

แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

มหาสารคาม เขต 3

The Development Guidelines for Teamwork of Teacher under the Maha Sarakham

Primary Education Service Area Office 3

สุรมนตรี พาบ

กฤษณก ดวงชาตม

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Suramontree Pabu

Kritkanok Duangchatom

Master of Education (Educational Management) Rajabhat Mahasarakham University

E-mail: directorpong11@gmail.com

วันที่รับบทความ: 22 กันยายน 2566; วันที่แก้ไขบทความ 27 กันยายน 2566; วันที่ตอบรับบทความ: 27 กันยายน 2566

Received: September 22, 2023; Revised: September 27, 2023; Accepted: September 27, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 และ 2) ศึกษา แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 การวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 77 คน และ ครู จำนวน 201 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .87 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ระยะที่ 2 กลุ่มเป้าหมาย คือ สถานศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 3 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นเรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ 2) การมีมนุษยสัมพันธ์ 3) การสร้างความไว้วางใจ และ 4) การกำหนดเป้าหมาย ร่วมกัน 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของครู ประกอบด้วย 7 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ 2) พัฒนาทักษะการถ่ายทอดข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคล 4) การเคารพ ยกย่องและให้เกียรติผู้อื่น 5) การสร้างความ เชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน 6) การปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นด้วยความจริงใจ และ 7) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา; การพัฒนาครู; การทำงานเป็นทีมของครู

Abstract

The purposes of this research were to 1) Study the current , desirable state and priority need index of developing for teamwork of teacher under the Maha Sarakham primary education service area office 3. 2) Study the development guidelines for teamwork of teacher under the Maha Sarakham primary education service area office 3. The research process was divided to 2 phases: Phase 1 ; The sample group used in the research was 278 people, 77 school administrators and 201 teachers. The research tool was a questionnaire, confidence of the whole .87. The statistics used for data analysis were mean, percentage, standard deviation. Phase 2; The target groups include 3 school for visiting best practices and 7 experts. The research tool was interview form, Data analysis by content analysis.

The research results were found that : 1) The current state in overall was high average and the desirable state in overall was in the highest level. The priority need assessment rank from high to low level was 1) Creative communication 2) Human relations 3) Trust 4) Goals together. 2) Development guidelines for teamwork of teacher, include 1) Develop creative communication skills 2) Development disseminating information through digital technology skill 3) Relationships between people 4) Respecting, praising and honoring others 5) Credibility and trust in operations 6) Treating colleagues and others with sincerity 7) Participation in setting school goals.

Keywords : Development guidelines; Development for teacher; Teamwork of teacher

บทนำ

การทำงานเป็นทีม (Team Work) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่หลายองค์การพยายามปลูกสร้างขึ้นโดยการลงทุนฝึกอบรมและจัดกิจกรรม และพยายามทุ่มเททั้งในด้านงบประมาณเวลาและกำลังคน การทำงานเป็นทีมเป็นเทคนิคที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์การ โดยองค์การจะต้องทำให้เกิดความร่วมมือพึ่งพาซึ่งกันและกันของบุคลากรที่มาทำงานร่วมกัน ด้วยเหตุว่าความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคลมีขีดจำกัดประกอบด้วยศักยภาพและสมรรถนะการทำงานที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้เองการทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญสำหรับทุกองค์การ และเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมจึงมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรเป็นอย่างดี และหากองค์การใดที่บุคลากรร่วมกันทำงานและใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เกื้อหนุนกันอย่างเต็มกำลัง เต็มศักยภาพ ประสานสอดคล้องกัน องค์การนั้นย่อมพร้อมและมั่นใจที่จะเผชิญกับ

การทำลายของโลกและความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560) นอกจากนี้ความสำคัญการทำงานเป็นทีมส่งผลให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ในการทำกิจกรรมของกลุ่มหรือทีมงาน มีการพบปะพูดคุยกัน มีการประสานความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคีกัน และให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี มีความร่วมมือกันทำงานอย่างมีความสุขเพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจอันดีต่อกัน มีความเป็นมิตรและความรักใคร่ชอบพอกัน ระหว่างบุคคลการโดยให้การสนับสนุนและมีน้ำใจในการอยู่ร่วมกันไม่ทำให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงานทำให้มีอารมณ์แจ่มใสต่อกัน มีความรู้สึกเป็นมิตรที่ดีต่อกันและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ ตระหนักในความสำคัญของกันและกันแสดงออกซึ่งการยอมรับ การให้เกียรติกัน โดยใช้วิธีการอภิปราย และประเมินผลร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ลำเทียน เผ่าอาจ, 2559)

การบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะมีความแตกต่างกันออกไป ถึงแม้บุคลากรในองค์กรจะมีความสามารถแต่ก็ต้องประสบความล้มเหลวในการบริหารงาน เพราะยังมีความคิดแบบเก่าๆ ทั้งนี้บุคลากรบางคนยังทำงานแบบคนเดียว (One Man Show) ไม่แบ่งงาน ไม่สั่งงาน ไม่มีการวางแผน ไม่ยอมเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำ ทำให้ผลงานไม่พัฒนาและก้าวหน้าไปเท่าที่ควร ความหลากหลายของงานในปัจจุบันทำให้ต้องรู้จักแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เพราะการทำงานในองค์กรนั้นไม่มีใครสามารถทำงานได้สำเร็จได้ด้วยคน ๆ เดียว การทำงานต้องมีความร่วมมือกับบุคคลอื่นในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการร่วมมือกับผู้บริหาร ผู้นำกลุ่ม หรือบุคคลในกลุ่ม (จรีพร โชติพิบูลย์ทรัพย์, 2560) ซึ่งในหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันที่มีการกิจหลักในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม หลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 รวมทั้งจุดเน้น แนวนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ต้องดูแลนักเรียนในความรับผิดชอบ การประสานงานกับผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าภารกิจของสถานศึกษาและครูจึงมีมาก ทั้งนี้บุคคลที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนหรือการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้นั้นก็คือ “ครู” แต่อย่างไรก็ตามครูคนเดียวก็ไม่สามารถทำงานได้ครอบคลุมทั้งหมดได้ จึงต้องมีการประสานงานและทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม กล่าวคือต้องทำงานเป็นทีมจึงจะประสบความสำเร็จ หรือเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) ทั้งนี้ในส่วนของครูก็ต้องทำความเข้าใจว่าพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันไปตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนเห็นความสำคัญของงานและผลประโยชน์ร่วมกันมากกว่าความสำคัญหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับความยุติธรรม ความเสมอภาค และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้มีส่วนเสริมการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น (อริบ จันทรสุริย์, 2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับปฐมวัย ถึงระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น (โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา) มีสถานศึกษาและผู้บริหารด้านการศึกษเป็นจำนวนมาก ประกอบกับหน้าที่รับผิดชอบของข้าราชการครูมีภาระงานอื่น ๆ มากกว่าการให้การศึกษากับผู้เรียน ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการและด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 โดยมีประเด็นที่สอดคล้องกับการทำงานเป็นทีมของครู ดังนี้ “ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อการพัฒนาวิชาชีพและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ” และ “ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของครูในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ” (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3, 2565) ซึ่งในสมรรถนะดังกล่าวก็มีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมด้วยเช่นกัน และนอกจากนี้ยังกำหนดในค่านิยมขององค์กรว่า มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดคู่คุณธรรม นำทีมพัฒนา ก้าวหน้าทันสมัย ใส่ใจบริการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 , 2565) อีกทั้งในบทสรุปของการวิเคราะห์บริบทสภาพทั่วไปยังพบว่า สถานศึกษาส่วนหนึ่งยังไม่ได้รับการสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมมากเท่าไร จากประเด็นที่พบคือการสื่อสารข้อมูลข่าวสารในระดับบนลงล่างหรือล่างขึ้นบนในบางครั้งบางเรื่องไม่ชัดเจน หรือไม่ทั่วถึงทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงานหรือทำงานได้ไม่เต็มศักยภาพของวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรมองเห็นทิศทางและเป้าหมายไม่ตรงกัน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาด้านการศึกษาและทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ดังนั้นการนำแนวคิดในเรื่องการพัฒนการทำงานเป็นทีมของครู เข้ามาใช้ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งแนวทางดังกล่าวถือได้ว่าเป็นแนวทางที่ช่วยให้การทำงาน ประสบผลสำเร็จโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคณะกรรมการคุรุสภาได้ออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐาน วิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงานว่า ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์และร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ กล่าวคือผู้ประกอบวิชาชีพครูจะต้องร่วมมือกับการปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

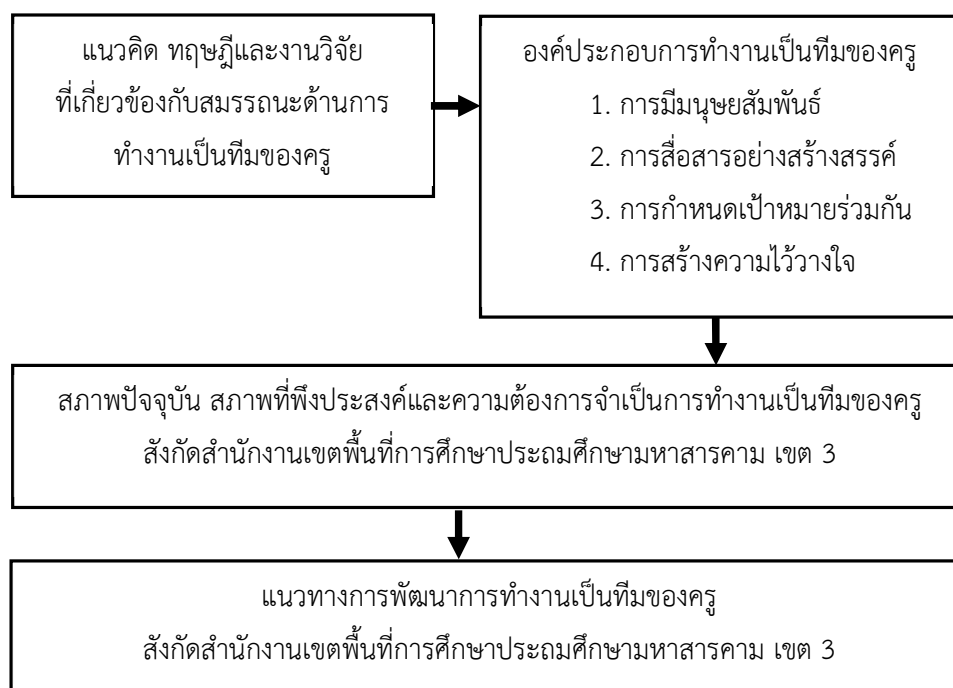
จากที่มาและความสำคัญของการทำงานเป็นทีมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู และได้แนวทางการพัฒนการทำงานเป็นทีมของครูที่เหมาะสม และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า สารสนเทศและผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์และเป็นส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 และสถานศึกษาอื่นในการนำแนวทางการ

พัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูที่เป็นผลจากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ระยะ มีรายละเอียดวิธีการดำเนินการวิจัยในแต่ละระยะดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร จำนวน 1,011 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 145 คน และ ครู จำนวน 866 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ปีการศึกษา 2565

2. กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน กำหนดจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน และครู จำนวน 198 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ปีการศึกษา 2565

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	จำนวนประชากร		รวม	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหารฯ	ครู		ผู้บริหารฯ	ครู	
โกสุมพิสัย	73	435	508	37	100	137
เชียงยืน	38	227	265	21	52	73
กุฉีกรัง	22	132	154	12	32	44
ชื่นชม	12	72	84	7	17	24
รวม	145	866	1,011	77	201	278

เนื้อหาการวิจัย

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมจากการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1) การมีมนุษยสัมพันธ์ 2) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ 3) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และ 4) การสร้างความไว้วางใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และอำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในสถานศึกษาที่มีกลุ่มตัวอย่างการวิจัยในครั้งนี้

2. นำส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้

3. เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืน จากนั้นตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามไปจัดกระทำการวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างและเป็นสูตรที่สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้ปรับปรุงสูตรการคำนวณมาจาก PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับ โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า PNI_{Modified} โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ PNI_{Modified} หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่พึงประสงค์

D = Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก

จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ตามค่า Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) จากมากไปหาน้อย เพื่อเรียงลำดับความต้องการจำเป็นเพื่อนำไปศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

1. สถานศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ด้านการทำงานเป็นทีมของครู จำนวน 3 แห่ง ดังนี้ 1) โรงเรียนนาโพธิ์พิทยาสรรพ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 2) โรงเรียนบ้านห้วยแคนโนนสูง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 และ 3) โรงเรียนบ้านหนองแห่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 2 คน 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน และ 3) ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน

เนื้อหาการวิจัย

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในการวิจัยระยะที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงสถานศึกษาที่ศึกษาดูงาน 3 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

2. นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในการวิจัยระยะที่ 1 โดยนำข้อที่มีผลความต้องการจำเป็นสูงสุดของแต่ละองค์ประกอบมากำหนดเป็นประเด็นศึกษาแนวทาง จากนั้นสร้างแบบสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

3. ดำเนินการศึกษานำทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

4. สรุปผลการศึกษานำทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 สรุปผลดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การทำงานเป็นทีมของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI ^{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ		
การมีมนุษยสัมพันธ์	4.23	.47	มาก	4.86	.33	มากที่สุด	.15	2
การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์	4.19	.51	มาก	4.88	.34	มากที่สุด	.16	1
การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	4.52	.34	มากที่สุด	4.88	.17	มากที่สุด	.08	4
การสร้างควมไว้วางใจ	4.16	.49	มาก	4.80	.41	มากที่สุด	.15	3
เฉลี่ยโดยรวม	4.28	.45	มาก	4.86	.31	มากที่สุด	.14	-

จากตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมและรายด้าน สรุปผลดังนี้

สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และด้านความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{\text{modified}} = .14$ ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{\text{modified}} = .16$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

($PNI_{modified} = .15$) ด้านการสร้างควมไว้วางใจ ($PNI_{modified} = .17$) และด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ($PNI_{modified} = .08$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 7 แนวทาง ดังนี้ ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มี 2 แนวทาง คือ 1) พัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และ 2) พัฒนาทักษะการถ่ายทอดข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มี 2 แนวทาง คือ 1) ส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล และ 2) การเคารพ ยกย่องและให้เกียรติผู้อื่น ด้านการสร้างควมไว้วางใจ มี 2 แนวทาง คือ 1) การสร้างความเชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน และ 2) การปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นด้วยความจริงใจ และด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มี 1 แนวทาง คือ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 สรุปสภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดนั้น อาจเนื่องมาจากทั้งในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าควรมีการพัฒนาครูด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการและด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 ดังนี้ “ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อการพัฒนาวิชาชีพและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ” และ “ส่งเสริมการพัฒนสมรรถนะของครูในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ” ซึ่งในสมรรถนะดังกล่าวก็มีสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมด้วยเช่นกัน และนอกจากนี้ยังกำหนดในค่านิยมขององค์กรว่า มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดคู่คุณธรรม นำทีมพัฒนาก้าวหน้าทันสมัย ใส่ใจบริการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3, 2565) อีกทั้งในบทสรุปของการวิเคราะห์บริบทสภาพทั่วไปยังพบว่า สถานศึกษาส่วนหนึ่งยังไม่ได้รับการสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมมากเท่าไร จากประเด็นที่พบ คือ การสื่อสารข้อมูลข่าวสารในระดับบนลงล่างหรือล่างขึ้นบนในบางครั้งบางเรื่องไม่ชัดเจน หรือไม่ทั่วถึงทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงานหรือทำงานได้ไม่เต็มศักยภาพของวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากจากบุคลากรมองเห็นทิศทางและเป้าหมายไม่ตรงกัน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาด้านการศึกษาและทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ทั้งนี้ผลการศึกษาดังกล่าวนี้อยู่เป็นไปดังที่สำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน (2560) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของทีมงานว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างยิ่ง เนื่องจากไม่เพียงแต่ทีมงานจะร่วมมือกัน ทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานอีกด้วย และคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (2563) ที่กล่าวสรุปว่า การทำงานเป็นทีมนับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญขององค์กร เมื่อบุคลากรร่วมมือร่วมใจกันจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งการทำงานเป็นทีมยังช่วยให้เราได้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ จากสมาชิกในทีมที่มีทักษะ ประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งอาจทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของอรพรรณ คิณิธิ (2562) ที่ศึกษาวิจัยการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ที่สรุปผลว่า มีสภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และมีสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักการในการทำงานเป็นทีมของครู เทคนิควิธีการในการทำงานเป็นทีม และกระบวนการการทำงานเป็นทีมของครูตามลำดับ จากสรุปผลการศึกษาและกรอบปริยายผลดังกล่าวข้างต้นจึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของครูมีความสำคัญความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จ ความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานได้อย่างดี ยิ่ง แต่อย่างไรก็ตามในการทำงานเป็นทีมนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องมีการต่าง ๆ ทั้งในส่วนของผู้นำทีม สมาชิกทีม กระบวนการในการทำงาน และการส่งเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สมาชิกทีมทุกคนควรจะได้เรียนรู้เพื่อเสริมสร้างให้ทีมงานมีความมั่นคงและพัฒนาให้ทีมงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ในส่วนผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมที่สรุปผลด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ อาจเนื่องมาจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการบริหารงานและแนวปฏิบัติบ่อยครั้ง ดังนั้นครูจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและมีการติดต่อสื่อสาร ซึ่งต้องเป็นการติดต่อสื่อสารสะดวก รวดเร็ว และมีความถูกต้อง ซึ่งส่งผลให้การทำงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงกล่าวได้ว่าการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งสำหรับการใช้สร้างและประสานความเข้าใจถึงกันของทุกฝ่ายในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2554) ที่กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างมาก เนื่องจากการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยคนหลายคนหรือคนหมู่มากมาทำงานร่วมกันทำงานเป็นทีมงาน หากสมาชิกในทีมสามารถพูดจาสื่อสารระหว่างกันและกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานนั้นจะเป็นไปอย่างราบรื่นทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าสมาชิกในทีมงานไม่สามารถสื่อสารระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โอกาสที่งานที่ได้รับมอบหมายมาจะประสบความสำเร็จย่อมมีน้อยลง Woodcock

(1989 ; อ้างถึงในวิชาภา เกาะตัน, 2563) ที่ได้กล่าวถึงการติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ ต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ และการคาดคะเนความต้องการ ความรู้สึก อารมณ์ของสมาชิกในทีมเพื่อใช้ในการถ่ายทอดข้อมูล โดยสังเกตได้จากคำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน และสัญลักษณ์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร และส่งผล ต่อการทำงานเป็นทีมอย่างมาก เนื่องจากการสื่อสารที่ไม่ดีอาจทำให้เกิดความหมายเกิดความคลาดเคลื่อน และมีความเข้าใจไม่ตรงกัน นำไปสู่ความขัดแย้ง และความล้มเหลวในการทำงานเป็นทีมได้ Parker (2001) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการที่สมาชิกในทีมมีการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และเปิดเผย มีการสื่อสารที่เข้าใจง่าย สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน มีการรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างทั่วถึง มีการโต้ตอบ อภิปราย แสดงความคิดเห็นหรือซักถามข้อสงสัยร่วมกันได้ และมีการเปิดโอกาสให้สามารถแสดง ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อการทำงานได้ มีการวิจารณ์เป็นไปอย่างเปิดเผย ไม่มีการมุ่งโจมตีกันเป็นการส่วนตัว มีการเปิดโอกาสให้ทีมงานได้รับรู้ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง และสรุปผล การศึกษาของลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ที่ว่าการทำงานเป็นทีมต้องมีการประสานงานเป็นหลักในการ ติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารต้อง เป็นไปอย่างเปิดเผย คือ การติดต่อกันกันอย่างทั่วถึงและเปิดเผย ตรงไปตรงมา มีความชัดเจน สมาชิกสนใจ ข่าวสารที่รับฟังโดยปราศจากความเคลงใจสนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผยสมาชิกเปิดใจและร่วมมือกันแก้ปัญหา จากการอภิปรายผลดังกล่าวจึงกล่าวได้ว่ากรสื่อสารอย่างสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน อาจเนื่องมาจาก ปัจจุบันการจัดการศึกษาหรือการบริหารสถานศึกษานั้นมีการดำเนินการโดยใช้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550) ที่กล่าวสรุปไว้ว่า ฝ่ายปฏิบัติงานถ้ามีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากเท่าไร ก็ยิ่งมี ความเข้าใจในปัญหาขององค์กรและบทบาทของฝ่ายบริหารมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจและจะกระตุ้นให้ภารกิจบรรลุเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามทั้งสองฝ่ายมีความคิดเห็นไม่ตรงกันก็อาจทำ ให้ผู้ปฏิบัติงานแยกตัวออกจากองค์กร ทั้งนี้เพราะเขาไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการรับผิดชอบหรือการ ตัดสินใจ อีกทั้งอาจมองว่าผู้บริหารไม่เห็นคุณค่าของพวกตนอาจแสดงออกในรูปของความเย็นชาไม่ใส่ใจ สิ่งเหล่านี้ไม่ เป็นที่พึงประสงค์ขององค์กรอย่างแน่นอน และณรงค์วิทย์ แสนทอง (2557) กล่าวสรุปการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ทุกคนในทีมจะต้องรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน ภารกิจและหน้าที่ ของสมาชิกในองค์กรต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ในแต่ละกิจกรรมขององค์กรจะต้องมีวิธีการใน การปฏิบัติที่เหมาะสม ทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพการณ์ของสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน สมาชิกขององค์กรทุก คนต้องทราบถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งตลอดจนขอบเขตของตนเองและเพื่อนสมาชิกอย่างชัดเจน จากการอภิปรายผลดังกล่าวจึงส่งผลให้การทำงานเป็นทีมของครูด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันมีความ

ต้องการจำเป็นอยู่ในระดับต่ำสุดนั้นเพราะมีการปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว ซึ่งก็สอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันโดยรวมที่ด้านสภาพปัจจุบันสรุปโดยรวมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 สรุปแนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 7 แนวทาง ดังนี้ ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มี 2 แนวทาง คือ 1) พัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และ 2) พัฒนาทักษะการถ่ายทอดข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มี 2 แนวทาง คือ 1) ส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล และ 2) การเคารพ ยกย่องและให้เกียรติผู้อื่น ด้านการสร้างควมไว้วางใจ มี 2 แนวทาง คือ 1) การสร้างความเชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน และ 2) การปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นด้วยความจริงใจ และด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มี 1 แนวทาง คือ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาดังกล่าวถือเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่ครูทุกคนต้องมาทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันและเป็นการรวมตัวกันที่จะต้องอาศัยความเข้าใจ ความผูกพันและความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้ครูแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมหรือของสถานศึกษา การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ความสามัคคี การพึ่งพาอาศัยกัน การยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และการทำงานเป็นทีมต้องให้การประสานงานเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายนอก การปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดความเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาสามารถร่วมกันแก้ไขและตัดสินใจได้ (ลำเทียนแผ้วอาจ, 2559) สอดคล้องกับคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (2563) ที่สรุปการสร้างทีมงานไว้ว่า เป็นความพยายามที่จะเข้าใจพฤติกรรมของคนที่ต้องมาปฏิบัติงานร่วมกัน และทำให้กลุ่มคนเหล่านั้นสามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหา และหาทางออกในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรที่จะประสบความสำเร็จต้องมีการสร้างทีมที่มีความสามัคคี และมีเป้าหมายการทำงานในทิศทางเดียวกัน และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่สรุปว่า การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น หรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและประโยชน์ คล้ายลักษณะ (2556) ที่ได้สรุปองค์ประกอบในการศึกษาและพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไว้ ประกอบด้วย 5 มิติ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Common objectives) 2) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ (Creative communication) 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Participation) 4) การไว้วางใจ (Trust) และ 5) การยอมรับนับถือ (Respect) จากการอภิปรายผลดังกล่าวสรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของ

ครูทั้ง 7 แนวทาง นั้นมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการ หน่วยงาน และผลการศึกษา จึงถือเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งจะเป็นแนวทางที่หน่วยงานต้นสังกัดจะได้นำไปใช้ในการพัฒนาครูด้านการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษา การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและส่งผลคุณภาพของผู้เรียนด้วยเช่นเดียวกัน

1.2 การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ควรตระหนักถึงความสำคัญในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ในการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

1.3 ผลจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 สรุปแนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 7 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนา ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ 2) พัฒนาทักษะการถ่ายทอดข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ส่งเสริม การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล 4) การเคารพ ยกย่องและให้เกียรติผู้อื่น 5) การสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน 6) การปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นด้วยความจริงใจ และ 7) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษา จึงควรมีการจัดอบรมสัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการโดยนำแนวทางการพัฒนาที่เป็นผลจากการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้เป็นข้อมูลหรือเนื้อหาสาระในการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหารจัดการศึกษาใน สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากการศึกษาพบว่าการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์มีความต้องการจำเป็นสูงสุด จึงควรมีการวิจัย เกี่ยวกับแนวทางหรือรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2563). การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ. สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2566 จาก <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/Knowledgeassets/kmexperience/kmarticle/15325/>.
- จริพร โชติพิบูลย์ทรัพย์. (2560). มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานเป็นทีมและการสร้างเครือข่าย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.).

- ณรงค์วิทย์ แสันทอง. (2557). การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ทองทิพภา วิริยะพันธ์. (2554). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา = Team management & problem solving. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประโยชน์ คล้ายลักษณ์. (2556). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ คุษภักดิ์ สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ลำเทียน เพ้าอาจ. (2559). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิชาภา เกษเต็น. (2563). ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทโตโยต้านครพนม จำกัด. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. นครปฐม : บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2550). ภาวะผู้นำ. ในประมวลสาระวิชาชุดทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 4 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2565-2568. มหาสารคาม : กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. นนทบุรี : สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียน มาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: สำนักมัธยมศึกษาตอนปลาย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักส์.

- อรพรรณ คิอินธิ. (2562). การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาสารคาม : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อติป จันทรสุริย์. (2563). อิทธิพลของความไว้วางใจต่อประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมในธุรกิจบริการ. วารสารเกษมบัณฑิต, 21(1), 1-12.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), p. 607-610.