

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอำนาจเจริญ*

The Development of Competency's Team Work for Teacher of Primary School Amnartcharoan Educational Service

จิตารีย์ สุกบุตร และสิวะกรณ์ กฤษณสุวรรณ

Thitaree Sukbud and Sivakorn Krissanasuvan

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Maharakham University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: applesug01@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบ ตัวชี้วัด 2) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ 3) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอำนาจเจริญ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีจำนวน 317 คน ได้มาโดยวิธีการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบประเมิน แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ได้ 7 องค์ประกอบ 39 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มี 6 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ มี 5 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความไว้วางใจ มี 7 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการมีส่วนร่วม มี 6 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการตัดสินใจ มี 6 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม มี 5 ตัวบ่งชี้ 7) ด้านความสมดุลในบทบาท มี 4 ตัวบ่งชี้ พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัด มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู

*ได้รับบทความ: 10 เมษายน 2562; แก้ไขบทความ: 10 สิงหาคม 2563; ตอรับตีพิมพ์: 28 กันยายน 2563



โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.75$)

3. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 4.1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง แบ่งออกเป็น 7 Module 4.2) การเรียนรู้โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และ 4.3) การบูรณาการสอดแทรกการเสริมสร้างสมรรถนะในสถานศึกษาของตนเอง รวมทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: โปรแกรม; การเสริมสร้างสมรรถนะ; การทำงานเป็นทีม

Abstract

The purposes of the research were study the factors, indicators, study current conditions, desirable conditions and develop the Competency's Team work Program on Competency's Team work for Teacher of Primary School Amnartcharoean Educational Service. The sampling groups to use in research were 317 people. The instrumentations are the following; 1) evaluation forms 2) questionnaire 3) interview forms. Statistics used for data analysis are percentage, mean and standard deviation.

The results are as followed:

1. Result of the factors and the indicators on Competency's Team work for Teacher were 7 factors 39 indicators following; 1) Setting common goals 6 2) Creative communication 5 indicators 3) Trust 7 indicators 4) Participation 6 indicators 5) The decision 6 indicators 6) Suitable leadership 5 indicators 7) Balance in roles 4 indicators. reported that the program's possibility and suitability are at the most level.

2. Result of the current conditions and desirable conditions about Competency's Team work for Teacher. reported that the current conditions are at the high level and desirable conditions are at the highest level.

3. Result of a use of a program of development of Competency's Team work for Teacher consists of 1) the principle, 2) the purposes, 3) the content, 4) Development method following; 4.1) Self-learning 7 Module, 4.2) Learning by working with other people and 4.3) Integration. reported that the program's possibility, suitability is at the most level.

Keywords: Program; development of Competency; Team work



1. บทนำ

ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูปการศึกษาที่ผลักดันให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของงานให้เป็นไปตามบริบทใหม่ที่ต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าในองค์กรที่เป็นรากฐานในการผลิตนวัตกรรมขององค์กรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้จำกัดเฉพาะภาคธุรกิจ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้าราชการไทยในปี 2546-2550 กำหนดไว้ชัดเจนว่า หน่วยงานราชการต้องพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Competency-based Approach) นโยบายดังกล่าวส่งผลให้ภาครัฐต้องปรับตัวอย่างสูง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการและทำให้มีการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในภาครัฐ โดยนำแนวคิดสมรรถนะมาปรับใช้ ในกระบวนการบริหารงานบุคคลของภาครัฐด้วย (Office of the Basic Education Commission, 2010) และจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้าราชการไทยในปี 2551-2555 ได้ มุ่งเน้นปรับปรุงขีดสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้สามารถเพิ่มผลผลิตและพัฒนาขีดความสามารถให้มีความเป็นมืออาชีพ กำหนดให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับมีหน้าที่ในการพัฒนาตนเองตามขีดสมรรถนะที่กำหนดไว้ จัดให้มีระบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบใหม่ มุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและกรณีศึกษามากกว่าการบรรยายในชั้นเรียน และพยายามปรับให้ตรงตามความต้องการของแต่ละบุคคลมากขึ้น รวมถึงการจัดให้มีระบบการให้คำแนะนำ (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อสามารถปฏิบัติงานราชการได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน รวมทั้งจัดให้มีการเตรียมแผนสร้างบุคลากรทดแทน (Succession Plan) ในหน่วยงานราชการและปรับปรุงระบบการประเมินผลบุคคลในวงราชการให้เกิดความโปร่งใส เป็นที่ยอมรับ (Office of The Public Sector Development Commission, 2010)

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการภายใต้โครงการไทยเข้มแข็งในเรื่องการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล มีการประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล มีการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission, 2010) การประเมินสมรรถนะครูรายบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ (Upgrading Teacher Qualification Through The Whole System: UTQ) โดยความเชื่อของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ว่า ระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีฐานข้อมูลเพื่อการบริหารอย่างเพียงพอตอบสนองต่อการตัดสินใจ และกำหนดนโยบายโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีฐานข้อมูลหลักของครูใจลึกเป็นรายบุคคลอย่างสมบูรณ์เป็นปัจจุบัน เพื่อเป็นข้อมูลในเชิงบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทำงาน (Competency Model) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับ



สามารถนำมาใช้ในการสรรหา รักษา และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามที่ตำแหน่งกำหนดเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลที่คาดหวังไว้ สมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา (Teachers and personals competency) หมายถึง พฤติกรรม ซึ่งเกิดจากการรวมความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ (Character) ทศนคติ (Attitude) และแรงจูงใจ (Motivation) ของบุคคล และส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างโดดเด่น มี 2 ประเภท สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม สมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะประจำสายงานเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลและแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมได้เด่นชัดเป็นรูปธรรม โดยเป็นคุณลักษณะเฉพาะสำหรับสายงานครู คือ การออกแบบการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการชั้นเรียน (Office of the Civil Service Commission, 1998)

การทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของครู เป็นการสร้างวัฒนธรรมด้านการประสานสัมพันธ์การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ช่วยให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เห็นการทำงานของผู้นำและเพื่อนร่วมงาน เป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนที่ต้องปรับตัวอย่างมากเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสนองต่อความต้องการและความคาดหวัง

ของผู้รับบริการอย่างแท้จริง โดยการเสริมสร้างสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม จึงมีความสำคัญต่อองค์กรในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่ กับทีมงาน การบริหารทีมงานจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ของกระบวนการในการบริหารให้กระจ่างชัดแจ้งไม่ว่าจะเป็นหลักในการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของทีมงานการกำหนดวัตถุประสงค์ ตลอดจนวิธีการกระตุ้นและจูงใจให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทีมงานได้ช่วยเหลือกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยต้องให้การส่งเสริมบุคลากรในองค์กรได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ด้านความไว้วางใจ ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีส่วนร่วม การตัดสินใจ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมและด้านความสมดุลในบทบาท (Wiriyanpan, 2008) ซึ่งสอดคล้องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล และสังคมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศจึงจะต้องให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษา (Office of the Civil Service Commission, 1998)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ซึ่งมีทั้งหมด 183 โรงเรียนมีครูจำนวน 1,847 คน จากการสำรวจข้อมูลปัญหาในด้านการจัดการศึกษาพบปัญหาในการทำงานเป็นทีม ซึ่งการทำงานเป็นทีมขององค์การทางการศึกษาต้องการที่จะสร้างการทำงานเป็นทีมที่ดีทั้งใน



ด้านกระบวนการทำงาน กระบวนการแก้ปัญหา เพิ่มการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันและเป็นการเรียนรู้ระหว่างทำงาน จะเห็นว่าการทำงานเป็นทีมขององค์กรทางการศึกษาสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องสร้างทีมงานเพื่อเป็นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้ระหว่างทำงาน หลังจากเสร็จสิ้นการทำงานหรือแม้กระทั่งก่อนที่จะเริ่มทำงานด้วยเป็นการสร้างความเป็นกันเอง เน้นความเป็นระบบอะไรก่อนหลัง นำไปสู่การพัฒนาความสามารถสูงขึ้นตลอดเวลาและส่งผลต่อการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถทำงานปฏิบัติงานทดแทนกันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีกระบวนการการบริหารงานการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งทีมงานแต่ละคนจะได้มีส่วนร่วมในการรับรู้มีโอกาสรับทราบทุกขั้นตอนร่วมกัน ทดเทียมกันด้วย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังที่กล่าวข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการประเมินและพัฒนาข้าราชการครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยการตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมของผู้ทรงคุณวุฒิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินองค์ประกอบ และตัวชี้วัดของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ การเก็บรวบรวมข้อมูลทำการประสานขอรับแบบประเมินด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ขนิมตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ การเก็บรวบรวมข้อมูลทำการประสานขอรับแบบประเมินด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ข้อมูลที่ได้จากผลการศึกษาสภาพการปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การทำงานเป็นทีมของครู ในระยะที่ 2 หลังจากนั้นทำการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนที่เป็นเลิศการทำงานเป็นทีมของครู จำนวน 3 แห่ง คือ โรงเรียนเมืองอำนาจเจริญ โรงเรียนอนุบาลอำนาจเจริญ และโรงเรียนบ้านโนนทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน และครูผู้สอนนำข้อมูลที่ได้ มายกร่างโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมิน เพื่อยืนยัน

โปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์การพิจารณา คือ เป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและเป็นบุคคลที่ประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและมีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้วยตนเองและขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์และศึกษาเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเองในการขอความอนุเคราะห์ ทำการประเมินและไปปรับแบบประเมินด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบประเมินเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน ตอนที่ 2 เป็นรายงานเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้จำนวน 7 องค์ประกอบ 39 ตัวบ่งชี้ มีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาระหว่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (IOC) อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

2. แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า



(Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด (Srisaad, 2003) ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู เป็นคำถามปลายเปิด โดยเครื่องมือมีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) อยู่ระหว่าง 0.6-1.00 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.66-0.92 และมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.45-0.85

3. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60-1.00

4. สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครูผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมของครู มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม พบว่า ด้านความสมดุลในบทบาทมีความ

ต้องการในการพัฒนามากที่สุด รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมและด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

3. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา แบ่งออกเป็น การเรียนรู้ด้วยตนเอง แบ่งออกเป็น 7 Module การเรียนรู้โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และการบูรณาการสอดแทรกการเสริมสร้างสมรรถนะในสถานศึกษาของตนเอง รวมทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 5 คน พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีผลการศึกษาที่สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการทำงานให้เกิดความยั่งยืน เป็นวิธีการทำงานที่มีเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกในองค์กรต่างก็มีความเชื่อมั่น และตระหนักถึงความรับผิดชอบต่องานร่วมกัน จากผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.81$) สอดคล้องกับผลวิจัยของประโยชน์



คล้ายลักษณะ (Kryluck, 2013 : 136-145) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า สมรรถนะที่ต้องการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษามีความต้องการในมิติเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม การไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาและคู่มือการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความถูกต้องในระดับมาก

2. ด้านความไว้วางใจ หมายถึง ความตั้งใจกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานความคาดหวังเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล ภายใต้เงื่อนไขของความเสี่ยงและการพึ่งพากัน จากผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.71$) สอดคล้องกับทรงวุฒิ ทาระสา (Tharasa, 2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพและรายด้านอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันและโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

3. ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการสื่อความหมายซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่เปิดเผย จริงใจ มีความไว้วางใจต่อกันจะทำให้เกิดผลสำเร็จจากการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.82$) สอดคล้องกับขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ (Poolwiwatchaikarn, 2012) ได้ศึกษาระบบการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) พบว่า การทำงานเป็นทีมและระบบงานของบริษัทที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ด้านการทำงานเป็นทีมมีการอภิปรายอย่างเปิดเผยและระบบงานของบริษัทด้านการติดตามผลและการประเมินผลส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม)

4. ด้านการมีส่วนร่วม ผู้นำทีมใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน มีการรับฟังและเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิกในทีมพร้อมทั้งสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนการดำเนินงานของทีม ตลอดจนติดตามตรวจสอบและประเมินผลความสำเร็จของทีมเกิดจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.72$) สอดคล้องกับการวิจัยของ Volz-Peacock (2006) ได้ศึกษาทีมภายในหน่วยงานรัฐบาลกลาง พบว่า ความสามัคคีนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง



เนื่องและการทำงานให้เกิดความสุขในสถานที่ทำงาน สำหรับในส่วนที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม ทำให้เห็นรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับลักษณะของค่านิยมของทีมทำงานและเป็นการยืนยันถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมร่วมและความสามัคคีภายในทีม

5. ด้านการตัดสินใจ การทำงานที่จะประสบความสำเร็จในกลุ่ม คือ กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม มีข้อตกลงจะต้องยึดถือเป็นกรอบในการทำงานร่วมกัน การมีความเป็นหนึ่งเดียวกันสมาชิกของทีมที่ประสบความสำเร็จในการทำงานจะต้องมีความเป็นหนึ่งเดียวกัน ซึ่งผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.74$) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของทรงวุฒิ ทาระสา (Tharasa, 2013) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเกี่ยวกับสภาพการทำงานเป็นทีมโดยภาพและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดและบุคลากรทางการศึกษามีหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันและโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

6. ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมการทำงานเป็นทีมจะต้องมีบทบาทผู้นำที่ดี มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานสูง ไม่ผูกขาดเป็นผู้นำคนเดียวของกลุ่ม แต่ภาวะผู้นำจะกระจายไปทั่วกลุ่มตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{x} = 4.66$) สอดคล้องกับการวิจัยของ Srivastava, Bartol and Lock

(2006) ได้ศึกษาบทบาทของการแบ่งปันความรู้และประสิทธิภาพของทีมที่แทรกแซงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ และผลการปฏิบัติงานของทีม พบว่า ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้และประสิทธิภาพของทีม นอกจากนี้ ทั้งการแบ่งปันความรู้และประสิทธิภาพของทีมต่างมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของทีม

7. ด้านความสมดุลในบทบาท เป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานเป็นทีม การกำหนดเป้าหมายจะต้องชัดเจน สมาชิกต้องรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เกิดผลสำเร็จ รวมทั้งรู้จักบทบาทของตนเองในการทำงานเป็นทีมผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.81$) สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิลาวัณย์ จันทร์ไข่ (Chunghai, 2013) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า ปัญหาการพัฒนาการทำงานเป็นทีมในระดับสูงสุด ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีม

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมรายด้าน พบว่า ด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุน ส่งเสริม



ให้สถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพและเด็ดขาดเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 ด้านสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวม พบว่า มีความต้องการสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารและครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีแผนการดำเนินงาน กำหนดนโยบายการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

1.3 หน่วยงานต้นสังกัดหรือผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมทั้ง 7 ด้านไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานสำหรับสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาโปรแกรมการ

พัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษา

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

การเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมในองค์กร มีความจำเป็นอย่างมากเพื่อช่วยให้การบริหาร การทำงานในองค์กรได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ สนองต่อการให้บริการโดยโปรแกรมที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ตอบสนองต่อการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยมีการประเมินก่อนและหลังการพัฒนาในส่วนการพัฒนาใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง แบ่งออกเป็น 7 Module การเรียนรู้โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และการบูรณาการสอดแทรกการเสริมสร้างสมรรถนะในสถานศึกษาของตนเอง โดยควรเริ่มพัฒนาจากผู้บรรจุใหม่หรือมีความพร้อม

References

- Chunghai, W. (2013). Developing teamwork competency of educational personnel in the office of primary education areas Khompeangpet Zone 41. *Master of Education Program in Educational Administration*. Graduate School : Nakhon Sawan Rajabhat University.
- Kryluck, P. (2013). A Model of Teamwork Competency Development for Educational Personnel Working in the Office of Primary Education Service Areas. *Journal of Education Naresuan Universtiy*, 15, Special Issue, 136-145.



- Office of the Basic Education Commission. (2010). *Learning Reformation of Centered Learners*. Bangkok : Lad Phaw Teachers' Council.
- Office of the Civil Service Commission. (1998). *Learning Reformation of Centered Learners*. Bangkok : n.p.
- Poolwiwatchaikarn, K. (2012). *This study aimed to determine about personal factor, teamwork and work system affecting the effectiveness of employee in operational level (Silom zone)*. Bangkok : Bangkok University.
- Srisaad, B. (2003). *Basic Research*. Bangkok : Suweeyasarn.
- Srivastava, A., Bartol, K.M. and E.A. Locke. (2006). Empowering Leadership in Management Teams: Effects on Knowledge Sharing, Efficacy and Performance. *Academy of Management Journal*, 49(1), 1239-1251.
- Tharasa, S. (2013). *Developing teamwork competency of educational personnel in the office of primary education areas Khonkhen Zone 5*. Khonkhen : n.p.
- Volz-Peacock, M. (2006). Values and Cohesiveness: A Case Study of a Federal Team. *Dissertation Abstracts International*, 67(5), 2568.
- Wiriyan, T. (2008). *Team management & problem solving*. 2nd ed. Bangkok : Duangkamonmay.

