

Research Article

DEVELOPMENT OF TEAMWORK MODEL TOWARDS ACADEMIC ADMINISTRATION
OF ISLAMIC PRIVATE SCHOOLS IN THE THREE SOUTHERN BORDER PROVINCES

การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา
อิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

Received: January 17, 2025

Revised: March 1, 2025

Accepted: March 5, 2025

Sabeela Cheming^{1*} Phimpawee Suwanno² and Jarunee Kao-ian³

ซาบีลา เจ๊ะมิง^{1*} พิมพ์ปวีณ สุวรรณโน² และจรรณี แก้วเอียน³

^{1,2,3}Faculty of Education, Yala Rajabhat University

^{1,2,3}คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

*Corresponding Author, Email: Sabeelacheming@gmail.com

Abstract

This research was a research and development. The objectives are 1) to study current conditions and needs of developing which development of teamwork model towards academic administration was achieved through in-depth interviews with six administrators and academic heads by purposive selection and collect quantitative data using with 388 administrators and teachers by stratified random sampling, 2) to develop a teamwork model towards academic administration and model's suitability was evaluated by three experts, and 3) to Test the teamwork model with a target group of 24 teachers and the quality of the model was evaluated based on the Stufflebeam concept. The research instruments included a knowledge test, a teamwork skills assessment, and a satisfaction questionnaire. The statistics used to analyze the data included the mean, standard deviation, including the Priority Needs Index. The research showed that: 1) The reality is that teamwork of personnel lacks understanding of roles and clear planning, and the need for communication is the highest (PNI Modified = 0.258), followed by interaction (PNI Modified = 0.256) and respect (PNI Modified = 0.255). 2) The teamwork model for academic administration consists of 6 components: principles and reasons, objectives, Procedure, scope of work, evaluation guidelines, and conditions for success. 3) The results of using the teamwork model found that teachers had higher knowledge and teamwork skills after using the model than before using it at a statistical significance level of .05. And the results of the quality check on the accuracy have an evaluation that can analyze both quantitative and qualitative data. In addition, the usefulness also

covers stakeholders and related persons. In terms of appropriateness, it can develop teamwork skills and the possibility of being able to be put into practice, it was found that overall it was at a high level.

Keywords: Research and Development, Teamwork, Academic Administration, Islamic Private Schools

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นของการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายวิชาการสถานศึกษาจำนวน 6 คน และเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามความต้องการจำเป็น กับผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 388 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ 2) พัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน 3) ทดลองใช้รูปแบบกับครูผู้สอน จำนวน 24 คน และประเมินคุณภาพของรูปแบบตามแนวคิด Stufflebeam เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบทดสอบวัดความรู้ แบบประเมินทักษะการทำงานเป็นทีม และแบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงพบว่าการทำงานเป็นทีมของบุคลากรขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และการวางแผนที่ชัดเจน และความต้องการจำเป็นด้านการติดต่อสื่อสารมากที่สุด (PNI Modified = 0.258) รองลงมาคือ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (PNI Modified = 0.256) และด้านการยอมรับนับถือ (PNI Modified = 0.255) 2) รูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ขั้นตอนดำเนินการ ขอบข่ายงาน แนวทางการประเมิน และเงื่อนไขความสำเร็จ 3) ผลการใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีม พบว่า ครูผู้สอนมีความรู้และทักษะการทำงานเป็นทีมหลังใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนใช้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการตรวจสอบคุณภาพรูปแบบด้านความถูกต้องมีการประเมินที่สามารถวิเคราะห์ได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ความเป็นประโยชน์ยังครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง ในด้านความเหมาะสมสามารถพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม และความเป็นไปได้สามารถนำไปใช้ได้จริง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การวิจัยและการพัฒนา การทำงานเป็นทีม การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

บทนำ (Introduction)

การจัดการศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีลักษณะพิเศษที่ต้องเผชิญกับปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เข้าถึงประชาชนและสอดคล้องกับบริบทของชุมชนอย่างแท้จริงจึงเป็นแนวทางสำคัญในการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นโรงเรียนที่มีการเปิดสอนรายวิชาศาสนาและรายวิชาสามัญ โดยได้รับการอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ หลักสูตรการจัดการศึกษายึดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) และหลักสูตรบูรณาการตามบริบทของสถานศึกษา การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายการศึกษาของชาตินั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องนำนโยบายมาปฏิบัติโดยตรงและอาศัยความร่วมมือจากคณะครูและบุคลากร นอกจากนี้ ยังต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลภายนอก และหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางการศึกษา (Suanmamung, 2010)

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสติปัญญา ความรู้ และความสามารถของนักเรียน อีกทั้งเป็นส่วนสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องดำเนินการในสถานศึกษาพร้อมทั้งนเทศ ติดตาม และส่งเสริมประสิทธิภาพด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวมถึงระบบประกันคุณภาพ (Ministry of

education, 2021) สอดคล้องกับ Uchuthammo (2010) กล่าวว่า งานบริหารสถานศึกษาทุกด้านมีความสำคัญ แต่การบริหารงานวิชาการสำคัญที่สุด เพราะเป็นงานหลักที่สะท้อนมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษา โดยเกี่ยวข้องกับ หลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับโดยตรงหรือโดยอ้อม ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน

สภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในปัจจุบันเป็นการบริหารโดยแยกส่วนกัน ระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านศาสนาและและการบริหารงานวิชาการสามัญ การจัดการเรียนการสอนด้านศาสนาจะใช้ หลักสูตรอิสลามศึกษา พุทธศักราช 2546 และการจัดการเรียนการสอนด้านสามัญใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) สำหรับโครงสร้างเวลาเรียนนั้นจัดเรียนวิชาศาสนาในภาคเช้า และเรียนวิชาสามัญในภาค บ่าย ซึ่งบางโรงเรียนจะเรียนวิชาศาสนาและสามัญสลับกันทั้งภาคเช้าและภาคบ่าย ส่งผลให้การมาปฏิบัติงานของครูที่สอนวิชา ศาสนาและสามัญไม่ตรงกัน ถึงแม้บางโรงเรียนจัดเวลาให้ครูมาปฏิบัติงานและเลิกงานในเวลาเดียวกัน การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาจึงขาดความเป็นเอกภาพและขาดความต่อเนื่องของระบบงานวิชาการรายวิชาศาสนาและรายวิชา สามัญ สอดคล้องกับ (Chiawbangyang, 2023) กล่าวว่า โรงเรียนเอกชนมีปัญหาจากการทำงานเป็นทีม ไม่มีความชัดเจนและ ความเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารขาดการวางแผนการทำงาน ประสบปัญหาด้านการสื่อสารภายในทีมงาน ดังนั้นทุกคนควรจะมีความร่วมมือร่วมใจกันและทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ด้วยการทำงานเป็นทีม จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

การทำงานเป็นทีม เป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงพัฒนาโรงเรียน เป็นวิธีที่จะทำให้สมาชิกตรวจสอบพฤติกรรม ของตนเองและค้นหาสาเหตุของการกระทำนำไปสู่การปรับปรุงส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กรโดยรวม เทคนิคการทำงาน เป็นทีมจึงเป็นที่ยอมรับว่า สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวางและมีคุณประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำงานทุกระดับ เพราะเป็น การประสานความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของสมาชิกที่สอดคล้องกลมกลืนกันช่วยสร้างเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและ พัฒนาปรับปรุงองค์การทำให้ วัตถุประสงค์รวมขององค์การประสบความสำเร็จสูงสุด สามารถเพิ่มผลผลิตโดยสมาชิกในทีมมีความ พึงพอใจที่จะทำและมีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน (Meesomtrap, 2012) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน ความท้าทายขององค์กร คือ ทำอย่างไรให้การทำงานเป็นทีมเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม และทำอย่างไรให้เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานโรงเรียน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงรูปแบบการทำงานด้านการบริหารงานวิชาการในบริบท ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างครูและผู้บริหารได้ดีขึ้น ส่งผล ต่อเนื่องให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาการศึกษาในโรงเรียนเอกชนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ สามารถดำเนินภารกิจจัดการ การศึกษาบรรลุตามเป้าหมายตามแผนการศึกษาแห่งชาติได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสาม จังหวัดชายแดนภาคใต้

3. เพื่อทดลองและประเมินรูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้ดำเนินเรื่องสังเคราะห์หลักการในด้านการงานเป็นทีมของ Paeoat (2016); Petchyim (2020); Suwannasin (2018) แล้วกำหนดกรอบแนวคิดในเรื่องการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 5 ด้าน ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านเป้าหมายของทีม ด้านการยอมรับนับถือและ ด้านการปฏิสัมพันธ์ และหลักการบริหารงานวิชาการของ Nonyaso (2015); Dechakanya (2016); Tepa (2019) มากำหนดกรอบแนวคิดในการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 7 ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี ส่วนการศึกษางานด้านการบริหารการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

Figure 1

Development of Teamwork Model towards Academic Administration of Islamic Private Schools in the Three Southern Border Provinces

แสดงกรอบแนวคิดการพัฒนาแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้



วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน 1 ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ จำนวน 6 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และศึกษาความต้องการจำเป็นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 388 คน เครื่องมือเก็บข้อมูล คือแบบสอบถามความต้องการจำเป็น วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ PNI Modified (Wongwanich, 2010)

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ โดยใช้แนวคิดของ (Deming, 1950) และแนวคิดของ Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และแนวคิดเชิงระบบ Lunenburg and Ornstein (2012) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นระบบของสังคมที่เป็นทางการ (Formal organization) ดังนั้น การบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพจึงต้องประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งมีขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ ขั้นที่ 1 นำผลการศึกษาระดับขั้นตอนที่ 1 ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการบริหารงานวิชาการ มากำหนดขอบเขตขององค์ประกอบ ขั้นที่ 2 ยกร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ โดยนำแนวคิด PDCA และแนวคิดเชิงระบบ ขั้นที่ 3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบและประเมินคุณภาพของรูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ตามแนวคิดของ (Stufflebeam, 1971) ประเมิน 4 มิติ ประกอบด้วย ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน และขั้นที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินรูปแบบสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้และประเมินคุณภาพรูปแบบ โดยนำรูปแบบไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย ครูผู้สอน จำนวน 24 คน ผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา) โดยใช้แบบแผนการทดลอง One-Group Pretest Posttest Design และแบบสอบถามการทำงานเป็นทีม 1) ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน 2) ด้านการติดต่อสื่อสาร 3) ด้านเป้าหมายของทีม 4) ด้านการยอมรับนับถือ 5) ด้านการปฏิสัมพันธ์ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบทดสอบวัดความรู้ แบบประเมินการทำงานเป็นทีม

ผลการวิจัย (Results)

1. ผลการสัมภาษณ์ พบว่า การทำงานเป็นทีมยังมีปัญหาหลายด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ครูผู้สอนยังขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมถึงการวางแผนงานที่ชัดเจน ปัญหาการสื่อสารในทีมที่ไม่ราบรื่นเกิดจากความขัดแย้งภายใน เช่น การแบ่งพรรคพวกและความไม่ลงรอย ส่งผลให้เกิดความเข้าใจผิดในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังพบว่าทีมงานขาดการพัฒนาทักษะและการสนับสนุนที่เพียงพอ ทำให้ความสามารถในการทำงานลดลง ซึ่งผลกระทบจากปัญหาดังกล่าวทำให้การสื่อสารในทีมไม่ชัดเจน การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร บรรยากาศการทำงานภายในทีมขาดความไว้วางใจและความสามัคคี เกิดความรู้สึกน้อยใจระหว่างสมาชิก ซึ่งส่งผลให้งานที่ได้ขาดคุณภาพและไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรได้และแนวทางแก้ไขปัญหาคือ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย พร้อมทั้งแบ่งบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีมให้เหมาะสมกับความสามารถ การสื่อสารควรได้รับการปรับปรุงโดยจัดการประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะและสนับสนุน

ศักยภาพของทีมอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีมที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนให้กับองค์กร

2. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่ควรจะเป็น และลำดับความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.82$, $SD = 0.75$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.62$) รองลงมา การมีปฏิสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.74$) และการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.75$) ตามลำดับ สภาพที่ควรจะเป็นของการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีปฏิสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.81$, $SD = 36$) รองลงมา การยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.78$, $SD = 0.41$) และเป้าหมายของทีม ($\bar{X} = 4.75$, $SD = 0.42$) ตามลำดับ และลำดับความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีม มีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.212-0.258 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การติดต่อสื่อสาร (PNI Modified = 0.258) รองลงมา การมีปฏิสัมพันธ์ (PNI Modified = 0.258) และการยอมรับนับถือ (PNI Modified = 0.255) ปรากฏดัง Table 1

2.1 ผลการสัมภาษณ์ พบว่า การทำงานเป็นทีมยังมีปัญหาหลายด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ครูผู้สอนยังขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมถึงการวางแผนงานที่ชัดเจน ปัญหาการสื่อสารในทีมที่ไม่ราบรื่นเกิดจากความขัดแย้งภายใน เช่น การแบ่งพรรคพวกและความไม่ลงรอย ส่งผลให้เกิดความเข้าใจผิดในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังพบว่าทีมงานขาดการพัฒนาทักษะและการสนับสนุนที่เพียงพอ ทำให้ความสามารถในการทำงานลดลง ซึ่งผลกระทบจากปัญหาดังกล่าวทำให้การสื่อสารในทีมไม่ชัดเจน การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร บรรยากาศการทำงานภายในทีมขาดความไว้วางใจและความสามัคคี เกิดความรู้สึกน้อยใจระหว่างสมาชิก ซึ่งส่งผลให้งานที่ได้ขาดคุณภาพและไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรได้และแนวทางแก้ไขปัญหาคือ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย พร้อมทั้งแบ่งบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีมให้เหมาะสมกับความสามารถ การสื่อสารควรได้รับการปรับปรุงโดยจัดการประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ไขปัญหานั้น นอกจากนี้ควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะและสนับสนุนศักยภาพของทีมอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีมที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนให้กับองค์กร

2.2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่ควรจะเป็น และลำดับความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.82$, $SD = 0.75$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.62$) รองลงมา การมีปฏิสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.74$) และการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.75$) ตามลำดับ สภาพที่ควรจะเป็นของการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีปฏิสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.81$, $SD = 36$) รองลงมา การยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.78$, $SD = 0.41$) และเป้าหมายของทีม ($\bar{X} = 4.75$, $SD = 0.42$) ตามลำดับ และลำดับความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีม มีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.212-0.258 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การติดต่อสื่อสาร (PNI Modified = 0.258) รองลงมา การมีปฏิสัมพันธ์ (PNI Modified = 0.258) และการยอมรับนับถือ (PNI Modified = 0.255) ปรากฏดัง Table 1

Table 1

The results of the condition analysis necessary requirements regarding teamwork at private Islamic schools in the three southern border provinces

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

การทำงานเป็นทีม	สภาพที่เป็นจริง (D)		สภาพที่ควรจะเป็น (I)		ความต้องการจำเป็น (I-D)/D	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.87	0.62	4.69	0.45	0.212	5
2. การติดต่อสื่อสาร	3.76	0.76	4.73	0.44	0.258	1
3. เป้าหมายของทีม	3.79	0.81	4.75	0.42	0.253	4
4. การยอมรับนับถือ	3.81	0.75	4.78	0.41	0.255	3
5. การมีปฏิสัมพันธ์	3.83	0.74	4.81	0.36	0.256	2
ภาพรวม	3.82	0.75	4.77	0.55	-	-

3. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่ควรจะเป็น และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า สภาพที่เป็นจริง ของการบริหารการทำงานวิชาการ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.75$, $SD = 0.86$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.71$) รองลงมา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.82$) และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.72$) สภาพที่ควรจะเป็นของการบริหารงานวิชาการ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, $SD = 0.02$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{X} = 4.87$, $SD = 0.33$) รองลงมา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.87$, $SD = 0.34$) และการนิเทศการศึกษา ($\bar{X} = 4.87$, $SD = 0.36$) และลำดับความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับบริหารการทำงานวิชาการ มีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.263-0.312 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การนิเทศการศึกษา (PNI Modified = 0.312) รองลงมา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI Modified = 0.304) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (PNI Modified = 0.288) และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (PNI Modified = 0.285) ปรากฏดัง Table 2

Table 2

The results of the condition analysis necessary needs regarding the academic work of private Islamic schools in the three southern border provinces

ผลการวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

การบริหารงานวิชาการ	สภาพที่เป็นจริง (D)		สภาพที่ควรจะเป็น (I)		ความต้องการจำเป็น (I-D)/D	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.80	0.71	4.80	0.37	0.263	7
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	3.78	0.72	4.83	0.35	0.287	6
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	3.75	0.73	4.83	0.37	0.288	3
4. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	3.79	0.72	4.87	0.34	0.285	4
5. การนิเทศการศึกษา	3.69	0.77	4.84	0.36	0.312	1
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.71	0.73	4.84	0.37	0.304	2
7. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.80	0.82	4.87	0.33	0.281	5
รวม	3.75	0.86	4.84	0.02	0.290	-

4. ผลการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามแนวคิดของ Deming (1950); Keeves (1988); Lunenburg and Ornstein (2012) รูปแบบมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีการดำเนินของรูปแบบ 4) แนวทางการประเมินของรูปแบบ 5) ขอบข่ายงาน และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ

Figure 2

Development of Teamwork Model towards Academic Administration of Islamic Private Schools in the Three Southern Border Provinces

รูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้



5. ผลการทดลองใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การนำรูปแบบไปใช้กับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 24 คน เป็นระยะเวลา 3 วัน และทำการวัดความรู้ ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย การทดสอบความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวัดผลและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า คะแนนเฉลี่ยการวัดความรู้กับ หลังการใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลปรากฏดัง Table 3

Table 3

Results of comparing the average scores.

ผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย

คะแนนความรู้		$\bar{X}$	SD	t	p-value
1. นิเทศทางการศึกษา	ก่อนอบรม	2.49	1.215	3.352	.003
	หลังอบรม	3.79	1.718		
2. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	ก่อนอบรม	4.29	1.08	3.117	.005
	หลังอบรม	5.46	1.64		
3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	ก่อนอบรม	4.87	1.541	4.256	.000
	หลังอบรม	6.25	1.188		
4. การประกันคุณภาพการศึกษา	ก่อนอบรม	3.95	1.232		
	หลังอบรม	4.88	1.512		

6. ผลการประเมินคุณภาพภาพการทำงานเป็นทีม โดยใช้แบบประเมินประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมีลักษณะ Rating scale 5 ระดับ พบว่า การทำงานเป็นทีมภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านการไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.48, SD = 0.57) ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ($\bar{X}$ = 4.39, SD = 0.66) และด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}$ = 4.31, SD = 0.58) ผลปรากฏดัง Table 4

Table 4

The average, standard deviation

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	SD	แปลผล
ด้านการไว้วางใจ			
1.ข้าพเจ้าไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกันในการทำงาน	4.46	0.72	มาก
2.ข้าพเจ้ามีความจริงใจและเต็มใจต่อการทำงานร่วมกัน	4.50	0.72	มาก
3.ข้าพเจ้ามีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	4.50	0.67	มาก
4.ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่นต่อความรู้และความสามารถของตนเองและทีมงาน	4.45	0.72	มาก
รวม	4.48	0.57	มาก

การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	SD	แปลผล
ด้านการติดต่อสื่อสาร			
1.ข้าพเจ้ามีทักษะในการสื่อสารที่ดีทำให้งานประสบความสำเร็จ	4.33	0.76	มาก
2.ข้าพเจ้ารับทราบข้อมูลในการทำงานอย่างถูกต้องชัดเจน	4.20	0.72	มาก
3.ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้ทีมได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจน	4.20	0.59	มาก
4.ข้าพเจ้าร่วมกันอภิปรายผลและแสดงความคิดเห็นหรือซักถามข้อสงสัยได้	4.50	0.66	มาก
รวม	4.31	0.58	มาก
ด้านเป้าหมายของทีม			
1.ข้าพเจ้าร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และความคาดหวังอย่างชัดเจน	4.20	0.83	มาก
2.ข้าพเจ้ามีความเข้าใจในทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน	4.15	0.79	มาก
3.ข้าพเจ้าปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	4.25	0.85	มาก
4.ข้าพเจ้าให้ความสนใจกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	4.04	0.96	มาก
5.ข้าพเจ้าร่วมกันประเมินผลความสำเร็จของงาน	4.17	0.87	มาก
รวม	4.16	0.77	มาก
ด้านการยอมรับนับถือ			
1.ข้าพเจ้ายอมรับเหตุผลของกันและกัน	4.23	0.70	มาก
2.ข้าพเจ้าเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกันในการทำงาน	2.83	0.70	ปานกลาง
3.ข้าพเจ้าเคารพในบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน	3.13	0.68	ปานกลาง
4.ข้าพเจ้ายอมรับความรู้ความสามารถ ในการทำงานของกันและกันด้วยความจริงใจ	4.71	0.46	มาก
รวม	3.82	0.37	มาก
ด้านการมีปฏิสัมพันธ์			
1.ข้าพเจ้ามีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน	4.21	0.41	มาก
2.ข้าพเจ้าความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน	4.58	0.58	มากที่สุด
3.ข้าพเจ้ามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน	4.42	0.50	มาก
4.ข้าพเจ้าทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข	4.40	0.72	มาก
รวม	4.39	0.66	มาก

7. ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามกรอบมาตรฐานของ Stufflebeam ทั้ง 4 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility standards) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) พบว่า ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับมาก โดยมาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มาตรฐานความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.40$, $SD = 0.70$) รองลงมา มาตรฐานความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.21$, $SD = 0.67$) มาตรฐานความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.10$, $SD = 0.74$) และมาตรฐานความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 3.94$, $SD = 0.30$) ผลปรากฏดัง Table 5

Table 5

The average, standard deviation of the evaluation of the 4 standard formats

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินคุณภาพของรูปแบบ 4 มาตรฐาน

รายการประเมิน	$\bar{X}$	SD	แปลผล
มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy standards)			
1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	4.46	0.72	มาก
2. มีวิธีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์	4.25	0.68	มาก
3. มีวิธีการประเมินที่สามารถวิเคราะห์ได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	4.50	0.51	มาก
รวม	4.40	0.70	มาก
มาตรฐานความเป็นประโยชน์ (Utility standards)			
4. มีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องที่ใช้ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.17	0.70	มาก
5. การรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการทักษะในการทำงานเป็นทีมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง	4.12	0.61	มาก
6. มีการเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง	4.33	0.71	มาก
รวม	4.21	0.67	มาก
มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety standards)			
7. คุ่มค่าทั้งในแง่งบประมาณและเวลา	3.83	0.76	มาก
8. สามารถพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม	4.33	0.64	มาก
9. สามารถแก้ไขปัญหาการทำงานได้	4.00	1.06	มาก
10. เคารพสิทธิในการปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง	4.25	0.74	มาก
รวม	4.10	0.11	มาก
มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility standards)			
11. สามารถนำไปใช้ได้จริง	4.21	0.68	มาก
12. เป็นที่ยอมรับจากสังคม	3.67	0.76	มาก
รวม	3.94	0.30	มาก

อภิปรายผล (Discussions)

1. การศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า

1.1 สภาพที่เป็นจริงของการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากการทำงานในสภาพที่เป็นจริงนั้นขาดการไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน ซึ่งการขาดความไว้วางใจในการทำงานส่งผลให้ทีมขาดประสิทธิภาพ ผลงานลดลง อัตราการลาออกสูง และอาจก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ไม่ดี นอกจากนี้ การถูกตรวจสอบอย่างเข้มงวดหรือการต้องพิสูจน์ตนเองตลอดเวลาอาจสร้างความเครียดให้กับพนักงาน โดยเฉพาะในยุคที่การทำงานทางไกลและแบบผสมผสานเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Chansuriya and Chetdalak (2020) ได้กล่าวว่า การที่บุคคลที่เป็นสมาชิกทีมหรือผู้นำทีมมีความรู้สึกเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรัก ความเมตตาต่อกันด้วยความเต็มใจปราศจากการบีบบังคับ เกิดความเชื่อมั่น และ

ไว้นื้อเชื่อใจกันเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suriyawichan (2023) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความไว้วางใจกับพนักงานในองค์กร คือด้านหัวหน้างานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ส่งผลเชิงบวกต่อการสร้างความไว้วางใจกับพนักงานในองค์กร ความผูกพันของพนักงานในองค์กร ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความหลากหลายของงาน ความสำคัญของงาน และความอิสระในการทำงาน

1.2 สภาพที่ควรจะเป็นของการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการทำงานจำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดี และทำให้ทุกคนเกิดความไว้วางใจกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยแก้ปัญหาและลดความขัดแย้ง ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Phongphongpun (2015) พบว่า การทำงานเป็นทีมและการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับที่ดี และการทำงานเป็นทีมมีผลต่อการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ Busamongkhon (2010) ได้กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์เป็นกลวิธีสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนมนุษย์ โดยบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์จะเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายและเป็นที่ยอมรับ การติดต่อสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเลือกใช้ถ้อยคำ ท่าทาง และการฟังอย่างตั้งใจ จะช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.212-0.258 เมื่อพิจารณาลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูง คือ การติดต่อสื่อสาร เนื่องจากการในการทำงานการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างบุคคล การสื่อสารที่ดีช่วยให้การทำงานราบรื่น ลดปัญหาความขัดแย้ง และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม แต่หากการสื่อสารขาดประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดและส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานได้ ดังนั้นผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร รับฟังปัญหา และมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงการตั้งคำถามหรืออภิปราย เพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน และควรใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องซึ่ง Sophat (2019) การสื่อสารเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันของมนุษย์ในทุกบริบท ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ในด้านบุคคล การสื่อสารช่วยในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และความเข้าใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ในระดับองค์กร การสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กร รวมถึงการพัฒนาและสืบสานวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jamchomroon (2014) พบว่า การสื่อสารภายในองค์กรถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เนื่องจากช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะทำให้บุคลากรรับรู้ข้อมูลอย่างถูกต้องและสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างสำเร็จ

1.4 สภาพที่เป็นจริงของการบริหารงานวิชาการ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารงานวิชาการขาดการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีความสำคัญเพราะช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน สะท้อนบริบทท้องถิ่น พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานและนโยบายของประเทศ รวมถึงเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับอนาคต โดยเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะศตวรรษที่ 21 และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครอง Mahachai and Kositpimanwet (2022) ได้กล่าวว่า หลักสูตรมีความสำคัญเพราะเป็นแผนที่ใช้ในการจัดการศึกษา โดยกำหนดแนวทางและประสบการณ์ที่ผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาต้องนำไปปฏิบัติ หลักสูตรช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด รวมถึงการปรับปรุงและประเมินผลการใช้หลักสูตรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ Surachote (2020) การพัฒนาหลักสูตรสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (PLC) มีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เหตุผลและความสำคัญของหลักสูตร เป้าหมายของหลักสูตร โครงสร้างและเนื้อหา แนวคิดและทฤษฎี กระบวนการพัฒนาครู กิจกรรมการอบรม สื่อที่ใช้ในการอบรม การประเมินผล และเอกสารที่ใช้ประกอบการอบรม ทั้งหมดนี้ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและครูอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาหลักสูตรที่ดีต้องพิจารณาการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบการเรียนการสอน เนื่องจากเทคโนโลยีช่วยเพิ่มความหลากหลายในวิธีการสอน ตอบสนองความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

1.5 สภาพที่ควรจะเป็นของการบริหารงานวิชาการ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องจำเป็นต้องมีการให้ความเข้าใจในเรื่องของการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การเรียนการสอนทันสมัยและเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย นักเรียนสามารถเรียนรู้ในหลายรูปแบบและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น Tingtrong and Chatrupachewin (2022) ได้กล่าวว่า การที่จะพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความทันสมัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดหาและพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nakphoom and Pumsa-ard (2019) การใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู มี 5 ด้าน คือ การสืบค้นรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล การสร้างชิ้นงานหรือโครงการ การนำเสนอผลงาน และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการศึกษาช่วยให้การนิเทศการศึกษาทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การติดตาม ประเมินผล หรือให้คำแนะนำที่สะดวกและรวดเร็ว

1.6 ลำดับความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.263-0.312 เมื่อพิจารณาลำดับความต้องการจำเป็น พบว่าด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูง คือ การนิเทศการศึกษา เนื่องจากการนิเทศการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ซึ่งครูจำเป็นต้องเข้าใจกระบวนการนิเทศ เพื่อนำความรู้เกี่ยวกับระบบนิเทศและการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรไปปรับใช้ได้อย่างถูกต้องนอกจากนี้ การร่วมมือระหว่างผู้บริหารและครู รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นจะช่วยพัฒนากระบวนการนิเทศให้มีความหลากหลายและน่าสนใจ พร้อมทั้งมีการติดตามและประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อพัฒนาระบบนิเทศ การเรียนการสอน และงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thonglor (2022) พบว่า สภาพปัจจุบันของการดำเนินการนิเทศภายในอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ขณะที่สภาพที่คาดหวังของการนิเทศภายในควรอยู่ในระดับสูงสุด ความต้องการพัฒนาระบบนิเทศภายในรวมถึงการดำเนินการนิเทศตามแผนของสถานศึกษา การประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อวางกลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน และการส่งเสริมให้ครูมีความรู้และความเข้าใจในด้านการให้คำปรึกษาและการพัฒนาหลักสูตรที่ครูต้องการปรับปรุง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Keokul (2017) พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการทั้ง 12 ด้าน อยู่ในระดับมาก ปัญหาหลักที่สำคัญ คือ โรงเรียนยังขาดการบริหารจัดการที่ดี ด้านหลักสูตรอิสลามศึกษา เทคนิคการสอน สื่อการสอนอิสลามศึกษา และแหล่งการเรียนรู้ยังขาดความหลากหลาย การนิเทศและแนะแนวขาดความต่อเนื่อง ขาดความรู้ด้านการวิจัยที่ถูกต้องและการวัดผลประเมินผลไม่ได้เป็นไปตามสภาพจริง การส่งเสริมความเข้มแข็งด้านวิชาการยังขาดความหลากหลายและไม่ครอบคลุมองค์กรต่าง ๆ และมีแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มุ่งเน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Somuthai (2021) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู โดยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอน บนหลักการประชาธิปไตยและความเป็นกัลยาณมิตร มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

2. การพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า

2.1 รูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการพัฒนา 4) ขอบข่ายงาน 5) แนวทางการประเมิน และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ผลการประเมินรูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการพบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก เนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thammathatsananonb (2013) พบว่า รูปแบบประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการและวัตถุประสงค์ องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ต้องพัฒนา กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sikhabandit and Thirawithilderd (2023) พบว่า รูปแบบประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ขอบข่ายการบริหารวิชาการ การจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ กระบวนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม และผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. การทดลองและประเมินรูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า

3.1 ผลการทดลองใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ผลจากการทดลองใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีม มีคะแนนเฉลี่ยการวัดความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน และการประกันคุณภาพการศึกษา ภายหลังจากใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมเพื่อการบริหารงานวิชาการมีระดับสถิติที่สูงกว่าก่อนใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่ารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีการดำเนินการโดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และศึกษาความต้องการจำเป็น ในการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมต่อการบริหารงานวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwannit and Peumphon (2017) พบว่า ผลการทดลองใช้พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการมีพฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการและบริบทของสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้นบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและขั้นตอนการทำงานเป็นทีม สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้อย่างเป็นรูปธรรม ช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

3.2 การประเมินคุณภาพของรูปแบบการทำงานเป็นทีมในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามแนวคิดการประเมินของ (Stufflebeam, 1971) พบว่า รูปแบบดังกล่าวมีคุณภาพอยู่ในระดับสูงทุกมาตรฐาน โดยเฉพาะในด้าน การใช้ประโยชน์, ความเป็นไปได้, ความเหมาะสม, และความถูกต้อง ซึ่งได้รับการยอมรับโดยทั่วไปในงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินทางการศึกษา ในการประเมินนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเกณฑ์การประเมินที่มีการยอมรับในวงการการศึกษา เช่น มาตรฐานการประเมินทางการศึกษา ตามแนวคิดของ Stufflebeam (1971) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มาตรฐาน คือ มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้มาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hinsui and Piamphuchana (2021) พบว่า การประเมินผลและการตรวจสอบคุณภาพ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในด้านการพัฒนาการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อค้นพบจากลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีม พบว่า การติดต่อสื่อสารเป็นด้านที่มีค่า PNI Modified มากที่สุด ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ครูมีการโต้ตอบ ร่วมอภิปรายผลและแสดงความคิดเห็น หรือซักถามข้อสงสัยได้ และควรให้มีการใช้การสื่อสารมากกว่าช่องทางเดียว

1.2 ข้อค้นพบจากผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบตามแนวคิดการประเมินของ Stufflebeam 4 ด้าน พบว่า มาตรฐานความถูกต้อง มาตรฐานความเป็นประโยชน์ และมาตรฐานความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ยกเว้นมาตรฐานความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ถึงแม้ว่ารูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจะมีมาตรฐานอยู่ในระดับมาก แต่การนำรูปแบบไปใช้จริงอาจมีความเป็นไปได้น้อย เพราะฉะนั้นถ้าจะนำรูปแบบไปใช้ต้องคำนึงถึงการยอมรับจากองค์กร ผู้วิจัยเสนอแนะให้นำแนวคิด การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เข้าไปขับเคลื่อนการจัดการภายในองค์กรเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการเปิดโอกาสให้ทำงานแบบร่วมกันเป็นทีมมากขึ้น ในขณะเดียวกันทีมจะมีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ค่า PNI Modified ของการบริหารงานวิชาการชี้ให้เห็นว่า การนิเทศการศึกษา เป็นความต้องการที่มีลำดับความสำคัญสูงสุด ขณะที่ค่า PNI Modified ของการทำงานเป็นทีมระบุว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นความต้องการอันดับแรกที่ต้องให้ความสำคัญ ดังนั้น ควรศึกษาและวิเคราะห์ประเด็นเหล่านี้อย่างลึกซึ้ง เพื่อวางแผนทางพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป เช่น การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียน หรือ การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกับการประกันคุณภาพการศึกษา หรือการพัฒนาการนิเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของครูด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ หรือด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนรู้

References

- Austin, A. E., & Baldwin, R. G. (1991). *Faculty collaboration: Enhancing the quality of scholarship and teaching*. Washington, DC: The George Washington University.
- Busamongkhon, T. (2010). *The meaning and importance of human relations*. Retrieved January 22, 2023, from http://thethanika.blogspot.com/2010/09/blog-post_24.html
- Chansuriya, A., & Chetdalak, W. (2020). The influence of trust on the effectiveness of teamwork in service businesses. *Kasembundit Journal*, 21(1), 9–11.
- Chiawbangyang, C. (2023). Work factors affecting the efficiency of executives' work performance in Bangkok and its vicinity. *Journal of Innovation in Educational Management and Research*, 5(4), 843–845.
- Dechakanya, A. (2016). *Academic performance of teachers in the King Taksin Camp group schools under the Office of Rayong Primary Educational Service Area 1* (Master thesis). Chonburi: Burapha University.
- Deming, W. E. (1950, October). *The new economics for industry, government, education*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.

- Hinsui, U., & Piamphuchana, N. (2021). The necessity of quality assurance operations in basic education institutions under the Office of the Primary Educational Service Area, Roi Et Area 2. *Journal of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University*, 15(2), 102–180.
- Jamchomroon, B. (2014). *Communication climate in workplace, communication process, and social media affecting communication efficiency of private company's employees in Bangkok* (Master thesis). Bangkok: Bangkok University.
- Keeves, P. J. (1988, October). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook* (pp. 55–57). Oxford, UK: Pergamon Press.
- Keokul, Y. (2017). Development of an academic administration model of private Islamic schools in southern border provinces to develop learners into complete human beings. *Journal of Al-Hikmah Fatoni University*, 8(15), 15–28.
- Lunenburg, C., & Ornstein, C. (2012). *Educational administration: Concepts and practices* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Mahachai, S., & Kositpimanwet, A. (2022). Development of the school curriculum. *Mani Chetharam Journal, Chommani Temple*, 5(2), 171–173.
- Meesomtrap, A. (2010). *A study of the relationship between teamwork and academic administration of educational institutions under the Office of the Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area 1* (Master thesis). Phranakhon Si Ayutthaya: Rajabhat Phranakhon Si Ayutthaya University.
- Ministry of Education. (2021). *The Act on the Administration of the Ministry of Education B.E. 2546* (pp. 36–37). Bangkok: Ministry of Education.
- Nonyaso, C. (2015). *Teamwork patterns affecting the effectiveness of academic administration in educational institutions Office of the Primary Educational Service Area 1, Chachoengsao* (Master thesis). Chachoengsao: Rajabhat Rajanagarindra University.
- Paeoat, L. (2016). *Teamwork of civil servants in the opportunity expansion school in Muang Trat District, under the Trat Primary Educational Service Area Office* (Master thesis). Chonburi: Burapha University.
- Petchyim, S. (2020). *Teamwork affecting the effectiveness of schools under the Office of Secondary Education Area 22* (Master thesis). Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Phongphongpun, S. (2015). *Teamwork affecting academic administration of educational institutions under the Office of the Primary Educational Service Area, Pathum Thani Area 2* (Master thesis). Pathum Thani: Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Phumphuang, A. (2016). *Problems and guidelines for developing academic administration in secondary schools, Samutprakarn Province, Office of the Secondary Educational Service Area 6* (Master thesis). Chonburi: Burapha University.
- Sikhabandit, S., & Thirawithilerd, P. (2023). Participatory academic administration model to promote modern learning for schools under the Office of the Secondary Education Service Area, Chanthaburi-Trat. *Interdisciplinary Research and Academic Journal*, 3(5), 824–828.

- Somuthai, S. (2021). "Educational supervision": Multiple supports for learning management 21. *Research and Article Journal*, 5(3), 277–279.
- Sophat, N. (2019). Effective communication methods in organizations. *Journal of the Educational Administration Professional Development Association of Thailand*, 1(3), 25-30.
- Stufflebeam, D. L., et al. (1971). *Educational evaluation and decision making*. Itasca, IL: F. E. Peacock Publishing.
- Surachote, C. (2020). *Curriculum development on learning management for the 21st century using professional learning community approach* (Doctoral dissertation). Chonburi: Burapha University.
- Suriyawichan, T. (2023). *The study of factors affecting building trust with employees in the organization*. Nakhon Pathom, Thailand: Mahidol University.
- Suwannasin, N. (2018). *Teamwork affecting team efficiency: A case study of Chula Rat Hospital Group* (Independent study). Pathumthani: Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Suwannit, P., & Peumphon, P. (2017). Development of a model for academic management of administrators of basic education institutions under the Office of the Upper Southern Primary Education Area. *Journal of Information and Technology*, 16(2), 123–127.
- Suanmamung, U. (2010). *A study of the conditions and problems of academic administration of educational institutions under the Office of the Phranakhon Si Ayutthaya Educational Service Area, Area 1 and Area 2* (Master thesis). Phranakhon Si Ayutthaya: Rajabhat Phranakhon Si Ayutthaya University.
- Tepa, D. (2019). *A study of the development of academic administration manual of Ban Thao Bunruang School, Hang Dong District, Chiang Mai Province* (Master thesis). Chiang Mai: Chiang Mai Rajabhat University.
- Thammathatsananon, S. (2013). A model for developing creative leadership of basic education administrators. *Journal of Educational Research, Faculty of Education, Srinakharinwirot University*, 14(2), 135–141.
- Tingtrong, R., & Chatrupachewin, C. (2022). A study of the use of digital technology for learning management of teachers in educational institutions under the Office of Sukhothai Primary Educational Service Area 2. *Roykaensarn Academic Journal*, 7(8), 413–417.
- Thonglor, N. (2022). Development of an internal supervision model according to the needs for developing an internal supervision system of Kok Lamphan Witthaya School, Lopburi Primary Educational Service Area Office 1. *Basic Education Research Journal*, 2(2), 80–82.
- Uamthong, T., & Buntham, T. (2021). *The needs of internal quality assurance administration for primary educational institutions, Pathum Thani Province* (Master thesis) Pathumthani: Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Uchuthammo, P. (2021). Principles of academic administration in educational institutions. *Journal of Graduate Studies*, 9(3), 74–75.
- Wongwanich, S. (2010). *Classroom action research*. Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press.