

การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1\*  
DEVELOPMENT OF GUIDELINES TEAM WORK FOR TEACHER IN  
EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MAHASARAKHAM  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

เปรมชัย ปิยะศิลป์<sup>1</sup>, ธัชชัย จิตรนันท์<sup>2</sup>  
Premchai Piyasin<sup>1</sup>, Thatchai Chittranun<sup>2</sup>  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>  
Mahasarakham University<sup>1,2</sup>  
Email : premchai.piyasin@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น ของการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของแนวทางการทำงานเป็นทีมได้องค์ประกอบ ของการทำงานเป็นทีม จำนวน 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับความถี่สามลำดับแรกจากมากไปน้อย คือ การกำหนดเป้าหมาย การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม และการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก 2. ผลการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็น ทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 21 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดเป้าหมาย 3 แนวทาง 2) ด้านการ ให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม 3 แนวทาง 3) ด้านการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม 3 แนวทาง 4) ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก 3 แนวทาง 5) ด้านการสร้างบรรยากาศ ที่ดีภายในทีม 3 แนวทาง 6) ด้านการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ 3 แนวทาง 7) ด้านความไว้วางใจ

3 แนวทาง ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และ 4.34 ตามลำดับโดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสม มีความเหมาะสมอยู่ที่ มากที่สุด 1 ด้าน และมาก 6 ด้าน ส่วนด้านความเป็นไปได้ ทุกด้านมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน

**คำสำคัญ:** 1. การทำงานเป็นทีม 2. แนวทางการทำงานเป็นทีม 3. ครู

### ABSTRACT

This aims of this research were to 1) the current situation, desirable situation and the needs and necessity of teachers' teamwork, 2) develop the teamwork guideline under the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1. The samples used in this research were teachers and administrators of educational institutions under the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1, 320 person. The researches tools are 5-level estimation scale type questionnaire. The statistics used in the research were mean, percentage, and analysis for the need index. The research found that; 1. Based on the result, there were 7 elements teamwork guideline. It considered from the highest to the lowest result as goal setting, cooperation and participate, appropriate role of leadership and subordinate, creative communication, and good outer relationship. 2. The result of teamwork guideline development under the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1 consists of 7 elements and 21 approaches. 1) Goal setting 3 approaches. 2) Cooperation and participation 3 approaches. 3) Role of an appropriate leader or follower 3 approach. 4) Creative communication and good external relationship 3 Guidelines. 5) Creating a good atmosphere within the team 3 approaches. 6) Duties and responsibilities 3 approaches. 7) Trust 3 approaches. The results of the assessment of the development of teamwork guidelines of teachers in schools under the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1, from the experts found that The mean values were 4.41 and 4.34, respectively, with a high level of appropriateness and feasibility. and when considering each aspect, it was found that the suitability There was the appropriateness at the most on 1 aspect and at most 6 aspects. Every aspect has a high level of possibilities in every aspect.

**Keywords :** 1. Team Work 2. Work Guidelines 3. Teacher

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยสำคัญทางการบริหาร 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ปัจจัยที่มีความเชื่อว่าสำคัญที่สุดในการบริหาร คือ คน กล่าวคือ หน่วยงานใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่มีความแข็งแกร่งแล้วปัจจัยด้านอื่นๆ ก็จะตามมาเอง ทั้งนี้เพราะ การบริหารและพัฒนาองค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐบาลหรือภาคเอกชน จะมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การนั้นๆ สามารถนำองค์การประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานส่งผลให้บุคคลเกิดกำลังใจในการทำงาน มีความรู้สึกอยากเป็นเจ้าของ เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ได้กระทำ มีความขยันขันแข็ง และมีความกระตือรือร้นที่คิดจะสร้างสรรค์งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ซึ่งในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทีมงานมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากหากทุกคนในองค์การรู้สึกที่ตนเองอยู่ในทีมเดียวกัน และร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จร่วมกัน ย่อมจะทำให้้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างทีมงานขึ้นในองค์การ และกระตุ้นให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นผู้มีส่วนร่วมในฐานะส่วนหนึ่งของทีมงาน (ปราโมทย์ พากพลูพร, 2550) การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะในองค์การหรือหน่วยงานทุกแห่งต่างมีภารกิจมากมายที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของงานต่างๆ นั้น แนวทางหนึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยในการทำงานเป็นทีมและถือเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีมงานให้ชัดเจน มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งการทำงานเป็นทีมไม่ใช่เพียงการที่กลุ่มคนทำงานด้วยกัน ในเวลาเดียวกัน และสถานที่เดียวกัน แต่หมายถึงการที่บุคคลจำนวนหนึ่งซึ่งมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านประสบการณ์ ความรู้และความสามารถ แต่มีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกัน คือ มีความมุ่งมั่นพันผูกต่อการทำงานร่วมกัน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2547)

ปัจจุบันองค์การของภาครัฐและเอกชนได้ให้การยอมรับและนำการทำงานเป็นทีมมาใช้ โดนเน้นให้มีการสร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง ให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีมซึ่งจะส่งผลให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่องค์การจะพัฒนาและก้าวไปข้างหน้าได้ที่สำคัญก็คือ ความร่วมมือของคนในองค์การนั้น ว่าจะมีการประสานความร่วมมือกันมากน้อยเพียงใด ความสำเร็จในการทำงานนั้นไม่ได้เกิดจากสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือองค์การตามลำพัง แต่เกิดจากผลของความร่วมมือ รวมถึงการประสานงานของทุกคนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สังคมไทยในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญ และให้ความสนใจกับการทำงานเป็นทีม เพราะ

ได้สังเกตเห็นถึงความสำคัญของการที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลายในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพมากกว่าการแก้ปัญหา หรือการดำเนินงานแบบเดิมที่ต่างคนต่างทำงานของตน (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2545) การสร้างทีมงานเป็นการใช้ประโยชน์สูงสุดจากกิจกรรมกลุ่มเพื่อเพิ่มความไว้วางใจและการเปิดเผยภายในสมาชิกกลุ่ม อาจเป็นกลุ่มจากการทำงานร่วมกัน หรือกลุ่มที่มีกิจกรรมเป็นอิสระจากกัน การสร้างทีมทำให้สมาชิกทราบถึงบทบาทที่ชัดเจน มีความร่วมมือ มีการสร้างสรรค์ความรู้สึกร่วมกันและการรับรู้ที่แตกต่างให้มุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน ที่สำคัญคือ เป็นกุญแจนำไปสู่ทิศทางการทำงานที่ชัดเจนและอาจจะช่วยปรับปรุงทำให้ทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2543) การสร้างทีมงานในองค์การมีความซับซ้อนและหลากหลายมิติ (Multifaceted) เพราะทีมงานไม่ได้เกิดขึ้นโดยธรรมชาติเสมอไป แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกทีมและผู้นำต้องทำงานหนักเพื่อให้เกิดขึ้น ในงานที่ต้องมีทีมส่วนมากจะเผชิญกับปัญหาที่งานไม่เพียงพอ หรือทีมงานเกิดขึ้นยากจึงต้องมีการสร้างทีมเพราะการสร้างทีม คือ ลำดับขั้นการปฏิบัติอย่างมีแผนที่ออกแบบมาเพื่อเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการทำหน้าที่ของกลุ่มและดำเนินการให้เปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการปฏิบัติการของทีม ความไว้วางใจเป็นความเชื่อรูปแบบหนึ่ง (A form of faith) ที่แสดงถึงความรู้สึกระหว่างความคิดของคนเราต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดควรจะเป็น กับความเป็นจริงของสิ่งนั้น ในทางตรงข้าม ความไม่ไว้วางใจจึงเป็นการที่คนเราขาดความเชื่อมั่นต่อบุคคลอื่นหรือสิ่งอื่นนั่นเอง (ชิตพล กาญจนกิจ, 2545) ส่วนในบริบททางสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural dimension) ความไว้วางใจกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลถึงเป็นองค์ประกอบที่เป็นทุนทางสังคม (Social capital) ที่แสดงถึงความมีมิติจิตระหว่างกัน ความร่วมมือและความเห็นอกเห็นใจกัน ซึ่งนับได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงบทบาทพิเศษในฐานะสมาชิกของชุมชน อันก่อให้เกิดความเป็นอยู่แบบหมู่คณะของมนุษย์ และสามารถบรรลุถึงการมีเป้าหมายร่วมกันได้ (ชัชวาล ทัดศิริช, 2551)

จากภาระงานต่างๆ ของสถานศึกษาที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งระบบหลักและระบบสนับสนุน ให้สถานศึกษาต้องกำหนดทีมงานผู้รับผิดชอบแต่ละระบบเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงาน ออกแบบการประเมิน ช่วยกันทำ และพัฒนาปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรึกษาหารือ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถ้าทำได้จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความเข้มแข็งและยั่งยืน (สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้, 2547) ดังนั้น การสร้างทีมงานในสถานศึกษาให้สามารถทำงานได้คล่องตัวจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และจะส่งผลให้การทำงานทุกอย่างสำเร็จตามเป้าหมาย การศึกษาถึงการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาจะทำให้สามารถบูรณาการทีมงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาและส่งผลให้ครูในสถานศึกษาต้องมีการปรับวิธีคิด วิธีการทำงานเพื่อส่งเสริมให้ครูมีโอกาสในการทำงานร่วมกัน เรียนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม ใช้ความรู้ด้านการบริหารจัดการ ผลึกกำลังใจกำลังกาย และกำลังสติปัญญาของผู้ร่วมงานให้ทำงานเป็นทีมเดียวกัน ซึ่งจะช่วยผลักดันให้

สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายในกรอบเวลาที่กำหนด Lefton อธิบายว่า อุปสรรคในการพัฒนาทีมงานมีหลายประการ คือ ความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพ การมีส่วนร่วมในงานอย่างไม่เท่าเทียมกัน การขาดความรู้สึกมีส่วนร่วมในทีม ความล้มเหลวในการประเมิน อำนาจของผู้บริหาร การขาดแคลนทางเลือก การปิดบัง การขาดการวินิจฉัยทีมงาน สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นอุปสรรคในการพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง การพัฒนางานไม่สามารถทำได้ตามที่ตั้งเป้าไว้ (ราตรี วีระวัฒน์โสภณ, 2547)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูแต่ละโรงเรียนก็มีความแตกต่างกันไป ปัญหาที่พบคือ การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนไม่เป็นไปตามที่กำหนด ไม่สามารถขอความร่วมมือจากบุคลากรผู้ร่วมงานบางคน เกิดความไม่ไว้วางใจระหว่างกัน ไม่มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย ขาดการประสานงานและปรึกษาหารือกัน ขาดความร่วมมือการทำงานกัน อีกทั้งยังขาดการติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องทำให้ผลงานหรือการดำเนินงานบางโครงการ บางกิจกรรม หรือทุกโครงการและกิจกรรมไม่ดีเท่าที่ควรหรือไม่ทันตามเวลาที่กำหนด และไม่บรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง จากการที่บุคลากรในโรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ทั้งยังสร้างความขัดแย้งในองค์การตามมาตลอดที่มีโครงการ/กิจกรรม โดยเฉพาะ โครงการ/กิจกรรมที่จัดในวันหยุดหรือการแข่งขันกิจกรรมต่าง ๆ ภายในอำเภอ และการเล่นกีฬาระหว่างอำเภอ จะได้รับความร่วมมือน้อยมากและมักเกิดความขัดแย้งในการทำงาน ความไม่เสมอภาคในสิทธิและผลประโยชน์ที่จะได้รับ บุคลากรส่วนใหญ่จะทุ่มเวลาให้กับงานส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม ขาดการประสานงานและการกระจายอำนาจ ขาดความร่วมมืออย่างจริงจัง องค์การจึงประสบกับความล้มเหลวไม่สามารถพัฒนาการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้

จากสภาพและปัญหา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้สามารถปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างประสบความสำเร็จและเป็นการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.2 เพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

### 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2 ได้แนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 โดยดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 1,876 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 จำนวน 320 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา เพื่อตรวจสอบการใช้ภาษาและความครอบคลุมเนื้อหา โดยหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาวิธีการของครอนบาค การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางออนไลน์ในรูปแบบ QR-CODE การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ตรวจสอบยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสรุปใจความสำคัญ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

| การทำงานเป็นทีม                                     | สภาพปัจจุบัน |             |              | สภาพที่พึงประสงค์ |             |                  |
|-----------------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------------|-------------|------------------|
|                                                     | $\bar{X}$    | S.D.        | ระดับปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D.        | ระดับปฏิบัติ     |
| 1. การกำหนดเป้าหมาย                                 | 4.38         | 0.66        | มาก          | 4.56              | 0.59        | มากที่สุด        |
| 2. การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม                   | 4.31         | 0.74        | มาก          | 4.62              | 0.59        | มากที่สุด        |
| 3. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม            | 4.23         | 0.76        | มาก          | 4.62              | 0.61        | มากที่สุด        |
| 4. การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธภาพที่ดีภายนอก | 4.38         | 0.70        | มาก          | 4.66              | 0.58        | มากที่สุด        |
| 5. การสร้างบรรยากาศภายในทีม                         | 4.33         | 0.72        | มาก          | 4.59              | 0.63        | มากที่สุด        |
| 6. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ                     | 4.40         | 0.66        | มาก          | 4.66              | 0.57        | มากที่สุด        |
| 7. ความไว้วางใจ                                     | 4.45         | 0.64        | มาก          | 4.64              | 0.60        | มากที่สุด        |
| <b>รวม</b>                                          | <b>4.35</b>  | <b>0.70</b> | <b>มาก</b>   | <b>4.62</b>       | <b>0.59</b> | <b>มากที่สุด</b> |

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันการทำงานเป็นทีม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน ส่วนสภาพพึงประสงค์การทำงานเป็นทีม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ด้าน

5.2 ผลการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 21 แนวทาง 1)ด้านการกำหนดเป้าหมาย 3 แนวทาง 2)ด้านการให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม 3 แนวทาง 3)ด้านการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม 3 แนวทาง 4)ด้านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธภาพที่ดีภายนอก 3 แนวทาง 5)ด้านการสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม 3 แนวทาง 6)ด้านการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ 3 แนวทาง 7)ด้านความไว้วางใจ 3 แนวทาง ผลการประเมินการพัฒนาแนว

ทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 และ 4.34 ตามลำดับโดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเหมาะสม มีความเหมาะสมอยู่ที่ มากที่สุด 1 ด้าน และมาก 6 ด้าน ส่วนด้านความเป็นไปได้ ทุกด้านมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลดังนี้

6.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก การสร้างบรรยากาศภายในทีม การกำหนดเป้าหมาย กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ความไว้วางใจ อาจเป็นเพราะการทำงานเป็นทีม ไม่ใช่เพียงแค่การทำงานแล้วงานทั้งหมดมารวมกันระหว่างบุคคลแต่เป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน สมาชิกของทีมมีบทบาทภาระหน้าที่แตกต่างกัน แต่มีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน ดำเนินงานไปพร้อมๆ กัน มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกทั้งภายในและภายนอกทีมช่วยเหลือพึ่งพากัน ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หากเกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน สมาชิกในทีมจะร่วมกันแก้ไขปัญหาจนนำองค์การสู่ความสำเร็จต่อไป ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ กาญจนกา ช่างเยว่ (2561) ที่ได้วิจัยการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก คือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยตามลำดับ

6.2 การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 21 แนวทาง 1)การกำหนดเป้าหมาย 1.1)คณะครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน แนวทาง : มีการกำหนดเป้าหมายทุกครั้งที่จะทำงาน โดยให้ทุกคนที่รับผิดชอบมีส่วนร่วมและมีมติเห็นชอบ 1.2)คณะ



ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในทิศทางการทำงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน แนวทาง : มีการประชุมชี้แจงการทำงานทุกครั้งที่จะเริ่มทำงาน 1.3) คณะครูในโรงเรียนมีความเข้าใจเป้าหมายการทำงานที่ตรงกัน แนวทาง : มีการจัดประชุม PLC กลุ่มย่อยเพื่อทำความเข้าใจเป้าหมายของงานที่ได้รับ 2) การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม 2.1) คณะครูในโรงเรียนมีการประเมินผลงานทำงานต่อกันได้อย่างอิสระ แนวทาง : ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง 2.2) คณะครูในโรงเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน แนวทาง : เปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการ 2.3) คณะครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงาน แนวทาง : ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการตรวจสอบ ติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง 3) การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม 3.1) คณะครูในโรงเรียนมีโอกาสสลับเปลี่ยนกันเป็นผู้นำผู้ตาม ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม แนวทาง : มีการจัดอบรมเกี่ยวกับเรื่องการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม และให้สมาชิกในทีมได้สลับเปลี่ยนกันทำหน้าที่ผู้นำและผู้ตาม 3.2) คณะครูในโรงเรียนทุกคนยอมรับความสามารถของกันและกัน แนวทาง : มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สมาชิกในทีมแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ 3.3) คณะครูในโรงเรียนเปิดโอกาสให้ทุกคนปฏิบัติงานตามความสามารถ แนวทาง : ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม และเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้ปฏิบัติงานกันอย่างเต็มความสามารถ 4) การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก 4.1) คณะครูในโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วยความจริงใจ แนวทาง : ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสื่อสารกันด้วยถ้อยคำสุภาพ ไม่พูดจาวาไรใส่ร้ายหรือนินทา 4.2) คณะครูในโรงเรียนเมื่อมีปัญหาอุปสรรคในโรงเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย แนวทาง : ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 4.3) คณะครูในโรงเรียนมีการแสดงอภิปรายแสดงความคิดเห็น แนวทาง : ผู้บริหารให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทุกครั้งที่มีการทำงานร่วมกัน 5) การสร้างบรรยากาศภายในทีม 5.1) คณะครูในโรงเรียนสร้างวิธีการทำงานแบบใหม่ แนวทาง : มีการจัดอบรมเรื่องการสร้างวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้สมาชิกได้เพิ่มเติมความรู้เพื่อมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน 5.2) คณะครูในโรงเรียนสร้างทัศนคติการทำงานคิดบวก แนวทาง : มีการจัดอบรมเรื่องการสร้างทัศนคติการทำงานคิดบวกและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก 5.3) คณะครูในโรงเรียนสร้างที่ทำงานให้น่าทำงาน แนวทาง : มีการจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อลดความตึงเครียดและความเบื่อหน่ายในการทำงาน 6) กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ 6.1) คณะครูในโรงเรียนมีการแบ่งงานกันโดยคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลิกภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล แนวทาง : มีการจัดกิจกรรมเพื่อทดสอบความแตกต่างและความสามารถระหว่างสมาชิก 6.2) ผู้บริหารมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถและบุคลิกภาพของแต่ละคน แนวทาง : ผู้บริหารกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับสมาชิกที่มีความเหมาะสมกับงานที่จะมอบหมาย 6.3) ผู้บริหารและคณะครูมีการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของ

โรงเรียน แนวทาง : ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์การทำงาน และลงมติเอกฉันท์(7) ความไว้วางใจ 7.1) คณะครูในโรงเรียนมีความรัก ความสามัคคี ผูกพันกันในการทำงานเป็นทีม แนวทาง : มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรัก ความสามัคคี และความผูกพันกันระหว่างสมาชิก 7.2) คณะครูในโรงเรียนช่วยเหลือกันทำงานด้วยความจริงใจ แนวทาง : ผู้บริหารเน้นย้ำเรื่องการช่วยเหลือผู้อื่น และปลูกฝังให้มีใจรักในการทำงาน 7.3) คณะครูในโรงเรียนเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างงานของตนเองกับงานของผู้อื่น แนวทาง : มีความเข้าใจในงานของตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ วิชา ประหยัดชำนาญ (2561) ที่ได้วิจัยการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ 4.58 และ 4.41 ตามลำดับ

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

7.1.1 จากผลการวิจัยพบว่าด้านการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสมมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสนับสนุนให้มีการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสมเพิ่มมากขึ้น เพื่อส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

7.2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นระยะและต่อเนื่องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

### 7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.3.1 ควรมีวิจัยและพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีม โดยจำแนกประเด็นเฉพาะเช่น ศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในทีม หรือศึกษาเกี่ยวกับการนำเทคนิคการพัฒนาบุคลากรมาใช้พัฒนาทีม เป็นต้น

7.3.2 ควรศึกษาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของแนวทางการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายละกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

7.3.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนาการทำงานเป็นทีม โดยใช้ระบบการนิเทศติดตามด้วยระบบออนไลน์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นระยะๆ

## 8. บรรณานุกรม

- กาญจนา ช้างเยาว์. (2561). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนระยองวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. (2551). คุณภาพการให้บริการภาครัฐ: ความหมาย การวัด และการประยุกต์ในระบบบริหารภาครัฐไทย. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. 7(10). 105-146.
- ชิตพล กาญจนกิจ. (2545). ความไว้วางใจทางการเมืองและการมีส่วนร่วมทางการเมืองในการเมืองท้องถิ่นไทย: ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2542). การจัดการทรัพยากรบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2547). การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัทเซนทรัลเอ็กเซลส จำกัด.
- ประหยัด ชำนาญ. (2562). การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ราตรี วีระวัฒน์โสภณ. (2547). การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. (2547). เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2543). การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรี.