

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา A Model of Teamwork Competency Development for Educational Personnel Working in the Office of Primary Education Service Areas

ประโยชน์ คล้ายลักษณ์¹, ฉันทนา จันทร์บรรจง², ภาณุวัฒน์ รักดีวงศ์³, อนุชา กองพวง⁴

Prayot klailuck, Chantana Chanbanchong, Panuwat Pakdeewong, Anucha konpong

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเป็นแบบผสมผสานของการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ (Mixed Methods Research) จำแนกการวิจัยเป็นขั้นตอน ดังนี้ การวิจัยขั้นที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยแบบสอบถาม เพื่อทราบความต้องการองค์ประกอบ และวิธีการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม จากบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 350 คน ขั้นตอนที่ 2 เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม จากข้อมูลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 โดยผู้วิจัย แล้วตรวจสอบรับรองรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาหลักสูตร นักวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือผู้แทน จำนวน 7 คน และขั้นตอนที่ 3 เป็นการตรวจสอบประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในประเด็นความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม โดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในมิติเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ โดยต้องการวิธีการพัฒนาสมรรถนะในลักษณะการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็น หลักสูตรการฝึกอบรม และคู่มือการฝึกอบรมที่ประกอบด้วยโครงสร้างสำคัญ 6 ส่วน ได้แก่ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตร เนื้อหาหลักสูตรและกิจกรรมการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

¹ นิสิตระดับการศึกษาอู่บัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

² รองศาสตราจารย์ ดร., ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

³ รองศาสตราจารย์ ดร., กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

นเรศวร

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

นเรศวร

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น ได้รับการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ปฏิบัติในลักษณะเห็นชอบถึงความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ในระดับมาก

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะ, การทำงานเป็นทีม , บุคลากรทางการศึกษา

Abstract

This research aimed at developing teamwork competency of educational personnel in the office of primary education areas. The specific objectives were: 1) to identify the needs for teamwork competency of educational personnel in the office of primary education areas 2) to create a model for development of teamwork competency of educational personnel in the office of primary education areas, and 3) to validate the model for development of teamwork competency of educational personnel in the office of primary education areas.

The research methodology was based on mixed methods. The assessment of needs for teamwork competency used an opinion survey of 350 samples from educational personnel in the office of primary education areas throughout the country. The designing and validating of the teamwork competency development model relied on qualitative methods.

The findings:

1. Teamwork competencies development of educational personnel in the office of primary education service areas was highly needed in 5 domains; common objectives, creative communication, participation, trust, and respect. The most required methods for development of teamwork competencies were workshop, training, and counterpart.

2. The model for development of teamwork competencies of educational personnel in the office of primary education areas was the Teamwork Development Curriculum composed of 6 parts: Principles and Rationale; Program Objectives; Program Structure; Training Activities; and Measure and Evaluation of the Training.

3. The experts agreed that the model for development of teamwork competencies of educational personnel in primary education area offices was highly appropriate, concurrent, feasible, and correct.

Key words: competency development, teamwork, educational personnel

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูประบบราชการของประเทศ เป็นการจัดระบบการบริหารราชการแนวใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมในปัจจุบัน โดยการจัดโครงสร้างองค์กรทำให้องค์กรมีขนาดเล็กลง ส่วนราชการที่ปฏิบัติงานสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันรวมไว้กลุ่มเดียวกัน ลดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ เป็นการลดค่าใช้จ่ายในส่วนงาน

ที่ซ้ำซ้อน และทำให้การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ในเมื่อองค์กรต่างๆ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน การมอบหมายหน้าที่การงานแก่บุคลากร หรือเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน นำมาซึ่งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง(Resistance to Change) โดยกลุ่มคนที่ไม่พอใจหรือไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง (สมใจ ลักษณะ, 2552) “ ที่ได้มีการพัฒนาที่นั่นย่อม

ต้องการการเปลี่ยนแปลงและที่ใดที่มีการเปลี่ยนแปลง ที่นั่นต้องมีการต่อต้านเกิดขึ้น” (อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์, 2551) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ความไม่ชัดเจนในการบริหารงาน การเปลี่ยนแปลงหน้าที่ของบุคลากร ทำให้ทัศนคติหรือมุมมองของบุคลากรเปลี่ยนไป ซึ่งผลที่ตามมาคือพฤติกรรมของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่จะเปลี่ยนไป

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย โดยจำแนกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise) จริยธรรม (Integrity) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน สำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้การปฏิบัติภารกิจได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 20 สมรรถนะ ซึ่งการพัฒนาระบบข้าราชการปัจจุบันมุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ใช้ความรู้ (Knowledge Worker) ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552) นอกจากนี้การเลื่อนระดับตำแหน่งที่ออกแบบไว้ ได้ระบุชัดเจนว่าข้าราชการที่จะสามารถเลื่อนระดับได้น้อยจะต้องมีสมรรถนะตามที่กำหนด

การทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นการสร้างวัฒนธรรมด้านการประสานสัมพันธ์การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ช่วยให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เห็นการทำงานของผู้นำและเพื่อนร่วมงาน เป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคน ที่ต้องปรับตัวอย่างมากเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สนองตอบต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

ของข้าราชการ รองรับราชการยุคใหม่โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มาตรการที่ 1.3 สร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์ จริง (Action Learning) โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความรู้สึกผูกพันต่อภารกิจ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม (ชมขนาด พงศ์พนรัตน์, 2547) อีกทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2552-2556 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการทุกระดับให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เป็นที่ศรัทธาของประชาชน (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เป็นหน่วยงานกำกับ ประสาน ส่งเสริม การจัดการศึกษา ครอบคลุมเป้าหมายในการให้บริการด้านโอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การที่บุคลากรจากหลายหน่วยงานมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรเดียวกันนั้น เป็นผลให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดปัญหาเนื่องจาก ความแตกต่างด้านความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความเฉพาะของงาน วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมในการทำงานที่ไม่มีการหลอมรวม ทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างล่าช้าส่งผลให้เกิดการร้องเรียน (ประกอบกุลเกลี้ยง, 2548) โดยเฉพาะบุคลากรที่ขาดความพร้อมที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงของงานในหน้าที่ จากผลการวิจัยยังพบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะในระดับต่ำกว่าที่คาดหวังตามกรอบตัวแบบสมรรถนะที่กำหนดไว้ (สุรจุมิ ยัญญลักษณ์, 2550) การพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น มิติของความลึกในแง่การเจาะจงศึกษาแต่ละประเภทของสมรรถนะ พบว่าในระดับวิทยานิพนธ์และดุชฎินิพนธ์ยังไม่มีการศึกษาวิจัยมากนัก และยังไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะที่ชัดเจน ซึ่งจากผลของการวิจัยยังพบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะในระดับต่ำกว่าที่คาดหวังตามกรอบตัวแบบสมรรถนะที่กำหนดไว้ (สุรจุมิ สัจญลักษณ์, 2550) และการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ยังไม่มีกลุ่มงานใดในสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเน้นหนักไปในการพัฒนาข้าราชการครูเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารราชการในองค์การภาครัฐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารด้านการศึกษา ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษามากขึ้น และจะส่งผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรทางการศึกษาที่มักมีความกังวลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ทำให้แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม จึงมีการขอย้ายสถานที่ทำงาน และขอเปลี่ยนงานบ่อยๆ การแบ่งกลุ่มของบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากบุคลากรจากหลายหน่วยงานมาปฏิบัติหน้าที่รวมกัน เป็นปัญหาหนึ่งที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์ทั่วไป เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วัตถุประสงค์เฉพาะ 1) เพื่อสำรวจความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และวิธีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ขั้นตอนและระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นแบบผสมผสาน กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีกระบวนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ การสำรวจความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และวิธีการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จาก 185 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 350 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของทาโร่ ยามาเน่ (รัตนะ บัวสนธ์, 2543 หน้า 17) โดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) และตอบแบบสอบถามการวิจัยซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบบสอบถามแบบเลือกตอบ และแบบสอบถามแบบปลายเปิด

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการนำข้อมูลจากการวิจัยขั้นตอนที่ 1 และข้อมูลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ผลงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ การพัฒนาหลักสูตรนักวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือผู้แทน จำนวน 7 คน เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยจัดทำเป็นหลักสูตรการฝึกอบรม และคู่มือการฝึกอบรม แล้วดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อตรวจสอบเบื้องต้นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 10 คน เพื่อประเมินตรวจสอบรูปแบบและให้ความเห็นชอบใน

ประเด็นความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม

สรุปผลการวิจัย

1. บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในมิติสำคัญที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ โดยต้องการวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในรูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และฝึกทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย หลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยกระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และคู่มือการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (แนวทางสำหรับผู้ให้การฝึกอบรม) ที่มีโครงสร้างสำคัญ 6 ส่วน ได้แก่ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร เนื้อหาและกิจกรรมการฝึกอบรม การบวนการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม จากการพิจารณาให้ความเห็นชอบและประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิในระดับมาก สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาได้

อภิปรายผล

1. ผลการสำรวจสมรรถนะที่ต้องการด้านการทำงานเป็นทีม และวิธีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมที่บุคลากรทางการศึกษาต้องการในการ

ทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 มิติ คือ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Common objectives) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ (Creative communication) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Participation) การไว้วางใจ (Trust) และการยอมรับนับถือ (Respect) ส่วนด้านความต้องการในด้านวิธีการพัฒนาสมรรถนะซึ่งมีระดับสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และการฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปรายละเอียดของสมรรถนะแต่ละด้าน ดังนี้

1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถเข้าใจได้ง่าย เพราะการกำหนดเป้าหมายเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม การเขียนเป้าหมายเป็นลายลักษณ์อักษร และระบุข้อมูลให้ชัดเจน ถ้าเป็นตัวเลขได้ยิ่งดี ผลจากการสำรวจความคิดเห็นในภาพรวมด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน พบว่า การเข้าใจบทบาทหน้าที่และการยอมรับปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้มีความสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 และการเข้าใจเป้าหมายของการทำงานเป็นทีม บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่าจำเป็นในการทำงานเป็นทีมมาก สอดคล้องกับ ญัฐพันธ์ เจริญนันทน์ และคณะ (2545 หน้า 23) ที่กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมาย เป็นเรื่องสำคัญและขาดไม่ได้กับทุกทีม เพราะเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการพัฒนาทีม สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าใจ มีส่วนร่วมและมีความผูกพันกับเป้าหมายของทีม และการทำงานเป็นทีมต้องมีการกำหนดเป้าหมายเป้าหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ รวมทั้งสมาชิกทุกคนต้องยอมรับเป้าหมายของทีม (แววดาว อินทุบุตร, 2545, หน้า 57)

2) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสื่อสารเป็นกระบวนการเกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของคนทุกคน และมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น ตลอดจนถึงสังคมที่แต่ละคนเกี่ยวข้องอยู่ ไม่ว่าจะทำสิ่งใด ล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ทั้งสิ้น ในการทำงานเป็นทีมสมาชิกทุกคนจะต้องเกี่ยวข้องกันมากขึ้น การสื่อสารก็ยิ่งมีความสำคัญต่อบุคคลมากขึ้น หากสมาชิกในทีมขาดความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ความคิด หรือทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้ ย่อมจะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ มากมาย ซึ่งการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีการสื่อสารสอง

ทาง (Two-way Communication) คือการสื่อสารที่มีการส่งข่าวสารตอบกลับไปมาระหว่างสมาชิก ดังนั้นสมาชิกแต่ละคนจะเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับในขณะเดียวกัน ผู้สื่อสารมีโอกาสทราบปฏิกิริยาตอบสนองระหว่างกัน ทำให้ทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ และช่วยให้สามารถปรับพฤติกรรมในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ จากการสำรวจพบว่า การรับฟังสมาชิกในการถามข้อสงสัยในทุกประเด็นมีความจำเป็นมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และการแจ้งข้อมูลให้ทราบอย่างเปิดเผยชัดเจน เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนอภิปรายปัญหาได้อย่างอิสระในการหาข้อยุติ ก็มีความสำคัญอย่างในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2541) ที่กล่าวว่า การสื่อสารจะช่วยสนับสนุนหรือขัดขวางการทำงานเป็นทีมได้เหมือนกัน เพราะการทำงานเป็นทีมสมาชิกจะมีความหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับพงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542) กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน **3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ** การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญและควรฝึกฝนให้มากขึ้น เพราะสมาชิกของทีมต้องคิดถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นอย่างมากหากไม่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี และเมื่อได้รับความร่วมมือจากสมาชิกภายในทีม ย่อมจะส่งผลให้มีความสุขและสนุกกับงานที่ทำอยู่ ในที่สุดก็จะส่งผลต่อเนื่องไปยังความสำเร็จของงานที่ทีมได้รับมอบหมาย ทั้งนี้การพัฒนาทักษะหรือความสามารถในการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่ไม่ยาก และสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ การสำรวจความคิดเห็น พบว่า การให้ความร่วมมือในการทำงานกับสมาชิกคนอื่นๆ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และการมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการทำงาน ก็มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ ปาริชาติ ศรีเหรา (2551) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีม เพราะจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ให้ทัศนะการมีส่วนร่วมว่าควรเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงานให้มากที่สุด เพราะนอกจากจะทำให้เกิดความผูกพันแล้ว ยังเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย และการให้สมาชิกภายในทีมมีส่วนร่วมใน

การตัดสินใจวางแผนดำเนินงาน จะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม เป็นช่วยสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิกภายในทีม (ยงยุทธ เกษสาคร, 2545 หน้า 201) **4) การไว้วางใจ** ความเชื่อใจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ในความสัมพันธ์ทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็น คนรัก ครอบครัว เพื่อน หรือแม้แต่การทำงานเป็นทีม เพราะถ้าไม่มีความเชื่อใจแล้ว ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งกันอยู่ตลอดเวลา ในขณะเดียวกัน คนที่เชื่อใจกัน จะเจอปัญหาอะไรก็คงช่วยเป็นที่ปรึกษาและผ่านไปด้วยกันได้ จากการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการไว้วางใจในภาพรวม บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่ามีค่าสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และพบว่าการยอมรับฟังคำชี้แนะจากสมาชิกภายในทีมด้วยความเต็มใจ มีความจำเป็นมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 อีกทั้งการเชื่อว่าทุกคนมีความสามารถในการทำงาน และมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นลักษณะสำคัญประการหนึ่งของการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545 หน้า 26) ที่กล่าวว่า สมาชิกทุกคนภายในทีมจะต้องเชื่อใจ และไว้วางใจกัน มีความสามัคคีระหว่างสมาชิกภายในทีม สนับสนุนการตัดสินใจของผู้อื่น และ นำชัย เลวลีย์ (2549 หน้า 4) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมจะต้องพร้อมที่จะรับฟังปัญหาของสมาชิก และพร้อมที่จะให้และรับความช่วยเหลือจากสมาชิกด้วยความจริงใจ **5) การยอมรับนับถือ** การที่จะทำตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกภายในทีม นั้น เป็นเรื่องของวิธีปฏิบัติตนและทัศนคติที่มีต่อผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นใคร วัยไหน ก็มีสิทธิ์ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นเช่นกัน จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะการยอมรับนับถือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า การยอมรับความสามารถของสมาชิกภายในทีมด้วยความจริงใจ และมีความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน มีความจำเป็นในการทำงานเป็นทีมมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ซึ่งสอดคล้องกับนำชัย เลวลีย์ (2549 หน้า 4) กล่าวว่า การช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ การยอมรับในความสามารถของสมาชิกภายในทีม เป็นลักษณะสำคัญของการทำงานเป็นทีม และปาร์คเกอร์ (Parker, 1990, pp.31- 56) กล่าวถึงการยอมรับนับถือของสมาชิก

ภายในทีมรวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของทีม และการยอมรับการบทบาทหน้าที่ของสมาชิกภายในทีมโดยไม่มีกรจำกัดอายุ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งด้านบทบาทในการทำงานเป็นทีมด้วย

จากการสำรวจวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ที่ต้องการมากที่สุด 3 ลำดับ พบว่า การฝึกปฏิบัติ (Workshop) คิดเป็นร้อยละ 20.6 การฝึกอบรม(Training) และการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) ร้อยละ 12.3 และ 11.1 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาติ กิจยรรยง (2545 หน้า 137- 161) สรุปว่า เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร คือ การฝึกอบรม และองค์ประกอบที่จะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลพื้นฐานเหล่านี้ไปยกร่างเป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา

2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาประกอบกับข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากแบบสอบถามซึ่งมีความครอบคลุมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากแบบสอบถามของบุคลากรทางการศึกษา ที่ได้ให้ความเห็นในประเด็นสมรรถนะที่ต้องการด้านการทำงานเป็นทีม และวิธีการพัฒนาสมรรถนะ เมื่อทราบข้อมูลพื้นฐานแล้ว ผู้วิจัยได้นำมากร่างรูปแบบประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 หลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยกระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร กิจกรรมการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

ส่วนที่ 2 คู่มือการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (แนวทาง

สำหรับผู้ให้การฝึกอบรม) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คำชี้แจงเกี่ยวกับการใช้คู่มือ ส่วนที่ 2 กิจกรรมการฝึกอบรม ส่วนที่ 3 การวัดและประเมินผล

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในส่วนของหลักสูตรการฝึกอบรม ประกอบด้วยเนื้อหาที่สอดคล้องกับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นหนึ่งของสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ที่ข้าราชการทุกคนจำเป็นต้องมี ซึ่งรูปแบบมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อบุคลากรจะได้มีความกระตือรือร้นที่จะเข้ารับการพัฒนาตนเอง คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมนับเป็นรูปแบบที่บุคลากรใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ใช้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเป็นแนวทางสำหรับสร้างเสริมประสบการณ์และพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากรในองค์กร (ณัฐพันธ์ เจริญนันท, 2545)

การกำหนดคุณสมบัติของผู้ให้การฝึกอบรมในด้านทักษะ เช่น มีทักษะในการนำการประชุม มีทักษะในการฟังโดยเฉพาะการจับประเด็นที่สำคัญ เป็นผู้มีความรู้ พร้อมที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา รวมทั้งสามารถบูรณาการความรู้ในด้านต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน และจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพกล้าที่จะแสดงออก และพร้อมที่จะพูดต่อหน้าชุมชน บุคลิกภาพดี มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งผ่านการเป็นวิทยากรระดับประเทศหรือเป็นที่ยอมรับในวงการฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะ เพราะถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม การพัฒนาในรูปแบบนี้เป็นไปตามหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยกระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม เป็นหลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยใช้การเรียนรู้ร่วมกับการจัดกิจกรรมการทำงานเป็น โดยกำหนดขั้นตอนการฝึกอบรมเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการอบรม ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการฝึกอบรม และขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลการฝึกอบรม การฝึกอบรมจะมุ่งเน้นให้ผู้เข้า

รับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในกิจกรรมมากที่สุด เพื่อให้แสดงพฤติกรรมที่แท้จริงออกมา ดังนั้นผู้ให้การฝึกอบรมจะคอยแนะนำทฤษฎีในสมรรถนะแต่ละด้าน สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามทฤษฎีของ โนวส์ (Knowles, 1980) ที่มี การจัดหลักสูตรการฝึกอบรม ที่มีความยืดหยุ่นและมีอิสระ เพื่อให้บุคคลค้นหาและศึกษาสิ่งที่จะช่วยปรับปรุงชีวิตของตนเองให้ดีขึ้น มีการตั้งใจของตนเอง ไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายได้ง่าย เพราะวิธีการจัดการเรียนรู้ใช้เทคนิคการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Techniques) ต้องมุ่งเน้นที่ประสบการณ์ของผู้เรียน

การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน เพื่อศึกษาแนวคิดในการพัฒนารูปแบบ ซึ่งผลจากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้วิจัยได้ยกร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นหลักสูตรการฝึกอบรม และคู่มือสำหรับผู้ให้การฝึกอบรม ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่า มีความเหมาะสมในการนำไปพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา พร้อมทั้งให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงรายละเอียด ให้สอดคล้องกันและองค์ประกอบของรูปแบบส่วนใหญ่เป็นไปตามความต้องการของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเห็นว่ามีเหมาะสมในการนำไปใช้ กล่าวได้ว่าการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สามารถนำไปใช้ได้ นั้นเนื่องจากกระบวนการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ของผู้วิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามกระบวนการของ ทาบา (Taba, 1962, pp. 422 – 425 ; อารัง บัวศรี, 2542 หน้า 8 - 9) ซึ่งเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อนำผลมากำหนดเป็นร่างรูปแบบที่เหมาะสม ตลอดจนมีการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบอีกครั้ง

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยการนำร่างรูปแบบการพัฒนา

สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา และเอกสารประกอบ ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขในขั้นตอนที่ 2 แล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ซึ่งมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ผู้เชี่ยวชาญของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3 คน 2) ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา หรือเป็นผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน และ 3) ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์การด้านการฝึกอบรม การพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม หรือได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับระดับประเทศ จำนวน 4 คน ซึ่งคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน มีความสำคัญอย่างมาก เพราะแสดงถึงความเชี่ยวชาญเพียงพอที่จะสามารถวิพากษ์ ตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความสอดคล้องของรูปแบบ รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ได้อย่างลึกซึ้ง การประเมินรูปแบบ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการไปปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ทำให้มั่นใจได้ว่า หลังจากที่ถูกผู้วิจัยได้ปรับปรุงร่างรูปแบบดังกล่าวตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว จะได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี

ผลจากการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประเมินความเหมาะสม ความสอดคล้องความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ของรูปแบบ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ ความเหมาะสมของระยะเวลาในการจัดกิจกรรม และจุดมุ่งหมายมีความเป็นไปได้อำนาจการนำไปปฏิบัติจริง

ข้อเสนอแนะ

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไปใช้ต้องดำเนินการประชุมชี้แจงให้วิทยากรหรือผู้ให้การฝึกอบรมทุกคน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และให้ศึกษาหลักสูตรการฝึกอบรม และคู่มือสำหรับผู้ให้การฝึกอบรม เพื่อทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติกิจกรรมก่อนนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไปใช้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและวางแผนการอบรมได้อย่างถูกต้อง

2. ควรให้หน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผนฝึกอบรม กำหนดวัน ระยะเวลา สถานที่ ตลอดจนสามารถประยุกต์เนื้อหาและกิจกรรมได้ตามความต้องการ พร้อมทั้ง ควรมีการติดตามประเมินผลการ

ดำเนินการเป็นระยะ ด้วยการแต่งตั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในสำนักงาน เป็นผู้ติดตามประเมินผล

3. ควรมีการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรม โดยให้ผู้เข้าฝึกอบรมนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง และผู้บังคับบัญชาควรให้ความร่วมมือในการประเมินหลังการฝึกอบรม และประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในด้านอื่นๆ ที่เป็นสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ให้ครบทั้ง 5 ด้าน

2. ควรมีการพัฒนารูปแบบให้เป็นการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน หรือระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา

3. ควรมีการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมผ่านระบบสื่อสารอื่นๆ เช่น การอบรมผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือการฝึกอบรมทางไกล เป็นต้น

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบกับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของระหว่างหน่วยงานรัฐ และหน่วยงานเอกชน เพื่อให้ทราบถึงข้อแตกต่างว่าสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันหรือไม่

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *การจัดระบบบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามโครงสร้างใหม่*.
กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- ชนาดา พงศ์พันธุ์รัตน์. (2547). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- ชูชัย สมิทธิไกร. (2549). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยพร วิชาวุธ. และคณะ (2546). *แนวทางการพัฒนาจริยธรรมตามทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม*.
วารสารครุศาสตร์, 11(4), 33-40.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2547). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- อึ้ง บัณฑิต. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- นำชัย เลวลีย์. (2549). *เทคนิคการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2548). *การบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.).
- ปาริชาติ ศรีเหรา. (2551). *ผลของการใช้กลุ่มสัมพันธ์เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภออุบลูรี จังหวัดปทุมธานี*. สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *พฤติกรรมกลุ่ม*. กรุงเทพฯ: พัฒนาการศึกษา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. นนทบุรี: ปณณรัชต์.
- แหวดดาว อินทุบุตร. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม กับ ผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ พย.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.*
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: จุฬาทอง.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2545). *การพัฒนาทีมงานบริการ*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- สมใจ ลักษณะ. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2541). *การพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์. (2550). *การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยาทารย, 8, 83 – 84.*
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *แนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556*. กรุงเทพฯ : แอร์บอร์นพริ้นต์ จำกัด.
- รัตน์ บัวสนธิ์. (2543). *การวิจัยและพัฒนา. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.*
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- เอกชัย กี่สุพันธ์. (2538). *การบริหาร: ทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- Knowles, Malcom. (1980). *The Modern Practice of Adult Education*. Chicago: Association press Foilet Publishing Company,
- McClelland. (1973). *Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". A public lecture given at the Educational Testing Service (January 4, 1971)*. New Jersey: Princeton.
- Parker, G.M. (1990). *Team players and teamwork: The new competitive business Strategy*. Sanfancisco, Calif: Jossey-Bass.
- Taba , Hilda. (1962). *Curriculum Development : Theory and Practice*. New York : Harcourt Brace and World.
- Tylor, Ralph W. (1968). *BASIC principles of curriculum and instruction*. Chicago : University of Chicago.