงาน ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการนับถือความอาวุโสตามลำดับ และการให้เกียรติซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and Work Assignments) เป็นการมอบหมายงานที่ระบุไว้ใน คำพรรณนา ลักษณะงาน บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้นแต่จะรวมถึงความคาดหวัง ของบุคคลอื่นที่มีต่องานนั้นด้วยเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาทที่งานต้องมี กระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกัน

ด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นภายในวันเดียว สิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลาที่มั่นคงยาวนานพอสมควร ที่สำคัญคือต้องมีการวางแผนในการพัฒนาให้เกิดขึ้นด้วย ซึ่งหากวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นแล้ว ก็สามารถใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์กรได้ในระยะยาว โดยสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร รับรู้ถึงความสำเร็จของบุคลากร การตระหนักถึงการมีอยู่บุคลากรนับเป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ยิ่งถ้าหากรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรนั้น ๆ ก็จะยิ่งส่งผลดีในวงกว้าง โดยเฉพาะผู้บริหารควรจะมีการชื่นชมบุคลากรบ้าง เพราะมีผู้เชี่ยวชาญบอกว่า การชื่นชมบุคลากรเป็นตัวชี้วัดต่อความผูกพัน การรักษา และการพัฒนาตัวเองของบุคลากรอยู่ รับฟังเสียงบุคลากรอย่างแท้จริง ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมอยู่ในมือของผู้บริหารหรือหัวหน้าทีม เพราะเราปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการเป็นตัวอย่างให้กับลูกทีม ถ้าผู้นำไม่เชื่อในวัฒนธรรมองค์กร ก็คงไม่มีใครเชื่อมั่นเช่นกัน

ด้านการปรับตัวและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทีม มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ องค์กรการพัฒนาการศึกษา รวมถึงสถานศึกษาควรจัดอบรมผู้บริหารให้มีการจัดการการเปลี่ยนแปลงต้องใช้ความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารมีการยอมรับความแตกต่างและสนับสนุนการเรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงร่วมกับสมาชิกทุกคน และผู้บริหารมีกระบวนการที่สามารถ ทำให้สมาชิกในทีมปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกทีมได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปแบบการอบรมและการติดตามประเมินผลที่มีความชัดเจน

ด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ ผู้บริหารมีการเสริมสร้างทักษะในการตัดสินใจที่ดีของสมาชิก โดยการจัดการอบรมพัฒนาตลอดจนมีการศึกษาดูงานเพื่อให้สมาชิกในทีมเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในทีม และผู้บริหารมีการเสริมสร้างความสามารถของสมาชิกบาง คนที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำให้สามารถจัดการและนำทีมไปสู่เป้าหมายได้

ด้านการจัดการความขัดแย้งในทีม มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ การทำให้ทุกคนในทีมรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของทีม ดังนั้น ความคิดเห็นของพวกเขาจึงมีค่ามากพอที่ต้องรับฟัง ต้องคิดในแง่ที่ว่าทุกคนในทีมต่างก็หวังดีกับทีม ต้องการให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จและประสบความสำเร็จที่สุด หากทุกคนในทีมได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกของทีม รู้สึกถึงความ เป็นเจ้าของผลงานร่วมกัน พวกเขาจะทุ่มเทให้กับทีมอย่างเต็มที่ แค่เสียงของพวกเขาถูกรับฟังและมีคนเข้าใจสิ่งที่พวกเขาคิด

พวกเขาภูมิใจแล้ว ยิ่งถ้าเป็นความเห็นที่พวกเขาเห็นแย้ง การฟังและทำความเข้าใจพวกเขาก็ยิ่งสำคัญ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง บางทีก็ต้องเริ่มที่การควบคุมอารมณ์ของตัวเอง โดยเฉพาะในยามที่รู้ว่าตัวเองกำลังอารมณ์ไม่ดี ยิ่งต้องใช้สติให้มากขึ้น อย่าพูดโดยไม่คิดให้รอบคอบและอย่าเพิ่งด่วนสรุปอะไรด้วยความปากไว ทุกครั้งที่เราแสดงพฤติกรรมออกมาจากจิตใต้สำนึกโดยไม่ผ่านการไตร่ตรอง สถานการณ์จะยิ่งแย่ลง ดังนั้น พยายามอย่ารีบโต้ตอบอะไร หยุดคิด หายใจเข้าลึก ๆ หายใจออกยาว ๆ แล้วสงบสติอารมณ์ให้ได้ ให้สมองค่อย ๆ ได้ย่อยข้อมูลที่รับมา และอย่าตอบโต้อะไรโดยไม่จำเป็น แล้วจะเห็นว่ามุมมองที่คนอื่นแย้งมาก็มีประโยชน์เหมือนกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัย การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ มาอภิปรายผลตามรายละเอียดต่อไปนี้

การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ตามสภาพจริงที่เป็นอยู่นั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีการจัดการความขัดแย้งในทีม การตั้งเป้าหมายร่วมกัน ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม ตลอดจนมีการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม ที่หลากหลายวิธีผ่านกระบวนการที่มีการคิดวิเคราะห์วางแผนที่ดี และยังสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ จึงส่งผลให้ การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ตามสภาพจริงที่เป็นอยู่นั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ตามสภาพที่ควรจะเป็นนั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นั้นอาจเป็นเพราะการทำงานเป็นทีม นั้นต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพที่เพิ่มศักยภาพในส่วนต่างๆของการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มกำลัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ ยศบุญ และกฤษณก ดวงขาม (2566 : 289) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคีสันธุ์ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องงานวิจัยของ Kiinthe, A. (2019 : 45-55) ที่ ศึกษาวิจัยการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ที่สรุปผลว่า มีสภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และมีสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชินภัทร ฉิมทอง และธีระวัฒน์ มอนโรธอง (2567 : 2075-2086) ได้ ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก พบว่า สภาพปัจจุบันในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ**ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้**

จากผลงานการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาพิจารณานำเสนอข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้แนวการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งจะเป็นแนวทางที่หน่วยงานต้นสังกัดจะได้นำไปใช้ในการพัฒนา และส่งผลต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษา การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และส่งผลคุณภาพของผู้เรียนด้วยเช่นเดียวกัน

2. ผลจากการศึกษาที่สรุปว่าด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ควรตระหนักถึงความสำคัญในด้านการสร้างวัฒนธรรมทีมที่ดี ในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงาน มีการสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

3. . ผลจากการศึกษาที่สรุปว่าด้านการตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ควรมีการจัดการประชุมวางแผนที่มีทุกภาคส่วนเข้าร่วมการประชุมที่ครบถ้วนและคอยช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4. . ผลจากการศึกษาที่สรุปว่าด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม มีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ควรมีการสร้างความไว้วางใจกันในทีมทั้งการมอบหมายงานที่ตรงความสามารถของบุคคลและหน่วยงานควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างเพื่อให้เกิดความไว้วางใจกันมากยิ่งขึ้นเช่นกีฬาส่งมอบของขวัญ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา และจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร เพื่อจะได้วางแนวทางที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

เอกสารอ้างอิง

- ประเสริฐ ศรีสุข. (2559). การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย จันทร์. (2560). การบริหารเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สายันต์ กิตติศักดิ์. (2561). การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณรงค์ ภูมิพัฒน์. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 1. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วิทยา สุขหา. (2563). อุปสรรคในการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นพวรรณ คงพริ้ว. (2563). การเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชลธิชา บัวทอง. (2564). การพัฒนาทีมงานในองค์กรทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภรัตน์ จิตเจริญ. (2567). การทำงานเป็นทีมในองค์กรยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิมลพร ศรีสุวรรณ. (2565). การบูรณาการการบริหารในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ณัฐวุฒิ มหาวิน. (2565). การพัฒนาทีมงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: รังสิต.
- ทิพวรรณ ยศบุญ และ กฤษณก ดวงชาตม. (2566). การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู. พิมพ์ครั้งที่ 1. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชินภัทร นิคมทอง และ ชีระวัฒน์ มอนโรสง. (2567). แนวทางการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครนายก: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครนายก.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. (2568). รายงานสถานการณ์การบริหารสถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ปี 2568. พิมพ์ครั้งที่ 1. ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี.
- Kiinthi, A. (2019). *Developing teamwork among teachers in secondary schools*. 1st ed. Nairobi: Kenya Educational Press.
- Lencioni, P. (2020). *The five dysfunctions of a team: A leadership fable*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior*. 18th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Smith, J., & Lee, H. (2021). *School leadership in the digital era*. 1st ed. Boston: McGraw-Hill Education.
- Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2021). *Teamwork and collaboration in professional learning communities*. 1st ed. Washington, DC: APA Publishing.
- Hackman, J. R. (2022). *Leading teams: Setting the stage for great performances*. 2nd ed. New York: Harvard Business Review Press.
- Jones, M. L. (2022). *Team dynamics and school leadership*. 1st ed. London: Routledge.
- Roberts, C., & Chen, L. (2023). *Collaboration in educational leadership*. 1st ed. New York: Springer.
- Parker, S. K., Axtell, C. M., & Turner, N. (2023). *Designing effective work teams in education*. 1st ed. Cambridge: Cambridge University Press.