

บทความวิจัย (Research Article)

การศึกษาสภาพและแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

THE STUDY OF STATE AND APPROACHES OF SCHOOL ADMINISTRATOR TEAMS BUILDING UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 38 SUKHOTHAI PROVINCE

Received: July 10, 2019

Revised: September 28, 2019

Accepted: October 3, 2019

พงศัณภัทร นันศิริ^{1*} และสธิพร ชาวนชัย²
Pongnapat Nunsiri^{1*} and Sathiraporn Chaowachai²

^{1,2}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

^{1,2}Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok 65000, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: Pongnapatn59@nu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทีมงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย และเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างทีมงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัยโดยวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้วยการแบบสอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดมัธยมศึกษา เขต 38 จำนวน 297 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย พบว่า สภาพทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงานของทีมงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการประเมินผลงานของทีมงาน อยู่ในระดับมาก ด้านการวางแผนงานของทีมงาน อยู่ในระดับมาก และด้านการรับรู้ปัญหาของทีมงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสภาพทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเก็บข้อมูลของทีมงาน อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ทั้ง 5 ด้าน พบว่า ควรมีการประชุม ปรึกษาหารือ ระดมความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการยอมรับจากเสียงข้างมาก มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยสมาชิกภายในทีมต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิก สร้างขวัญและกำลังใจ เป็นผู้นำที่ดี มีความกล้าตัดสินใจ และมีความยุติธรรมในการประเมินผลงานของทีมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

คำสำคัญ: สภาพ การสร้างทีมงาน แนวทาง ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed 1) to study the condition of team building and 2) to study the approach of team building of the school executives in the Secondary Educational Service Area Office 38, Sukhothai province. The research was divided into two parts: Part 1 The study of condition of “Team Building”, of the school executives in the Secondary Educational Service Area Office 38, Sukhothai province. In this part, the questionnaire was used to measure the attitudes of 297 secondary school teachers. Descriptive statistics was used to describe frequency, percentage and standard deviation. Part 2 The study of approach of “Team Building” of the school executives in the Secondary Educational Service Area Office 38. In Part 2, the in-depth interview was performed by interviewing 5 experts. Data were analyzed using content analysis method. Results indicated that;

1. The condition of team building of the school executives in the Secondary Educational Service Area Office 38 had the overall score at the high level. When considering each aspect, it was found that the most practical aspects were the performance of the team followed by the performance assessment, work planning, and perception of the problems aspect, respectively. All aspects had score at the high level. Further, the data collection had the lowest score; however, this aspect also had score at the high level.

2. The findings of the study of team building approach of the school executives in the Secondary Educational Service Area Office 38 indicated that there should arrange a consultation meeting among members to raise ideas and to make clear that the ideas are accepted by the majority. The executives should participate in the working process. They must know their roles, work at full capacity, create good working atmosphere, have good human relations, build employee morale, be a good leader, dare to make decisions, and fair in assessment of team performance in order to achieve the goals.

Keywords: State, Approaches, Teams Building, Administrators

บทนำ

ปัจจุบันก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เกิดความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ฯลฯ รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ เนื่องจากการศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ มนุษย์จะสามารถพัฒนาความรู้ สติปัญญา ให้เป็นคนเก่ง คนดี และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กล่าวในมาตรา 22 ไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (Ministry of Education, 2010) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป

การพัฒนาองค์การจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จได้ ดังที่ Theerathanachaikul (2015) ได้กล่าวถึงการพัฒนาองค์การไว้ว่า การพัฒนาองค์การ คือ ความพยายามอย่างต่อเนื่องด้วยความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือของที่ปรึกษาองค์การ ที่มุ่งช่วยกันปรับปรุงวัฒนธรรมขององค์การ โดยเน้นที่กระบวนการเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ดี และสามารถปรับปรุงสภาวะหรือสภาพภาพขององค์การให้ก้าวไปสู่วัฒนธรรมใหม่ของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งนี้ ต้องอาศัยทฤษฎีนวัตกรรม และความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ ความรู้ด้านการจัดการและหลักการวิจัยเชิงปฏิบัติเป็นเครื่องมือสอดแทรก นอกจากนี้ การพัฒนาองค์การเน้นให้ความสำคัญต่อกระบวนการในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การที่วางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพขององค์การ โดยในทางปฏิบัติจะนำเทคนิควิธีการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การมีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการหรือความคาดหวังขององค์การ

ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การเพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ การอาศัยทีมงานภายในองค์การเป็นกำลังสำคัญ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารและสมาชิกภายในองค์การ ทักษะที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารต้องมี คือ ทักษะการสร้างทีมงาน Sanrattana (2013) กล่าวว่า ผู้นำในศตวรรษที่ 21 บางทักษะมีความสำคัญยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีม ทักษะการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ถึง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากล ที่เกิดขึ้นในทุกๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษาโดยตำแหน่ง เพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในการปฏิบัติงานที่มากมายนี้ได้ เพราะฉะนั้นการมีทีมงานย่อมจะทำให้การพัฒนาองค์การมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ข้อที่ 3ที่ว่าพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และบูรณาการจัดการศึกษาและเป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ข้อที่ 4 ที่ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 เน้นการทำงานแบบบูรณาการการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาจะเห็นได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม และการสร้างทีมงาน เพื่อพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีทีมงานเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาองค์การ ผู้บริหารเพียงคนเดียวไปสามารถนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องสร้างทีมงาน เพื่อให้ร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาการศึกษาให้พัฒนาและก้าวหน้าก้าวหน้าทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ความสำเร็จขององค์การนอกจากขึ้นอยู่กับความสามารถและภาวะผู้นำของผู้บริหารแล้ว ยังขึ้นอยู่กับสมาชิกขององค์การทุกคน ดังนั้นการบริหารองค์การถือเป็นกิจกรรมที่บุคลากรทุกคนต้องร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ มีการบริหารองค์การแบบมีส่วนร่วม มีระบบการทำงานเป็นทีม ซึ่งเกิดจากการสร้างทีมงานของผู้บริหาร เพื่อช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการแบบปัจเจกชน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ที่แตกต่างกันมาผสมผสาน มีการร่วมกันแก้ปัญหาอย่างกว้างขวางรอบคอบ เหมาะกับการทำงานที่ซับซ้อน มีการวางแผนงาน การแบ่งงานกันทำ การร่วมมือประสาน การตัดสินใจแก้ปัญหา สมาชิกอำนวยความสะดวกกัน ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน นำความคิดเห็นที่ขัดแย้งมาใช้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ เข้าใจนโยบาย มีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน จึงจะแก้ปัญหาได้อย่างรอบคอบ นำพาองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้

ผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องสร้างทีมงานขึ้นมา เพื่อบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ Metkarujit (2016) ได้กล่าวถึงการสร้างทีมงานไว้ว่า การแสวงหาแนวทางการสร้างกลุ่มหรือทีมให้แข็งแกร่ง เพื่อทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การแสวงหาบุคคลที่จะมาทำงาน การวางแผนแนวทางการความสัมพันธ์ ตลอดจนการให้ความเป็นธรรมและแรงจูงใจของผู้ที่ทำงาน นอกจากนี้ ยังหมายความว่ารวมถึงการทำให้คนเก่งที่ชอบทำงานตามลำพังมาสู่การทำงานร่วมกับคน โดยเหตุผลสำคัญของการสร้างทีมงาน คือ 1) เพื่อให้งานสำเร็จได้ผลสูงสุด 2) เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างได้ผลสูงสุด 3) เพื่อสร้างทีมให้มีความแน่นแฟ้นมั่นคงถาวร มีความเข้มแข็ง และ 4) เหตุผลทางจิตวิทยาสังคม เช่น การสนองความต้องการของบุคคล

จากการศึกษาค้นคว้าพบปัญหาในการทำงานเป็นทีม Phaoard (2016) นำเสนอไว้ว่า การทำงานเป็นทีมของโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอเมืองตราด มีจุดอ่อนอยู่บ้าง ซึ่งเป็นปัญหาที่แฝงตัวอยู่ นั่นคือ การมีอำนาจของกลุ่มที่มีพลังพอที่จะทำให้อำนาจฝ่ายบริหารโน้มเอียงตามและปฏิบัติไปในทิศทางที่ต้องการได้ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนส่วนใหญ่ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาการทำงานของกลุ่มระดับชั้น การมีผู้ร่วมงานใหม่ การไม่เข้าใจวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน ไม่เข้าใจเนื้อหางาน หรือความไม่คุ้นเคยกับกลุ่มบุคคลเดิมๆ ที่ทำงานในกลุ่มนั้น ทำให้ไม่สามารถทำงานได้ดีเท่าที่ควร ย่อมก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกันได้ และ Tesaputa (2017) ได้นำเสนอปัญหาที่จำเป็นต่อการสร้างทีมงานไว้ว่า สภาพการณ์ที่ปรากฏในปัจจุบัน ครูโรงเรียนมัธยมศึกษามีการทำงานร่วมกันในหลายๆเรื่อง แต่ยังไม่สะท้อนว่าได้มีการทำงานเป็นทีมและเกิดทีมงานอย่างแท้จริงขึ้นในโรงเรียน จึงมีความจำเป็นต้องหาแนวทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการสร้างทีมงาน ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการคลี่คลายสภาพการแข่งขันให้มาสู่การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การร่วมมือกัน โดยการสร้างทีมงานครูที่เข้มแข็งเพื่อให้บรรลุการทำหน้าที่ของสถานศึกษานั้นๆ

นอกจากนี้ Rendon (1999) ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการสร้างทีมไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) ผู้บริหารไม่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ต่อการจัดองค์การเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมต่อการสร้างทีม 2) การสร้างทีมโดยไม่ได้กล่าวถึงประเด็นที่

เกี่ยวข้อง 3) การคาดหวังที่เกินความเป็นจริง รวมทั้งการประเมินเวลาที่ต้องใช้ในการสร้างทีมต่ำเกินไป และ Riwmongkon (2016) ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) ปัญหาที่เกิดจากหัวหน้าทีม เช่น ขาดการวางแผน ออกคำสั่งไม่ชัดเจน ไม่ติดตามผลงาน ขาดการควบคุม 2) ปัญหาที่เกิดจากทีมงานหรือสมาชิก เช่น ไม่ให้ความร่วมมือ ขาดความชำนาญ ไม่ยอมรับ ไม่เห็นความสำคัญ ไม่พัฒนาตนเอง 3) กระบวนการในการทำงาน เช่น การแจ้งข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง มาตรฐานการทำงานไม่เป็นที่ยอมรับ การจัดทีมงานและโครงสร้างของทีมไม่เหมาะสม และไม่ชัดเจน บรรทัดฐานในการทำงานแตกต่างกัน และ Sirichotrat (2016) ยังได้กล่าวถึงสาเหตุของทีมงานที่ประสบความล้มเหลวไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) สมาชิกในทีมมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อกัน เกิดการต่อต้านซึ่งกันและกัน 2) สมาชิกบางคนมีความรู้สึกเป็นคณนอกกลุ่ม ทำให้ไม่ยอมให้ความร่วมมือ 3) มีความไม่เป็นธรรมในเรื่องผลตอบแทนค่าจ้าง เงินเดือน 4) สมาชิกมีความเห็นแตกต่างกันในการทำงานให้สำเร็จ 5) มีความยากลำบากในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกของทีม 6) ขาดความสนใจในเรื่องหน้าที่ และบทบาท 7) ขาดการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการแก้ปัญหา และการวินิจฉัยสั่งการ 8) หัวหน้าทีมไม่มีความสามารถในการบริหารทำให้เกิดความขัดแย้งในสมาชิก ปัญหาดังกล่าวที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ามานี้ ล้วนเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบทำให้การสร้างทีมงานมาปฏิบัติกิจกรรมต่างๆในองค์กร ไม่ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรนั้นๆ ตั้งไว้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาศักยภาพในการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ปีการศึกษา 2561 จำนวน 297 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตาราง Krejcie and Morgan (Srisa-aad, 2013, p. 43) การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และกำหนดสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย มีลักษณะเป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสภาพการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามขั้นตอนของการสร้างทีมงาน จากนั้นวิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการสร้างทีมงานในสถานศึกษา จำนวน 6 ท่าน ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Or Guided Interviews) เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกระทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาศาภาพการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย พบว่า สภาพทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงานของทีมงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการประเมินผลงานของทีมงานอยู่ในระดับมาก ด้านการวางแผนงานของทีมงาน อยู่ในระดับมาก และด้านการรับรู้ปัญหาของทีมงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสภาพการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเก็บข้อมูลของทีมงาน อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

2.1 การรับรู้ปัญหาของทีมงาน พบว่า 1) ผู้บริหารควรมีการพูดคุย สอบถาม เพื่อให้ความสนิทสนมกับครู 2) ผู้บริหารสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองแก่ครู ครูต้องพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหา และไม่หลีกเลี่ยงปัญหา 3) ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 4) ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และ 5) ผู้บริหารและครูมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

2.2 ด้านการเก็บข้อมูลของทีมงาน พบว่า 1) ผู้บริหารควรมีการพูดคุย ชักถามถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหา สาเหตุ อุปสรรคหรือผลกระทบที่เกิดขึ้น 2) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพจริง และตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ต้องมีหลักฐาน พิสูจน์ได้ 3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม เพิ่มพูนความรู้ตามโอกาสต่างๆ 4) ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกแก่ทีมงาน 5) ครูสอบถามจากผู้มีประสบการณ์การทำงาน เพื่อช่วยให้คำแนะนำและความรู้ในเรื่องนั้นๆ 6) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้ ICT ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 7) ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรม PLC โดยเริ่มจากกลุ่มย่อย จากนั้นพัฒนาเป็นกลุ่มที่ใหญ่ขึ้นตามลำดับ และ 8) ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ร่วมกันเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

2.3 ด้านการวางแผนของทีมงาน พบว่า 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูทราบถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเด็นปัญหาให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เพื่อกำหนดทิศทางในการแก้ไขปัญหา 2) ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม เพื่อระดมความคิด และสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหา อาจใช้กระบวนการ SWOT, PDCA โดยอยู่บน

พื้นฐานของวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา 3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูรู้จักบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง 4) ผู้บริหารและครูจัดทำโครงการบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนและดำเนินการตามแผนงาน 5) หัวหน้างานหรือผู้บริหารต้องเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในทีม และวางใจเป็นกลางเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในทีม 6) ผู้บริหารมีการสร้างระบบเปิดในการสื่อสาร เช่น มีการสื่อสารผ่าน ICT เนื่องจากอาจมีบางคนไม่กล้าเสนอความคิดเห็นที่สาธารณะ และ 7) ผู้บริหารพูดโน้มน้าวใจ หรือให้กำลังใจทุกความคิดเห็น จากนั้นสรุปความคิดเห็น แล้วเสนอต่อที่ประชุม เพื่อขอความเห็นชอบในที่ประชุม

2.4 ด้านการปฏิบัติงานของทีมงาน พบว่า 1) ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงานอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์แก่คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารส่งเสริมการรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยมอบหมายงานตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล มีการชี้แจงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน และจัดทำเป็นคำสั่งของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารส่งเสริมการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ความเป็นที่ป็นนอ้างภายในสถานศึกษา 5) มีการลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม 6) ผู้บริหารมอบหมายหัวหน้างาน ให้คำแนะนำปรึกษา อธิบายหรือชี้แจงบทบาทหน้าที่ในการทำงานแก่ครู 7) ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการทีมงาน เช่น ความกล้าตัดสินใจ มีความยุติธรรม ความโปร่งใสในการทำงาน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีทักษะในการสื่อสาร รวมไปถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ อีกทั้งการสร้างแรงบันดาลใจแก่ครู และ 8) หากเกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในทีม ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสืบหาข้อเท็จจริงของปัญหา ไกล่เกลี่ยหรือประนีประนอม โดยรับฟังความคิดเห็น และมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

2.5 ด้านการประเมินผลของทีมงาน พบว่า 1) ผู้บริหารควรจัดตั้งคณะกรรมการในการประเมินผลหลายๆชุด หากเป็นโครงการใหญ่ เพื่อความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ 2) ผู้บริหารมีการประเมินผลงานตามสภาพจริงด้วยความยุติธรรมและไม่ลำเอียง 3) การประเมินมีหลักฐาน ตรวจสอบได้ และเปิดเผยข้อมูล 4) ผู้บริหารสามารถอธิบายผลการประเมินแก่ผู้ที่สงสัยหรือโต้แย้งได้ 5) ผู้บริหารมีการพูดคุย สอบถามผลการปฏิบัติงานในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความสนิทสนมกับทีมงาน 6) มีการนำผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่นมาแสดงหรือเผยแพร่ให้รับรู้ร่วมกันตามโอกาส และ 7) ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจ กล่าวชื่นชมหรือให้รางวัลแก่ครูที่ปฏิบัติงานดี มีการปลอบใจสมาชิกที่ยังทำงานบกพร่องอย่างเห็นอกเห็นใจและให้คำแนะนำปรึกษา เพื่อพัฒนางานต่อไป

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 จังหวัดสุโขทัย พบว่า

1.1 ด้านการปฏิบัติงานของทีมงาน พบว่า เป็นด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการปฏิบัติงานของทีมงาน เป็นการดำเนินกิจกรรมของทีมงานที่ทุกคนภายในทีมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมกันทำงานเป็นทีม รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองภายในทีม โดยไม่ก้าวล่วงหน้าที่ของผู้อื่น เคารพและให้เกียรติคนอื่น ส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานจึงถือเป็นสิ่งจำเป็น อย่างไรก็ตามยังจะนำพาทีมงานไปสู่ผลลัพธ์ นั่นคือ ผลงานของทีมงาน สอดคล้องกับ

Rassamettummachot (2015, p. 236) ได้กล่าวถึงการสร้างทีมไว้ว่า เป็นกิจกรรมพัฒนาองค์การในหมวด Human Process Intervention ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ เนื่องจากองค์การประกอบด้วยทีมจำนวนมาก เช่น ทีมดำเนินโครงการ (Project Team) ทีมประกันคุณภาพ (Quality Assurance Team) ทีมแก้ปัญหา (Problem-Solving Team) ทีมขาย (Sales Team) เป็นต้น และความสำเร็จขององค์การเกิดจากผลรวมของผลงานของแต่ละทีม การพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพของทีมต่างๆ จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับทุกองค์การ การสร้างทีมประกอบด้วยกิจกรรมพัฒนาองค์การหลากหลายประเภท ที่ช่วยปรับปรุงวิธีการทำงานของกลุ่ม และช่วยเพิ่มทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะการแก้ปัญหาของสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งช่วยเพิ่มความสามารถในการทำงานเป็นทีมของสมาชิก และช่วยให้กลุ่มสามารถสร้างความสำเร็จภายใต้สิ่งแวดล้อมหนึ่งๆ ตัวอย่างเช่น ช่วยให้สมาชิกของทีมเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติตามมติของทีม ช่วยให้ทีมสามารถเอาชนะปัญหาต่างๆ เช่น การขาดความสนใจและความกระตือรือร้น การลดลงของผลิตภาพ การขาดความเข้าใจในการกิจ การเผชิญหน้าหรือความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในทีม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fongmee (2011) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า ผลการศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีสภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีสภาพการทำงานเป็นทีมสูงสุด คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของทีมงานต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน จะทำให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Riwmongkon (2016, p. 36) กล่าวว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพ ควรมีบรรยากาศ ดังนี้ 1. มีความเป็นกันเอง ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 2. ใช้เวลาเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงาน สมาชิกทุกคนเข้าใจเป้าหมายของทีม 3. มีการกำหนดหน้าที่ของสมาชิกไว้ชัดเจน สมาชิกทุกคนเข้าใจงานและบทบาทหน้าที่ของตนเอง สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างชัดเจน สมาชิกทุกคนเห็นด้วยกับแนวทางแก้ไขปัญหามากมายของทีม การทำงานของทีมยึดถือความรู้ความสามารถและความยุติธรรม สมาชิกของทีมมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สมาชิกทุกคนมีสัจจะ เสียสละ สามัคคี ไม่แก่งแย่งชิงดีกัน ไม่ยึดมั่นถือมั่นความคิดเห็นของตนเป็นใหญ่ และรู้จักการให้อภัย ให้โอกาส ให้กำลังใจและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

1.2 ด้านการเก็บข้อมูลของทีมงาน พบว่า เป็นด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการเก็บข้อมูลของทีมงาน ต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกภายในทีม มาร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันดำเนินการเก็บข้อมูลจากปัญหาที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารและครูอาจยังขาดความรู้และความเข้าใจในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้การเก็บข้อมูลของทีมงานเกิดข้อบกพร่อง ซึ่งสอดคล้องกับ Dyer and Dyer (2010, p. 329) กล่าวว่า การรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้การแก้ปัญหามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบระเบียบจะทำให้เห็นถึงสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง สร้างบรรทัดฐานในการเปิดรับปัญหา ข้อเสนอแนะ รวมไปถึงความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิก การรวบรวมปัญหาจึงมุ่งสร้างบรรยากาศที่ดี ลดความกังวลและความตึงเครียดของสมาชิกภายในทีมได้ เกิดความพร้อมในการวางแผนแก้ปัญหาต่อไป ผู้บริหารและที่ปรึกษา จึงจำเป็นต้องฝึกอบรมให้สมาชิกมีทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลและสอดคล้องกับ Ketsuwan (2013,

p. 115) กล่าวไว้ว่า การสร้างทีมงานเป็นการกระตุ้นให้ทีมแก้ปัญหาของตนเอง จึงต้องมีข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหา ตอนเริ่มต้นที่ปรึกษาอาจช่วยเก็บข้อมูล แต่ในที่สุดแล้วทีมควรพัฒนาความสามารถเก็บข้อมูลเป็นของตนเองเพื่อนำไปแก้ไขปัญหาลอง

2. ผลการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้ปัญหาของทีมงาน ด้านการเก็บข้อมูลของทีมงาน ด้านการวางแผนของทีมงาน ด้านการปฏิบัติงานของทีมงาน และด้านการประเมินผลของทีมงาน พบว่า

2.1 ด้านการปฏิบัติงานของทีมงานเป็นด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้แนวทางการพัฒนาไว้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงานอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์แก่คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารส่งเสริมการรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยมอบหมายงานตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล มีการชี้แจงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน และจัดทำเป็นคำสั่งของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารส่งเสริมการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ความเป็นที่ป็นนอญภายในสถานศึกษา 5) มีการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม 6) ผู้บริหารมอบหมายหัวหน้างาน ให้คำแนะนำปรึกษาอธิบายหรือชี้แจงบทบาทหน้าที่ในการทำงานแก่ครู 7) ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการทีมงาน เช่น ความกล้าตัดสินใจ มีความยุติธรรม ความโปร่งใสในการทำงาน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีทักษะในการสื่อสาร รวมไปถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ อีกทั้งการสร้างแรงบันดาลใจแก่ครู และ 8) หากเกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในทีม ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสืบหาข้อเท็จจริงของปัญหา ไกลเกลี้ยหรือประนีประนอม โดยรับฟังความคิดเห็น และมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานของทีมงาน เป็นด้านที่มีผลการปฏิบัติสูงสุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของทีมงาน เกิดจากการวางแผนงานที่ดี เป็นระบบ ทุกคนภายในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองได้รับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี นอกจากนี้ ผู้บริหารยังเป็นเสาหลักให้กับทีมงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งมีภาวะผู้นำที่ดี สามารถโน้มน้าวใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจ ใส่ใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และหากเกิดความขัดแย้งขึ้นภายในทีม ผู้บริหารสามารถจัดการกับความขัดแย้งนั้นๆ ด้วยความเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Theerathanachai (2015, p. 156) กล่าวไว้ว่า ทีมจำเป็นต้องมีผู้นำและโครงสร้างการทำงานของทีมเพื่อให้สมาชิกแต่ละคนทราบบทบาท หน้าที่ และขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบ อีกทั้งมีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน นอกจากนี้ทีมต้องกำหนดแผนการทำงาน พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้กับสมาชิก และมีผู้นำคอยแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในทีม เป็นต้น ผู้นำนั้นในบางครั้งอาจไม่จำเป็น เพราะหลายครั้งเราอาจพบว่า การทำงานเป็นทีมที่ดีอาจไม่มีผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการก็ได้ ผู้นำที่ดี คือ คนที่สามารถบริหารทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kansakan, S. (2009, p. 89) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารควรแสดงออกถึงความสนับสนุนและสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้บริหารกับคณะครู หรือระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับครู นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kodchadech (2016, p. 33) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารมีหน้าที่สร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนเห็นความสำคัญของงานและผลประโยชน์

ส่วนรวมมากกว่าความสำคัญของบุคคล หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล บรรยากาศในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับความยุติธรรม ความเสมอภาค และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนมีส่วนส่งเสริมการปฏิบัติงานทั้งสิ้น

2.2 ด้านการเก็บข้อมูลของทีมงานเป็นด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้แนวทางการพัฒนาไว้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรมีการพูดคุย ซักถามถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหา สาเหตุ อุปสรรคหรือผลกระทบที่เกิดขึ้น 2) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพจริง และตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ต้องมีหลักฐาน พิสูจน์ได้ 3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม เพิ่มพูนความรู้ตามโอกาสต่างๆ 4) ผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกแก่ทีมงาน 5) ครูสอบถามจากผู้มีประสบการณ์การทำงาน เพื่อช่วยให้อำนาจและความรู้ในเรื่องนั้นๆ 6) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้ ICT ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 7) ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรม PLC โดยเริ่มจากกลุ่มย่อย จากนั้นพัฒนาเป็นกลุ่มที่ใหญ่ขึ้นตามลำดับ และ 8) ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ร่วมกันเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

จะเห็นได้ว่าการเก็บข้อมูลของทีมงาน เป็นด้านที่มีผลการปฏิบัติต่ำที่สุด อาจเกิดจากการที่ผู้บริหารและครูละเลยแนวทางที่จะได้มาซึ่งปัญหา ขาดทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูล หรือวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้น ผู้บริหารและคณะครู ควรพัฒนาความรู้เรื่องการเก็บข้อมูลของทีมงาน มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นช่วยเหลือกัน เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลมีระบบแบบแผน และเก็บรวบรวมข้อมูลปัญหาต่างๆ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ และสามารถนำไปวางแผนแก้ไขปัญหาคต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kansakan (2009, p. 89) กล่าวไว้ว่า การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบจะนำมาใช้แก้ไขปัญห ทำให้การดำเนินงานของทีมเกิดประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมที่ดี เกิดจากความร่วมมือเป็นสำคัญ เพราะเมื่อมีการทำงานย่อมที่จะมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวก็ตาม ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เป็นปัญหาไว้เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาคต่อไปนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Pongwichai (2018, p. 15) กล่าวไว้ว่า ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะต้องนำมาใช้ในการตอบวัตถุประสงค์และทดสอบสมมติฐาน ถ้าได้ข้อมูลที่ไม่ดี ก็อาจจะได้ผลสรุปที่ผิดพลาด ดังนั้น ในการที่จะได้ข้อมูลมาควรจะต้องมีวิธีการที่ดี คือ สามารถได้ข้อมูลที่ต้องการ และตรงกับข้อเท็จจริง ซึ่งก็ต้องอาศัยเครื่องมือที่ดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งอาจจะเป็นแบบทดสอบ แบบสอบถาม หรือเครื่องมืออื่นๆ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัยควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารและครู ร่วมกันระดมความคิดเห็น เพื่อสร้างความตระหนักถึงสาเหตุของปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางในการแก้ไขปัญหาหรืออาจสร้างสถานการณ์จำลอง เพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาคในสถานศึกษา

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารและครู เข้ารับการอบรม เพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้านการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากปัญหาที่เกิดขึ้น

ร่วมกันแสดงความคิดเห็น ระดมความคิดเห็น เพื่อเก็บข้อมูลให้ตรงประเด็น นำไปสู่การวางแผนการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารและครู ร่วมกันกำหนดทิศทางในการวางแผนการแก้ไขปัญหา กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหา สมาชิกทุกคนต้องรับทราบและเข้าใจตรงกัน และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการเพื่อบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา การดำเนินงานจึงจะมีประสิทธิภาพ

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารและครู ได้มีการวางแผน ออกแบบ และสร้างสรรค์กิจกรรมหรือโครงการตามศักยภาพ เพื่อพัฒนาบริบทของสถานศึกษาและพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารและครู มีการประชุมแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ชัดเจน ถูกต้อง ยุติธรรมและโปร่งใส อาจมีการเผยแพร่ผลงานที่เป็นเลิศ เพื่อยกย่องชมเชยทีมหรือบุคลากรที่มีผลงานดี ตลอดจนให้กำลังใจทีมหรือบุคลากรที่ยังมีข้อบกพร่อง ให้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลจึงจะเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการศึกษารูปแบบการสร้างทีมงานในสถานศึกษา หรือเปรียบเทียบรูปแบบการสร้างทีมงาน
- 2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการสร้างทีมงานกับบริบทของสถานศึกษา
- 2.3 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างทีมงานในสถานศึกษา สังกัดการศึกษาเอกชน

References

- Dyer, W. G., & Dyer, J. H. (2010). *Team building and the four cs of team performance in practicing organization development: A guide for leading change*. San Francisco: Pfeiffer.
- Fongmee, N. (2011). *A study of the teamwork in the schools under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1* (Independent study). Phitsanulok: Naresuan University. [in Thai]
- Metkarujit, M. (2016). *Teamwork: The power that creates success*. Bangkok: Odeon Store. [in Thai]
- Ministry of Education. (2010). National Education Act B.E. 2542 (1999). Amendments (Second National Education Act B.E. 2545 (2002) and Amendments (Third National Education Act B.E. 2553 (2010). Bangkok: Express Transport Organization (ETO). [in Thai]

- Kansakan, S. (2009). *Team work behavior of school administrators in Khoksung District under the Office of Sakaeo Educational Service Area 2* (Master thesis). Chonburi: Burapha University. [in Thai]
- Ketsuwan, R. (2013). *Team building*. Bangkok: Borpit Printing. [in Thai]
- Kodchadech, S. (2016). *Problem and guidelines for development of develop team building in school Kaenghangmaew District the Office of Chantaburi Primary Educational Service Area Office 1* (Master thesis). Chonburi: Burapha University. [in Thai]
- Phaoard, L. (2016). *Team work of teachers in the district expansion schools Trat city under the Office of Trat Primary Educational Service Area* (Master thesis). Chonburi: Burapha University. [in Thai]
- Pongwichai, S. (2018). *Statistical data analysis by computer* (26th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Rassamettummachot, J. (2015). *Organization development and change*. Bangkok: Tanwa 4 Art. [in Thai]
- Rendon, T. (1999). Work teams fit stations' need to handle DTV transition. *Current Thinking*, (June), B4, B6, B23.
- Riwmongkon, T. (2016). *Teamwork* (4th ed.). Bangkok: Ramkhamhaeng University Press. [in Thai]
- Sanrattana, W. (2013). *New educational paradigm Case study of the 21st century education*. Bangkok: Thippayavisuth Printing. [in Thai]
- Sirichotrat, N. (2016). *Principles of human resource management in the 21st century* (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Srisa-aad, B. (2013). *Introduction to research* (9th Ed.). Bangkok: Suwiriyan. [in Thai]
- Tesaputa, K. (2017). Needs assessment and guidelines of secondary school teachers team building. *Journal of Education Maha Sarakham Rajabhat University*, 14(1), 295-304. [in Thai]
- Theerathanachai, K. (2015). *Organization development*. Bangkok: Se-Education Public Company. [in Thai]