

การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

The Developing Guideline of Team Building of School Administrators
Under Udonthani Secondary Educational Service

ยีนยง ไทยใจดี

Yuenyong Thajjaidee

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยสันตพล

Assistant Prof. Dr., Education Program in Educational Administration. Department of Education, Santaphol College

Corresponding author. Email: yuent88@hotmail.com

(Received: September 9, 2022; Revised: September 17, 2022; Accepted: November 2, 2022)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน 342 คน กลุ่มตัวอย่างในการพัฒนาแนวทางสร้างทีมงาน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการก่อตั้งทีม 3) ด้านการสร้างบรรทัดฐาน 4) ด้านการปฏิบัติงาน การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการก่อตั้งทีม 2) ด้านการสร้างบรรทัดฐาน 3) ด้านการวางแผน 4) ด้านการปฏิบัติงาน 5) ด้านการประเมินผล ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, การสร้างทีมงาน

Abstract

The objectives of this research were 1) study the current state, desirable state of guideline of team building of administrators 2) development a guideline of team building of administrators. The sample to study the current state, desirable state of guideline of team building were 342 administrators and teachers. The sample to study the development guidelines of team building were 5 experts. Research instruments were questionnaires, interview forms and evaluation forms. The statistics used in this study were percentage, mean, standard deviation and modified priority needs index. The results were the current condition of team building of administrators was at the high level and the desirable condition of team building of administrator was at the highest level. The priority needs index of development a guideline of team building of school administrators by sorting the priority needs index from descending order form high

to low were planning, forming team, norming, and work performing. The development of team building guideline of administrators consisted of 5 factors. There are were team forming, setting norm, planning, work performing and evaluation. The result of suitability and possibility assessment of the guideline of team building of administrators by the qualified found that the guidelines has suitability overall at highest levels and the possibility of guidelines overall at high level.

Keywords: Guidelines Development, Team Building

1. บทนำ

ความสำเร็จขององค์การสิ่งสำคัญที่สุดคือ ต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่เด่นชัด และใช้หลักการทำงานเป็นทีม มีการสร้างทีมงานในองค์การ (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2562 : 21) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้นำลักษณะอื่นๆ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้นำจะต้องใช้รูปแบบการบริหารที่เน้นการ พัฒนางานด้วยการสร้างทีมที่มีประสิทธิผล การทำงานเป็นทีมมีคุณค่าต่อองค์กรหลายประเด็น เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเกิดจากการประสานความสัมพันธ์ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคล หลายฝ่าย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนการรับรู้ในการเป็นสมาชิกของทีม (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2565 : 4)

สถานศึกษาจะมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างทีมงานขึ้นมาก่อน เพราะการสร้างทีมงานมีประโยชน์ช่วยทำให้องค์กรสามารถรวมพลังในการปฏิบัติงาน แม้งานจะ ยากลำบากเพียงใดก็สามารถประสบผลสำเร็จได้ไม่ยาก เมื่อผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทั้งด้านคุณภาพและ ปริมาณ ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้าทัดเทียมคู่แข่ง หรือพร้อมที่จะนำหน้าคู่แข่ง ผลประโยชน์จึงตก อยู่กับทั้งองค์กรและสมาชิกของทีมงาน (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560 : 27) ทั้งนี้ในการขับเคลื่อนและปฏิรูป องค์กรการศึกษาที่เช่นเดียวกันต้องอาศัยทีมงานที่มีคุณภาพเพื่อช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพจึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ต้องตระหนัก ถึงภาวะผู้นำและศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองมาบริหารและสร้างทีมงาน การสร้างทีมงาน จะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ของผู้บริหารในการสร้างทีมงาน พฤติกรรมการสร้าง ทีมงานของผู้บริหารต้องมีความเด่นชัดในทุกด้าน ผู้บริหารต้องสนับสนุนและไว้วางใจสมาชิกในการปฏิบัติงาน (กนกอร สมปราชญ์, 2560 : 31) ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อ บรรยากาศของการทำงานในหน่วยงานนั้นได้อีกด้วย การพัฒนาองค์กรเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมี แผนที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร โดยอาศัยพลังความร่วมมือจากสมาชิก ทุกคนในทีมงาน ดังนั้นจึงมักพบว่า ทีมงานเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดนี้สิ่งที่ถูกเปลี่ยนแปลงคือ ทีมงาน ผู้ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานได้ตามบทบาท หน้าที่อย่างเหมาะสม มีการทำงานเป็นทีม ที่ร่วมแรงร่วมใจซึ่งกันและกัน นั่นก็คือผู้บริหารที่เป็นผู้ ประสานและสร้างระบบการทำงานเป็นทีมในองค์กร (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน และนักรบ หน้แสน, 2561 : 63)

จากการรายงานการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2561 - 2563 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (NT) ของ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ระดับประเทศ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม 3 ด้าน ต่ำกว่าระดับประเทศ และในส่วนผลการทดสอบทาง การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ เมื่อเปรียบเทียบกับระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ พบว่ามีค่าเฉลี่ย 5 สาระวิชา ต่ำกว่าระดับประเทศ ซึ่งถือว่ายังไม่บรรลุเป้าหมายตาม

การพัฒนาตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 3 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี สรุปผลการประเมินระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ยังมีโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรอง จำนวน 7 โรงเรียน แสดงถึงว่าโรงเรียนเหล่านั้นยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องพัฒนา ทั้งนี้ในทุกโรงเรียนมีบุคลากรบางส่วนขาดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง บรรยากาศการทำงานไม่ค่อยราบรื่น ขาดการประสานสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อดำเนินงานภายในองค์กรรวมถึงส่งผลกระทบต่อนักเรียนโดยตรง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2564 : 41)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะในด้านการสร้างทีมงานที่จะส่งผล ต่อการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

3. ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาอุดรธานีในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการวิจัยในครั้งนี้ คือองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ กนกอร สมปราษฎ์ (2560 : 43), สุนทร โคตรบรรเทา (2560 : 39) ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2562 : 37), สัมมา ธนินธ์ (2562 : 27) ณิชกุลพันธ์ เขจรนันท์ (2564 : 51), รัตติกรณ์ จงวิศาล (2565 : 53) อะแดร์ (Adair, 2008 : 112), โจนส์ (Jones, 2004 : 97), เลนซิโอนิ (Lencioni, 2002 : 141), มาร์ติน (Martin, 2006 : 134), ปาร์คเกอร์ (Parker, 2007 : 117), โรบบินส์ (Robbins, 1997 : 149), เซอร์เมอร์ฮอร์น (Shermerhorn, 2003 : 153), โทมัส (Thomas, 2006 : 141), เวสต์ (West, 2004 : 223), และ วูดคอค และเดฟ ฟรานซิส (Woodcock and Dave Francis, 2008 : 101) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การก่อตั้งทีม 2) การสร้างบรรทัดฐาน 3) การวางแผน 4) การปฏิบัติงาน 5) การประเมินผล

3.2 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นไปตามระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระยะ โดยในแต่ละระยะประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังรายละเอียดต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบเกี่ยวกับสร้างทีมงาน

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา

1) ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2565 จำนวน 3,095 คน จำแนกเป็น

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 315 คน

ครูผู้สอน จำนวน 2,780 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 ; อ้างถึงในยีนยง ไทยใจดี, 2565 : 120) และสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่แล้ว คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 342 คน จำแนกเป็น

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 คน

ครูผู้สอน จำนวน 307 คน

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 แห่ง ซึ่งมีข้อมูลดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน

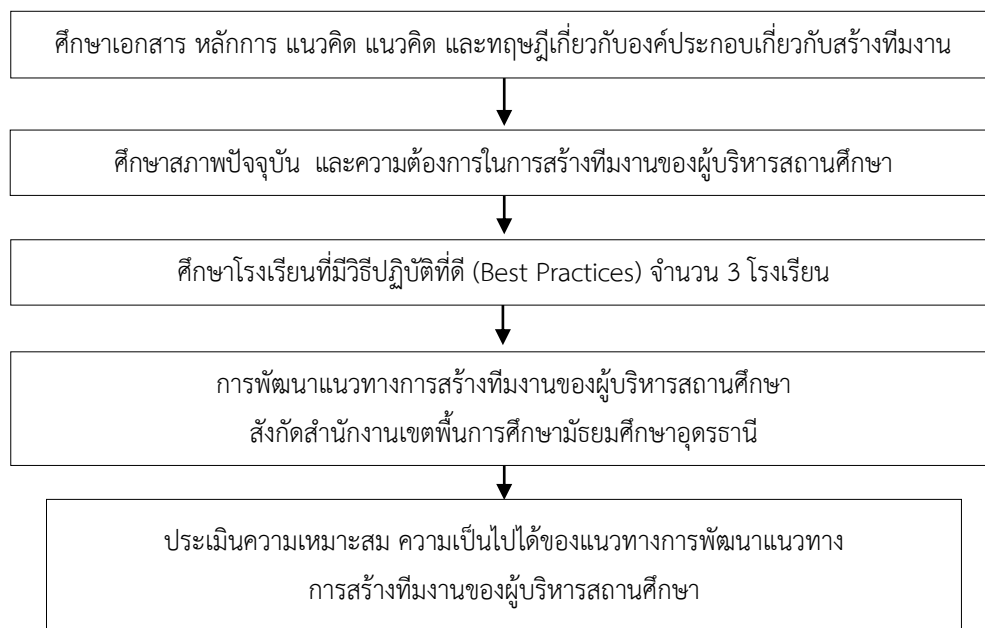
ครูผู้สอนโรงเรียนละ 10 คน จำนวน 30 คน

ระยะที่ 4 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 5 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

4. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ดังรายละเอียดในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

5.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาด ของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 แบบประเมินแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา แบบประเมินประกอบด้วยข้อสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) โดยแปลความหมายของคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

6.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน

6.1.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสันตพล ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนต่างๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

6.1.2 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่าง และนัดหมายเพื่อขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

6.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประเมินแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และดำเนินการส่งแบบประเมินแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน

โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 : 78)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

และวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการคำนวณค่าดัชนี ความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Need Index : PNI modified)

7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประเมินแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความของหมายค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ต่อไปนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับน้อยที่สุด

8. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

8.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏดังรายละเอียดในตาราง 1-2

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน

| ที่ | การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น | | | | | |
|-----|--|------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|
| | | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | ด้านการก่อตั้งทีม | 4.22 | 0.70 | มาก | 4.76 | 0.46 | มากที่สุด |
| 2 | ด้านการสร้างบรรทัดฐาน | 4.25 | 0.74 | มาก | 4.75 | 0.46 | มากที่สุด |
| 3 | ด้านการวางแผน | 4.18 | 0.69 | มาก | 4.73 | 0.46 | มากที่สุด |
| 4 | ด้านการปฏิบัติงาน | 4.25 | 0.72 | มากที่สุด | 4.71 | 0.49 | มากที่สุด |
| 5 | ด้านการประเมินผล | 4.23 | 0.68 | มาก | 4.74 | 0.46 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.23 | 0.71 | มาก | 4.74 | 0.46 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 1 แสดงว่า สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีรายละเอียดดังนี้

สภาพปัจจุบันการสร้างทีมงานอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ($\bar{X} = 4.25$) ส่วนด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำสุดคือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.18$)

สภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งในภาพรวม และรายด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือ ด้านการก่อตั้งทีม ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ($\bar{X} = 4.75$) ส่วนด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุดคือ ด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.71$)

8.2 ผลการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม และรายองค์ประกอบหลัก

| องค์ประกอบหลักการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา | ค่าเฉลี่ยสภาพ ปัจจุบัน(D) | ค่าเฉลี่ยสภาพ ที่พึงประสงค์(I) | PNI_{modified} | ลำดับความ ต้องการจำเป็น |
|--|------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| 1. การก่อตั้งทีม | 4.22 | 4.76 | 0.12 | 2 |
| 2. การสร้างบรรทัดฐาน | 4.25 | 4.75 | 0.11 | 4 |
| 3. การวางแผน | 4.18 | 4.73 | 0.13 | 1 |
| 4. การปฏิบัติงาน | 4.25 | 4.71 | 0.10 | 5 |
| 5. การประเมินผล | 4.23 | 4.74 | 0.12 | 3 |

จากตารางที่ 2 แสดงว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ การวางแผน ลำดับที่ 2 คือ การก่อตั้งทีม ลำดับที่ 3 การประเมินผล ลำดับที่ 4 คือ การสร้างบรรทัดฐาน และลำดับที่ 5 คือ การปฏิบัติงาน

8.3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏผลดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน

| ที่ | การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น | | | | | |
|-----|--|------------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
| | | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | |
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | ด้านการก่อตั้งทีม | 4.64 | 0.44 | มากที่สุด | 4.52 | 0.48 | มากที่สุด |
| 2 | ด้านการสร้างบรรทัดฐาน | 4.65 | 0.45 | มากที่สุด | 4.47 | 0.46 | มาก |
| 3 | ด้านการวางแผน | 4.49 | 0.61 | มาก | 4.23 | 0.55 | มาก |
| 4 | ด้านการปฏิบัติงาน | 4.75 | 0.40 | มากที่สุด | 4.51 | 0.54 | มากที่สุด |
| 5 | ด้านการประเมินผล | 4.62 | 0.46 | มากที่สุด | 4.37 | 0.65 | มาก |
| | รวม | 4.63 | 0.47 | มากที่สุด | 4.42 | 0.53 | มาก |

จากตารางที่ 3 แสดงว่า แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) โดยด้านที่มีความเหมาะสมสูงสุดคือ ด้านการ ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ($\bar{X} = 4.65$) และด้านที่มีความเหมาะสมต่ำสุดคือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.49$)

ความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) โดยด้านที่มีความเป็นไปได้สูงสุดคือ ด้านการก่อตั้งทีม ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.51$) และด้านที่มีความเป็นไปได้ต่ำสุดคือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.23$)

9. สรุปผลการวิจัย

9.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีรายละเอียดดังนี้

9.1.1 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้าง บรรทัดฐาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล ด้านการก่อตั้งทีม และด้านการวางแผน ตามลำดับ

9.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย คือ ด้านการก่อตั้งทีม ด้าน การสร้างบรรทัดฐาน ด้านการ ประเมินผล ด้านการวางแผน และด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

9.2 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

9.2.1 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการ ก่อตั้งทีม 2) ด้านการสร้างบรรทัดฐาน) ด้านการวางแผน 4) ด้านการปฏิบัติงาน 5) และด้านการประเมินผล

9.2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

10. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบประเด็นที่น่าสนใจ ผู้วิจัยจึงนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบประเด็นที่น่าสนใจสภาพปัจจุบันของการสร้างทีมงานโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ระดับสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับที่ 1 ด้านการวางแผน ลำดับที่ 2 ด้านการก่อตั้งทีมและด้านการประเมินผล ลำดับที่ 3 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน และลำดับที่ 4 ด้านการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ทำให้ทราบถึงปัญหาและสิ่งที่ต้องการพัฒนาหรือแก้ไขในสถานศึกษา นั่นคือ ด้านการวางแผน สอดคล้องกับสุวรรณิ ศษเดช (2559 : 123) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการ พัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ยกเว้นด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า และด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างกลุ่มและด้านการ สื่อสารที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์สอนของครูโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความชัดเจนของเป้าหมายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) แนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียน ผู้บริหารควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ บุคลากรฝ่ายต่างๆ ไว้อย่างครบถ้วนและชัดเจน ครูควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและ แผนพัฒนาโรงเรียนผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรอยู่ เสมอ ควรมีการติดตั้งระบบการสื่อสารที่ทันสมัย สะดวกรวดเร็วในการประสานงานในโรงเรียนอย่าง เป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ซึ่งการวางแผนนั้นมีความสำคัญ ต่อความสำเร็จของงาน จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษายังไม่บรรลุผลและมีความจำเป็นที่ ต้องพัฒนาการสร้างทีมงานในด้านการวางแผน เพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ผลการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการก่อตั้งทีม 2) ด้านการสร้างบรรทัดฐาน 3) ด้านการวางแผน 4) ด้านการปฏิบัติงาน 5) และด้านการประเมินผล โดยรวมทั้ง 5 ด้านของ ความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 อยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริชัย อ่อนอุบล (2560 : 142-144) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานและ แนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามเพศและวิทยฐานะ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการสื่อสารที่ดี ไม่แตกต่างกัน 4) แนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความชัดเจน ของเป้าหมาย ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการ

กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ด้านความร่วมมือ และความขัดแย้ง ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้อง เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการระดมความคิด และแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผู้บริหารควรให้ครู และผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมการวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการอย่างต่อเนื่อง ด้านภาวะผู้นำ ที่เหมาะสม ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพให้เป็นที่ยอมรับในด้านความรู้และ ความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับ การอบรมการนำเสนอผลการสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระดมความคิดในการแก้ปัญหา ด้านการสื่อสารที่ดี ผู้บริหารควรให้ครู และผู้เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง

11. ข้อเสนอแนะ

11.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

11.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์ที่พึงประสงค์ และความจำเป็น ในการสร้างทีมงานในสถานศึกษา

11.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการที่จำเป็นในการสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

11.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

11.2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา

11.2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา

12. เอกสารอ้างอิง

กนกอร สมปราษฎ์. (2560). ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลัง นานาวิทยา.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2564). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ทจำกัด.

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และนักรบ หนึ่งแสน. (2561). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

รัตติกรณ จงวิศาล. (2565). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

สัมมา ธนินธิ์. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2564). รายงานผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปี 2564. ฝายนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

Adair. (2008). *The Best of John Adair on Leadership and Management*. Great Britain. Thorogood Publishing.

Jones, J. (2004). *Management skills in school*. Great Britain : SAGE Publications.

Lencioni, P. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team: a Leadership Fable*. United States of America : John Wiley & Sons.

Martin, V. (2006). *Managing Projects in Human Resources, Training and Development*. United States: Kogan Page Limited.



- Parker, G. M. (2007). **Team Players and Teamwork: New Strategies for Developing Successful Collaboration.** United States of America: John Wiley & Sons Inc.
- Robbins. (1997). **Organization Theory: Structure Design and Applications.** Englewood Cliff : Prentice-Hall.
- Shermerhorn, J. R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N, (2003). **Organizational behavior.** New York : John Wiley & Sons.
- Thomas, N. (2006). **The Jhon Adair Handbook of Management and Leadership.** India : Replika Press.
- West, M. A. a. M, L. (2004). **Building Team-Based Working : A Practical Guide to Organizational Transformation.** Maiden Massachusetts : BPS Blackwell.
- Woodcock, M., & Dave Francis. (2008). **Team Metrics Resources for Measuring and Improving Team Performance.** Massachusetts : HRD Press, Inc.