

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

Developing the Program to Strengthen Teamwork of Teachers in School for the Deaf under the Special Education Bureau

ชลันธร สุ่มมัตย์¹, ธันยาภรณ์ นวลสิงห์²

Chalanthorn Soommart¹, Thanyaporn Nualsing²

¹⁻²คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

¹⁻²Faculty of Education and Human Development, Roi Et Rajabhat University

Email: chalanthorn.s04@gmail.com¹, Email: nui_thanya@yahoo.com²

Received : January 28, 2025;

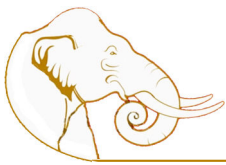
Revised : February 25, 2025;

Accepted : March 14, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการทำงาน เป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 278 คน ใช้วิธีการการสุ่มแบบหลายขั้นตอน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยค่าความเชื่อมั่นของตอนสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.961 และสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.988 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และ 3) แบบประเมินโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง

ผลการวิจัยพบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของครู มีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1 ด้านการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม 2 ด้านการประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม 3 ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 4 ด้านการกำหนดวิธีการทำงานของทีม และ 5 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตามลำดับ และ 2) โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์โปรแกรม 3) เนื้อหาโปรแกรม 4) วิธีดำเนินการโปรแกรม และ 5) การ



ตรวจสอบและประเมินผลโปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรมพบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

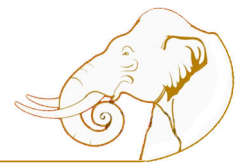
คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม; โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู; ครูโรงเรียนโสตศึกษา

Abstract

This research aimed to 1) study the current status, desired status, and the priority needs index of teamwork of teachers in schools for the deaf under the Special Education Bureau, 2) develop a program to enhance teachers' teamwork. The sample group used in the research was 278 administrators and teachers, used multi-stage random sampling method to obtain the sample. The informants included 5 school administrators and 5 qualified program evaluators. The research instruments were 1) a questionnaire on the current status and the desired status, with a reliability of 0.961 for the current status and 0.988 for the desired status, 2) a structured interview, and 3) a program evaluation form. The statistics used for data analysis were mean, standard deviation, and the priority needs index.

The results of the research found that 1) the overall current status of teamwork of teachers in schools for the deaf under the Special Education Bureau was at a high level. The overall desired status was at the highest level. The priority needs index for teamwork among teachers in schools for the deaf under the Special Education Bureau was ranked as follows, from highest to lowest: 1st place in terms of strengthening good relationships within the team, 2nd place in terms of evaluating and developing team efficiency, 3rd place in terms of defining roles, duties and responsibilities, 4th place in terms of defining team work methods, and 5th place in terms of setting common goals, respectively. And 2) The program to strengthen teamwork of teachers in the deaf school teachers under the Special Education Bureau consists of 1) Principles, 2) Program objectives, 3) Program content, 4) Program implementation methods, and 5) Program inspection and evaluation. The program evaluation results found that the program suitability overall was at the highest level, and the program feasibility overall was at the high level.

Keywords : Program Development; Teamwork Enhancesment Program for Teachers;
Teachers in School for the Deaf

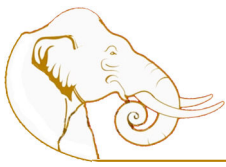


บทนำ

โรงเรียนโสตศึกษาเป็นองค์กรที่มีหน้าที่ในการให้บริการการศึกษาและจัดการเรียนการสอนสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ มุ่งให้เกิดการสร้างคนให้มีคุณภาพ สามารถดำเนินชีวิตได้ตามศักยภาพของตน สอดคล้องตามเป้าหมายของรัฐบาล เป็นสถานที่อบรมบ่มเพาะเยาวชนให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ นอกจากความรู้ทางวิชาการแล้ว โรงเรียนโสตศึกษายังเป็นแหล่งส่งเสริมทักษะ เสริมสร้างทัศนคติและความเข้าใจต่อการแสดงออกที่เหมาะสมในการอยู่ร่วมกันภายในสังคม (สมฤดี พลละวดีโทยัย, 2561) ผู้บริหารและครูถือเป็นกุญแจสำคัญในการทำหน้าที่บริหารและจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียน ผู้บริหารจะต้องมีการจัดกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งนอกจากจะต้องพัฒนานักเรียนให้มีความสัมฤทธิ์ผลตามความมุ่งหมายของหลักสูตรแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการสร้างนักเรียน เมื่อโรงเรียนมีครูที่เก่ง มีความรู้ ความสามารถ ย่อมมีศักยภาพในการพัฒนานักเรียนผ่านการจัดการเรียนการสอนได้ ดังนั้น การพัฒนาครูจึงควรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อนันต์ ศรีอำไพ, 2550)

การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะคนเพียงคนเดียวไม่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจข้อแตกต่างกันในเรื่องของความคิด สติปัญญาและความแตกต่างของสมาชิกแต่ละคนในทีม และบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สมาชิกทีมมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เรียนรู้และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน และส่งเสริมให้เกิดสัมพันธภาพอันดี ความรัก และความสามัคคีในทีม ให้เป็นทีมที่มีศักยภาพเพราะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจะให้ผลดีมากกว่าการทำงานคนเดียว (ทิตนา แคมมณี, 2545) การทำงานเป็นทีมของครูก็เช่นเดียวกัน แม้ว่าครูจะปฏิบัติหน้าที่ในการสอนเพียงคนเดียวเป็นส่วนใหญ่ แต่การเตรียมการสอน และการปฏิบัติหน้าที่ด้านอื่น ๆ ล้วนต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เช่น การทำงานเป็นทีมของครูในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การวิเคราะห์ผู้เรียนที่ครูผู้สอนและครูประจำชั้น ต้องทำงานร่วมกัน ยังรวมถึงกิจกรรมของโรงเรียนในโอกาสสำคัญต่าง ๆ เช่น วันแม่ วันครู วันภาษาไทย ครูทุกคนล้วนต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายร่วมกัน โดยความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการทำงานขึ้นอยู่กับทีมงาน หากสมาชิกของทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมก็ย่อมเกิดประสิทธิผล (ยงยุทธ เกษสาคร, 2554) การทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในหลักที่สำคัญของครู การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู จึงมีความสำคัญต่อองค์กรในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ และสอดคล้องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเสริมสร้างครูทั้งระบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2558)

จากที่กล่าวข้างต้นแล้วว่า การพัฒนาครูเป็นงานที่ต้องทำอย่างจริงจังและต่อเนื่องการพัฒนาครูจึงควรมีการจัดทำเป็นหลักสูตร ชุดกิจกรรมหรือโปรแกรมการพัฒนาที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ



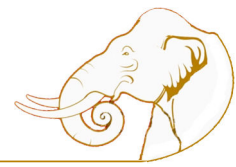
มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร (วัลลภ ปุยสุวรรณ, 2560; พชรินทร์ สงครามศรี, 2561)

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนสำหรับคนพิการ และเด็กด้อยโอกาส เพื่อให้เข้าถึงบริหารทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมทั่วถึงและมีคุณภาพ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2565) เครือข่ายโรงเรียนโสตศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 22 แห่ง จากการสำรวจข้อมูลปัญหาในด้านทีมงานของครู พบว่า โรงเรียนแต่ละแห่ง มีโครงสร้างองค์กรแนวดิ่ง รับนโยบายจากผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม และหัวหน้างานตามลำดับ ลักษณะของการมอบหมายงานและบทบาทหน้าที่ของครู มีทั้งการทำงานที่ได้รับมอบหมายส่วนบุคคล และงานที่ได้รับมอบหมายแบบทีม คือ งานในระดับโรงเรียนที่ต้องอาศัยแรงของครูหลาย ๆ คนช่วยกัน โดยงานหลัก คือ การจัดการเรียนการสอน มีลักษณะการทำงานแบบรับผิดชอบเป็นส่วนบุคคล แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การศึกษากรอบภาระงานในคู่มือการปฏิบัติงาน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ไม่พบการกล่าวถึงการทำงานเป็นทีม แต่มีการระบุถึงภาระงานที่ครูต้องทำร่วมกัน (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2566) การพัฒนาบุคลากรในระดับบุคคล มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ แต่ก็จะได้รับความรู้เฉพาะบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเท่านั้น ไม่มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน หรือนำความรู้มาศึกษาเพิ่มเติมให้เกิดการพัฒนาต่อยอด การพัฒนาครูส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา การทำวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น ยังไม่เคยมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูหรือโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนโสตศึกษา จึงทำให้ครูไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2565)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อให้ได้โปรแกรมสำหรับใช้ในการพัฒนาครูด้านการทำงานเป็นทีมที่มีความน่าเชื่อถือ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในการพัฒนาครูโรงเรียนโสตศึกษา ให้สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนางานของโรงเรียนโสตศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการทำงาน เป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



การทบทวนวรรณกรรม

การทำงานเป็นทีมของครู

จากการสังเคราะห์เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และกำหนดนิยามการทำงานเป็นทีมของครู สำหรับการวิจัยครั้งนี้ไว้ว่า คือ การที่ครูตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รวมกลุ่มกันและทำงานร่วมกัน โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกัน โดยมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของทีมร่วมกัน มีการมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกทีมอย่างชัดเจน มีการกำหนดวิธีการทำงานของทีมอย่างเป็นขั้นตอนชัดเจนได้มาตรฐาน มีการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีเป็นทีมที่เข้มแข็ง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของที้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ (Wood Cock, 1989; Parker, 1990; Katzenbach & Smith, 1994; McCloskey & Maas, 1998; Azmy, 2012; Clark, 2005; Kim, 2013; วันทณีย์ ณ พัทลุง, 2551; สุทธิชัย ปัญญโรจน์, 2555; อนนท์ ตุลารักษ์, 2556; วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์, 2550; สกุลรัตน์ โกวาสกุล และ จรินทร์ ธานีรัตน์, 2563; คมกฤษณ์ วิเศษอุด, 2564) ประกอบด้วย

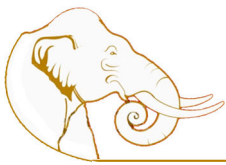
1. การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถของครูในการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย กำหนดตัวบ่งชี้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย กำหนดเป้าหมายส่วนตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม และการมีส่วนร่วมตรวจสอบความเป็นไปได้ของเป้าหมายของทีม

2. การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถของครูในการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ กำหนดโครงสร้างของทีม กำหนดบทบาทหน้าที่ การเลือกผู้นำทีม และเรียนรู้บทบาทผู้นำ ผู้ตาม และภาวะผู้นำร่วม

3. การกำหนดวิธีการทำงานของทีม พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถของครูในการร่วมกันกำหนดกระบวนการทำงานโดยระบุขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน โดยใช้รูปแบบการทำงานอย่างหลากหลายตามความสามารถของสมาชิก โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน วางแผนงานและกำหนดกระบวนการทำงาน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ และสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ด้วยความร่วมมือกันและมีความกระตือรือร้นเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถของครูในการสื่อสารโดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์อันดี การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันอย่างให้เกิดใจ เปิดเผย จริใจ สนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเสริมสร้างการทำงานและสัมพันธภาพอันดีเพื่อการทำงาน การแก้ไขปัญหา อุปสรรค และความขัดแย้งเพื่อความสามัคคี เสริมสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จของทีมร่วมกันด้วยความจริงใจ เข้าใจ และไม่มุ่งร้ายต่อกัน

5. การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถของครูในการร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงานและค้นหาจุดแข็ง โอกาส จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรคของทีม รวมถึงขั้นตอนการทำงาน เรียนรู้ร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนา แก้ไขข้อบกพร่อง หรือเสริมสร้าง



จุดแข็งและโอกาส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาสมาชิกของทีมให้มีความรู้ ความสามารถในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู

โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู คือ ชุดของบทเรียนและกิจกรรมที่วางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยใช้หลักการพัฒนาครูแบบ 70 : 20 : 10 ซึ่งพัฒนาโดย Morgan McCall, Michael M. Lombardo และ Robert A. Eichinger (McCall, Lombardo, & Eichinger, 1980; อ้างถึงใน ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2563) ซึ่งนำวิธีการพัฒนา ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การเรียนรู้จากผู้อื่น และการเรียนรู้จากการอบรม ใช้เพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ (Kanaya & McMillan, 2005; อ่าง บัวศรี, 2552; สุมิตรา พงศธร, 2552; ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์, 2553; ھرรษา สุขกาล, 2553; อนันต์ พันนึก, 2554; สุวิทย์ ยอดสละ, 2556) ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์โปรแกรม 3) เนื้อหาโปรแกรม 4) วิธีดำเนินการโปรแกรม และ 5) การตรวจสอบและประเมินผลโปรแกรม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของโปรแกรม และ 2) ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed-method Research) ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

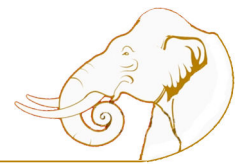
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 960 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 67 คน และครู จำนวน 893 คน (งานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มแผนและงบประมาณ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 278 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 20 คน และครู จำนวน 258 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยทำการสุ่มแบบกลุ่มโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนัก



บริหารงานการศึกษาพิเศษทั้งหมด จำแนกตามภูมิภาค ภาคเหนือ 2 โรง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 6 โรง ภาคกลาง 8 โรง ภาคตะวันออก 1 โรง และภาคใต้ 5 โรง รวมประชากรจำนวน 22 โรง และสุ่มอย่างง่าย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนร้อยละ 50 ของโรงเรียนในแต่ละภูมิภาค รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 11 โรง ดังนี้ ภาคเหนือ 1 โรง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 โรง ภาคกลาง 4 โรง ภาคตะวันออก 1 โรง และ ภาคใต้ 2 โรง จากนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ ผู้บริหารเก็บข้อมูล โรงเรียนละ 1-2 คน และครูเก็บข้อมูลโรงเรียนละ 23-24 คน จนได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่กำหนดไว้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามผ่านกระบวนการหาคุณภาพเครื่องมือ โดยการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน พบว่า มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ตั้งแต่ 0.60-1.00 และผลการทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มทดลองเครื่องมือ (Tryout) จำนวน 30 คน พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.260-0.890 ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.961 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.505-0.940 ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.988

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้

3.1 ขอนหนังสือราชการจากคณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา เครือข่ายโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

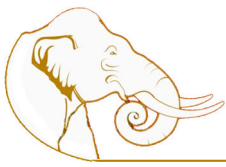
3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และทำการเก็บข้อมูลออนไลน์โดยใช้ Google form โดยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลกลับมาได้ทั้งหมด จำนวน 278 รายการ คิดเป็นร้อยละ 100

3.3 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตามขั้นตอนของการศึกษาต่อไป

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลออนไลน์ มาจัดเตรียมไฟล์และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง



4.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

4.51-5.00 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น โดยการนำข้อมูล สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

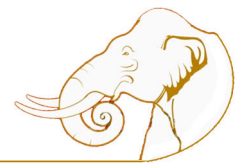
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติ ดังนี้

1.1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ในแวดวงการจัดการศึกษาพิเศษ ในด้านการทำงานเป็นทีม

1.1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มีกระบวนการในการทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยผลลัพธ์ในการดำเนินการที่เป็นเลิศสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ จำนวน 5 คน ได้มาโดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มที่ 1 เป็นคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และมีประสบการณ์ในการสอนสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ในการสอนด้านการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาบุคลากร จำนวน 2 คน

1.2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มที่ 2 ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารสถานศึกษา หรือมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษามาแล้วอย่างน้อย 10 ปี จำนวน 2 คน

1.2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหาร และมีผลงานโดดเด่นด้านการทำงานเป็นทีม และการบริหารจัดการการทำงานเป็นทีม จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

2.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับ

2.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม จำนวน 1 ฉบับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำกับข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี มาดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปเป็นใจความสำคัญ และนำเสนอเป็นความเรียงเชิงพรรณนาวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2. ข้อมูลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมดำเนินการดังนี้

2.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดบริหารงานการศึกษาพิเศษ

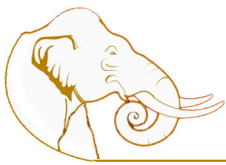
2.2 ตรวจสอบให้คะแนนการประเมินตามเกณฑ์ต่อไปนี้

5 คะแนน หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ มาก

3 คะแนน หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ ปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ น้อย



1 คะแนน หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ น้อยที่สุด
การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยการจัดระเบียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วทำการเรียบเรียงข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นสังเคราะห์ข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบ และสร้างบทสรุป โดยการจัดลำดับตามองค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดบริหารงานการศึกษาพิเศษ นำเสนอข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

2. วิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโปรแกรม ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการแปลผลค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์การแปลผลของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

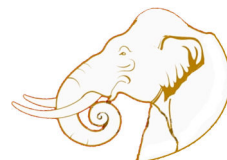
3.51 - 4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



ผลการวิจัย

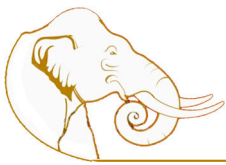
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ นำเสนอผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปรากฏดังในตาราง 1

ตาราง 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

การทำงาน เป็นทีมของครู โรงเรียน โสตศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย		
1. การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	4.03	0.83	มาก	4.69	0.36	มากที่สุด	0.162	5
2. การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	3.57	1.51	มาก	4.59	0.55	มากที่สุด	0.285	3
3. การกำหนดวิธีการทำงานของทีม	3.91	1.19	มาก	4.61	0.62	มากที่สุด	0.179	4
4. การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม	3.18	1.22	ปานกลาง	4.43	0.57	มาก	0.392	1
5. การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม	3.44	1.15	ปานกลาง	4.71	0.34	มากที่สุด	0.370	2
โดยรวม	3.61	1.23	มาก	4.60	0.51	มากที่สุด	0.275	-

จากตาราง 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

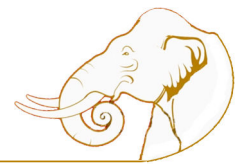


อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 3) การกำหนดวิธีการทำงานของทีม และ 2) การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ 5) การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม และ 4) การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม

สภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน ได้แก่ 5) การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 3) การกำหนดวิธีการทำงานของทีม 2) การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน ได้แก่ 4) การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม

ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.275 เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ 1) ด้านการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม 2) ด้านการประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม 3) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 4) ด้านการกำหนดวิธีการทำงานของทีม และ 5) ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมของครู ประกอบด้วย 5 เนื้อหา คือ 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 3) การกำหนดวิธีการทำงานของทีม 4) การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม และ 5) การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม โดยได้นำหลักการพัฒนาคูแบบ 70 : 20 : 10 คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง 70 การเรียนรู้จากผู้อื่น 20 และการเรียนรู้จากการอบรม 10 และได้สังเคราะห์ วิธีพัฒนาคูจากแนวคิดของนักวิชาการเพื่อนำมาใช้ในโปรแกรม ประกอบด้วย 3 วิธี คือ 1) การอบรม 2) การนิเทศภายใน และ 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยใช้เวลาในการดำเนินงานโปรแกรมทั้งสิ้น 205 ชั่วโมง ประกอบด้วย การอบรม 20 ชั่วโมง การนิเทศภายใน 40 ชั่วโมง การเรียนรู้จากการปฏิบัติ 140 ชั่วโมง และการประชุมเตรียมงานและทดสอบ 5 ชั่วโมง สามารถนำโปรแกรมไปปรับใช้ร่วมกับการจัดการเรียนการสอนในภาคเรียนตามปกติในแต่ละภาคเรียนได้ ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

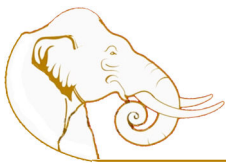


อภิปรายผล

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้ แสดงให้เห็นว่าครูโรงเรียนโสตศึกษามีด้านการทำงานเป็นทีมและสามารถทำงานเป็นทีมได้ เนื่องจากในปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีการปฏิบัติหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไป โรงเรียนใช้วิธีการทำงานเป็นทีมในงานระดับสถานศึกษา ที่ต้องระดมคน ช่วยกันทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ได้แก่ งานโรงเรียนคุณธรรม งานโรงเรียนสีขาว งานโครงการศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง การฝึกอบรมต่าง ๆ และงานประกันคุณภาพ โดยครูทุกคนมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายในการทำงานเป็นทีมได้สำเร็จลุล่วง แต่ขาดการส่งเสริมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษที่พบว่า มีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความต้องการในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษาที่มีความต้องการให้เกิดการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากในปัจจุบัน การทำงานเป็นทีมของครูยังคงมีการปฏิบัติเฉพาะในงานระดับสถานศึกษาที่ต้องระดมบุคลากรเข้ามาช่วยกันทำงานให้สำเร็จ โดยยังขาดการนำหลักการการทำงานเป็นทีมลงมาใช้ในการทำงานของแต่ละกลุ่มงาน การพัฒนาการทำงานเป็นทีมย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงานดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่องานและต่อองค์กร ดังนั้น ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จึงมีสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากการพิจารณาผลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จะเห็นได้ว่า มีสภาพปัจจุบันต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันครูได้มีการทำงานเป็นทีม และประสบผลสำเร็จได้แต่ยังคงต้องการได้รับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผลการทำงานเป็นทีมในปัจจุบันจึงมีผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ อัจฉราภรณ์ จำปาทอง (2564) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า สภาพปัจจุบันการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพ

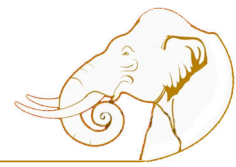


ที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ สูงกว่าสภาพปัจจุบัน เช่นเดียวกัน

ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.275 โดยด้านที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นอันดับแรก คือ ด้านการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีมสาเหตุที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก สัมพันธภาพอันดีภายในเป็นสิ่งสำคัญเปรียบเสมือนพลังขับเคลื่อนทีมให้มีความราบรื่น ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันได้สำเร็จเรียบร้อยบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีมเป็นการทีมด้วยการสร้างการสื่อสารที่ดี สร้างความเข้าใจกัน ความเห็นอกเห็นใจกัน และความไวในเนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันให้เกิดมีขึ้นเป็นสายใยความผูกพันอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และนอกจากนี้ ยังหมายรวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยการใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดพลังอันแรงกล้าและเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู จึงควรได้เสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีมควบคู่กันไปด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ คมกฤษณ์ วิเศษอุด (2564) ที่ได้นำเสนอองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ 7 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบแรก คือ ด้านการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การให้ความช่วยเหลือสมาชิกในทีม การปรึกษาให้คำแนะนำ การสอนงาน การช่วยเหลืองานต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากหน้าที่ของตนเองให้กับสมาชิกในทีม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม ทั้งด้านการปฏิบัติและแนวคิดที่สามารถทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

2. โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์โปรแกรม 3) เนื้อหาโปรแกรม 4) วิธีดำเนินการโปรแกรม และ 5) การตรวจสอบและประเมินผลโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรมประกอบด้วย 5 โมดูล คือ โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน โมดูลที่ 2 การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ โมดูลที่ 3 การกำหนดวิธีการทำงานของทีม โมดูลที่ 4 การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม และ โมดูลที่ 5 การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม โปรแกรมใช้หลักการพัฒนาครูแบบ 70 : 20 : 10 คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง 70 การเรียนรู้จากผู้อื่น 20 และการเรียนรู้จากการอบรม 10 มาใช้ในการพัฒนา และได้สังเคราะห์วิธีพัฒนาครู ประกอบด้วย 3 วิธี คือ 1) การอบรม 2) การนิเทศภายใน และ 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ เวลาในการดำเนินงานโปรแกรมทั้งสิ้น 205 ชั่วโมง ประกอบด้วย การอบรม 20 ชั่วโมง การนิเทศภายใน 40 ชั่วโมง การเรียนรู้จากการปฏิบัติ 140 ชั่วโมง และการประชุมเตรียมงานและทดสอบ 5 ชั่วโมง

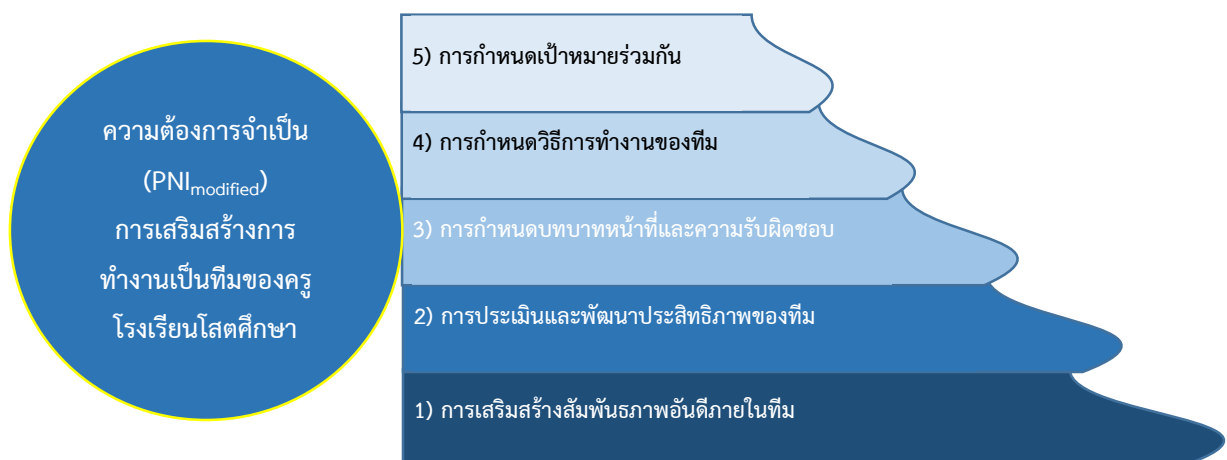
ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดย



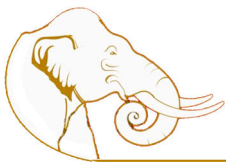
รวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สร้างขึ้นโดยมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้และ นำความรู้ลงสู่การปฏิบัติงานจริง ตามหลักการ 70-20-10 ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบโปรแกรมให้ครูได้เรียนรู้ ความรู้ด้านการทำงานเป็นทีม นำความรู้ลงสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบผลการปฏิบัติโดยการนิเทศภายใน เพื่อให้เกิดการตรวจสอบและเรียนรู้จากบุคคลอื่น และนำมาพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีความสมบูรณ์ ยิ่งขึ้น ดังที่ Morgan McCall, Michael M. Lombardo และ Robert A. Eichinger ได้ร่วมกันศึกษาและ ค้นพบว่า การเรียนรู้ที่นอกเหนือจากหลักสูตรการอบรมตามปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed) เป็นการเรียนรู้ที่ง่าย ๆ มีประสิทธิผล กฎ 70:20:10 เป็นการแตกวิธีการเรียนรู้ของบุคคล ออกเป็นส่วน ๆ โดยสัดส่วนของกฎ 70:20:10 ได้มาจากการสำรวจสอบถามผู้บริหารระดับสูงประมาณ 200 คนว่า พวกเขาเรียนรู้หรือได้ความรู้ในการทำงานมาอย่างไร วัตถุประสงค์ของการสำรวจ เพื่อชี้ให้เห็น ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จเหล่านั้น มีวิธีการพัฒนาความรู้ความสามารถของพวกเขาอย่างไร จากการสำรวจ ผู้บริหารได้แจกแจงการเรียนรู้ของพวกเขาว่า 70% มาจากประสบการณ์ (Experience) ในการทำงานที่ทำหาย 20% มาจากการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) กับผู้อื่น และ 10% มาจากการเรียนการสอน (Education) และการฝึกอบรมตามปกติ ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้โปรแกรมมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒินี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ อัจฉราภรณ์ จำปาทอง (2564) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้าง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวม โปรแกรมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย แสดงได้ดังในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย



จากภาพประกอบ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ ลำดับที่ 1) การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม ลำดับที่ 2) การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม ลำดับที่ 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ลำดับที่ 4) การกำหนดวิธีการทำงานของทีม และ ลำดับที่ 5) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตามลำดับ

สรุป

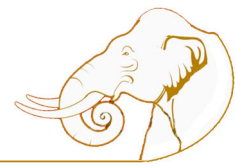
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 0.275 โดยลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม 2) การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 4) การกำหนดวิธีการทำงานของทีม และ 5) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด คือ การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันของครูในโรงเรียนโสตศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษาอยู่ในระดับมาก แต่ยังคงมีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านสัมพันธภาพภายในทีมและการประเมินประสิทธิภาพของทีม ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมจึงถูกออกแบบมาเพื่อตอบโจทยนี้ โดยอิงจาก หลักการ 70:20:10 ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 70% การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน 20% และการอบรม 10%

โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 3) การกำหนดวิธีการทำงานของทีม 4) การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม และ 5) การประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของทีม โดยใช้ 3 วิธีหลักในการพัฒนาครู ได้แก่ การอบรม การนิเทศภายใน และการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โปรแกรมนี้ถูกออกแบบให้ดำเนินการเป็นระยะเวลา 205 ชั่วโมง ซึ่งแบ่งออกเป็น การอบรม 20 ชั่วโมง การนิเทศภายใน 40 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 140 ชั่วโมง

ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โปรแกรมนี้มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และ มีความเป็นไปได้ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้จริงเพื่อพัฒนาศักยภาพของครูในการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาครั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษายังมีช่องว่างบางประการที่ต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะด้านสัมพันธภาพภายในทีมและการประเมิน



ประสิทธิภาพของทีม โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้ทั้งในโรงเรียนโสตศึกษาและโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู นอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอแนะให้มีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลการนำโปรแกรมไปใช้จริงในบริบทที่แตกต่างกัน รวมถึงการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู เพื่อให้สามารถออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา จึงถือเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของครูและส่งเสริมความร่วมมือในองค์กร ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

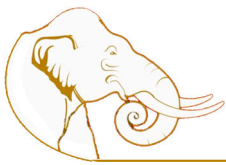
1.1 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า โดยรวมมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษควรให้ความสำคัญ และเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา

1.2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ด้านการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม มีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สูงเป็นอันดับหนึ่ง ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีภายในทีม เนื่องจากทีมที่เข้มแข็ง สามัคคี กลมเกลียว จะสามารถร่วมกันทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีม ดังนั้น สัมพันธภาพของทีมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ควรได้รับการส่งเสริม

1.3 โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู มีความยืดหยุ่น สามารถนำไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนได้อย่างหลากหลาย ทั้งโรงเรียนโสตศึกษาและโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนปกติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูได้ตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

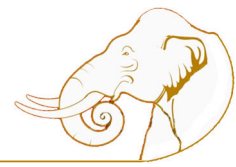
2.1 ควรมีการศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อทราบข้อมูลประสิทธิผลและประสิทธิภาพของโปรแกรมในการนำไปใช้งานจริง



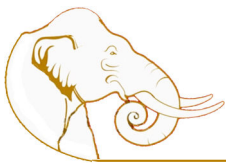
2.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน
โสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อทราบปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม
ของครู

เอกสารอ้างอิง

- คมกฤษณ์ วิเศษอุด. (2564). *สภาพและความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม.
- งานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มแผนงานและงบประมาณ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2566). *ข้อมูล
สารสนเทศ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ*. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มแผนงานและงบประมาณ
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.
- ทิตนา แคมมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จ่าง บัวศรี. (2552). *ทฤษฎีหลักสูตรการออกแบบและการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: ธนอักษรพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. (2563). *สารานุกรมการบริหารและการจัดการ 70-20-10 Rule สัดส่วนการเรียนรู้
แบบผสมผสาน*. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2566. จาก [https://drpiyanan.com/
2018/11/19/702010/](https://drpiyanan.com/2018/11/19/702010/).
- พัชรินทร์ สงครามศรี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 20*.
วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง
ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำ
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์. (2550). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วันทณีย์ ณ พัทลุง. (2551). *เอกสารประกอบการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมสัมมนาและศึกษาดูงานของ
บุคลากรศูนย์วิทยพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นครศรีธรรมราช ณ โรงแรมพางาเบย์รี
สอร์ท จังหวัดพังงา ระหว่างวันที่ 25-26 กุมภาพันธ์ 2551*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมา
ธิราช.



- วัลลภ ปยุสรวรณ. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สกุรัตน์ โกวาสกุล และจรินทร์ ธานีรัตน์. (2563). *การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. การประชุมวิชาการ ระดับชาติ “การพัฒนาทรัพยากรเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล”*. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ประจำปี 2563 27 มีนาคม 2563. หน้า 336-347.
- สมฤดี พลวุฒิไธทย. (2561). *การพัฒนาการบริหารระบบการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเป็นพลเมืองดีวิถี ประชาธิปไตย*. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 9(1), 4-6.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2558). *คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2565). *รายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2566). *คู่มือการปฏิบัติงาน : ภาระงานจำแนกตามกลุ่มงาน*. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มบริหารทั่วไป สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.
- สุทธิชัย ปัญญโรจน์. (2555). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส.
- สมิตรา พงศธร. (2552). *สรุปเรื่องของหลักสูตร. สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย*, 79, 3–23.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- หรรษา สุขกาล. (2553). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมการทำงานระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมในการ ทำงานของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันต์ ตูลารักษ์. (2556). *การติดต่อสื่อสารเพื่อการประสานงาน*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ฝึกอบรมและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล.
- อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อนันต์ ศรีอำไพ. (2550). *เอกสารประกอบการสอนวิชา 0501702 การบริหารทรัพยากรบุคคลทาง การศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.



- อัจฉราภรณ์ จำปาทอง. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- Azmy, N. (2012). *The Role of Team Effectiveness in Construction Project Teams and Project Performance*. Doctoral Dissertation Ph.D. (Major Civil Engineering (Construction Engineering & Management) Iowa State University.
- Clark, D. (2005). *Matrix Teams*. Retrived December 22, 2023. from <http://www.leadership.boo2.matrixTeams.html/web/>.
- Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). *Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development*. Denmark: E-Learning Lab, Aalborg University.
- Katzenbach, J. R. and Smith, D. K. (1994). *The Wisdom of Teams : Creating the High Performance Organization*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kim, S. (2013). *Strategies for Developing Teamwork In Korean – American Church*. A Thesis–Project Presented to The Faculty of Talbot School of Theology Biola University.
- McCloskey, J. C. and Maas, M. (1998). Interdisciplinary Team: The Nursing Perspective is Essential. *Nursing Outlook*, 46(4), 157-163.
- Parker, G. M. (1990). *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. Sanfancisco, Calif: Jossey-Bass.
- WoodCock, M. (1989). *Team Development Manual*. Worcester: Billing and Sons.