

การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3\*

DEVELOPING GUIDELINES FOR BUILDING A TEAM OF TEACHERS FOR  
EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN UNDER THE OFFICE OF  
CHAIYAPHUM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

ยุทธกานต์ โปธิ์หนองคุณ<sup>1</sup>, ธัชชัย จิตรนันท์<sup>2</sup>

Yuttakan Phonongkoon<sup>1</sup>, Thatchai Chittranun<sup>2</sup>

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>

Faculty of Education, Mahasarakham University<sup>1,2</sup>

Email : 63010581080@msu.ac.th

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์1)เพื่อศึกษาองค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและกระบวนการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 2)เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 3)เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและกระบวนการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จากผู้ทรงคุณวุฒิได้ องค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1)บทบาทที่สมดุล 2)ความชัดเจนของเป้าหมาย 3)การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา 4)ความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน 5)กระบวนการทำงาน การตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ 6)การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ และกระบวนการสร้างทีมได้ 5 กระบวนการ 1)การกำหนดปัญหา 2)การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 3)การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา 4)การนำแผนไปปฏิบัติ 5)การประเมินผลการดำเนินงาน 2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์

และความต้องการจำเป็น สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 อยู่ในระดับมากที่สุด 3. แนวทางการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทุกด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นเดียวกัน

**คำสำคัญ :** 1. แนวทาง 2. การพัฒนา 3. การสร้างทีมงานครู

## ABSTRACT

The objectives of this research paper were 1) to study the components of teacher team building and teacher team building process. for educational institutions under the Office of Chaiyaphum Primary Educational Service Area 3, 2) to study the current condition Desirable condition and necessary needs for educational institutions under the Office of Chaiyaphum Primary Educational Service Area 3, 3) to develop guidelines for building a team of teachers For educational institutions under the Office of Chaiyaphum Primary Educational Service Area 3, the sample groups used were: administrators and teachers 300 students in schools under the Office of Chaiyaphum Primary Educational Service Area 3 were used as a questionnaire, interview form, and feasibility and feasibility assessment form. The statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation.

The results of the research were as follows: 1. Components of teacher team building and teacher team building process. For educational institutions under the Office of Chaiyaphum Primary Educational Service Area 3, from experts, it was found that 6 components were obtained: 1) balanced roles, 2) clarity of goals, 3) good communication and confrontation to solve problems, 4) cooperation and mutual trust, 5) the right decision-making process of the leader, 6) regular review, development, and performance evaluation. and 5 processes of team building 1) problem determination 2) data collection and analysis 3) planning to solve problems 4) implementation of the plan 5) performance evaluation. 2. Current condition, desirable condition and necessary needs for educational institutions under the Office of Chaiyaphum Primary Educational

Service Area 3, it was found that the overall level was at a moderate level. Desirable conditions for creating a team of teachers for educational institutions under the office of Chaiyaphum Primary Educational Service Area 3, it was found that it was at the highest level. For educational institutions under the Office of Chaiyaphum Primary Educational Service Area 3 from qualified persons Overall, it is appropriate and feasibility is at the highest level. And when considering each aspect, it was found that every aspect was appropriate and feasible at the highest level in every aspect as well.

**Keywords :** 1. Guidelines 2. Development 3. Teacher Team Building

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จคือ การเพิ่มผลิตภาพขององค์กรจากตัวบุคลากร ซึ่งบุคลากรหรือตัวผู้ปฏิบัติงานย่อมถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการพัฒนางานขององค์การท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น บางครั้งบุคคลไม่มีอำนาจหน้าที่หรือบทบาทเพียงพอที่จะไปแก้ไขหรือขจัดสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นได้โดยตรง เช่น การจัดสรรงบประมาณจากรัฐ การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากบุคคลใดอยู่ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สิ่งทีบุคคลนั้นจะทำได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ คือการร่วมมือกันบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถและคุณค่าในตัวบุคลากร ให้บุคลากรเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์การ สามารถปรับตัวได้ทันและปฏิบัติงานได้ในทุกสภาวะการณ์ตามที่ศักยภาพที่องค์การมีอยู่ (มณีรัตนา โนนหัวรอ, 2557)

ซึ่งการสร้างทีมงานก็เป็นแนวคิดทางด้านการบริหารที่ได้รับการสนใจมากที่สุดเรื่องหนึ่งของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์และกำลังเป็นที่นิยมมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารตระหนักดีว่าความสำเร็จในงานนั้นมิได้เกิดจากสมาชิกคนใดคนหนึ่งในองค์กรเพียงลำพังแต่เกิดจากพลังและคุณภาพของความร่วมมือ รวมถึงการประสานงานของทุกคนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ภารกิจที่สำคัญด้านหนึ่งของผู้บริหารในภารกิจหลายๆ ด้านทางการบริหารก็คือการสร้างทีมงาน ซึ่งเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกับภารกิจอื่นๆ คือผู้บริหารจะต้องสามารถทำให้แต่ละคนในทีมมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน จะต้องทำให้แต่ละคนเข้าใจหน่วยงาน เข้าใจบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของงาน เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองและระเบียบข้อบังคับต่างๆ ภายในหน่วยงาน เข้าใจถึงเพื่อนร่วมงานและขอข่วยการบังคับบัญชาภายใน

ทีมงานของตน สามารถร่วมกันแก้ปัญหาและช่วยเหลือกันและกันได้ การสร้างทีมงานเป็นลักษณะหนึ่งของการพัฒนาหน่วยงานหรือพัฒนาองค์กร (วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์, 2551)

การทำงานเป็นทีมได้แพร่หลายในโรงเรียนและวิทยาลัยในหลายๆ ประเทศ ทีมเป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนและถือเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างของโรงเรียนและวิทยาลัย เพราะการทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อให้บางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นเป็นการตระหนักถึงคุณค่าของสมาชิกพยายามเพิ่มระดับของความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในทีมให้มากขึ้น สมาชิกทีมแต่ละคนดำเนินการด้วยความรู้ความสามารถ และความพยายามร่วมกันเพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนหรือสถานศึกษาประกอบด้วยทีมงานหลายๆ ทีมโยงใยสัมพันธ์กัน ทีมใหญ่ที่สุดของโรงเรียนจะประกอบด้วยบุคลากรทุกคน โดยมีหัวหน้าสถานศึกษาเป็นหัวหน้าทีมและยังมีทีมงานย่อยๆ อีกหลายทีมตามภารกิจของงาน เช่น ทีมงานวิชาการ ทีมงานธุรการ ทีมงานปกครอง ทีมงานสัมพันธ์ ชุมชน ทีมงานสายชั้น เป็นต้น ทีมงานย่อยๆ ดังกล่าว อาจจะมีผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้า สายชั้น หัวหน้าหมวดวิชา หรือครูคนใดคนหนึ่ง ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมย่อย โดยผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อหล่อหลอมทีมงานให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเกิดพลังร่วมของกลุ่มอันจะนำไปสู่การเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ไม่ว่าจะในส่วนของทีมงานใหญ่หรือทีมงาน ย่อยเพราะการสร้างทีมงานจะเริ่มต้นด้วยการศึกษาจากปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ความสับสนซับซ้อนใน การทำงานร่วมกัน ขาดคนดูแลรับผิดชอบงานโดยตรง การประชุมหาข้อสรุปไม่ได้ เป็นต้น จากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารและองค์กรจะต้องค้นหาสาเหตุของปัญหาให้ได้โดยการคัดเลือกคณะ บุคคลเข้ามาแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น (Bush and Middlewood, 2005; มารศรี สุธานี, 2545)

ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา ดังนั้น การศึกษาถึงองค์ประกอบการสร้างทีมงานครู ถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จึงสำคัญและเป็นประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาการทำงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลที่ดีกับสถานศึกษาต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและกระบวนการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

2.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

2.3 เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

### 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบถึงองค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและกระบวนการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

3.2 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

3.3 ได้แนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและกระบวนการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการสร้างทีมและ กระบวนการสร้างทีม สำหรับสถานศึกษาแล้วนำมาสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้องค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและ กระบวนการ สร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบการสร้างทีมและกระบวนการ สร้างทีม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ขั้นตอนที่ 1 สร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ซึ่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีจำนวน 36 ข้อ แล้วนำไป Try out เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก ขั้นตอนที่ 2 นำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ในปีการศึกษา 2564 จำนวน 300 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม(Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน จากวิธีการสัมภาษณ์ตามองค์ประกอบ ทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ 1)บทบาทที่สมดุล 2)ความชัดเจนของเป้าหมาย 3)การติดต่อสื่อสารที่ดีและ

การเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา 4)ความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน 5)กระบวนการทำงาน การตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ 6)การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ ขั้นตอนที่ 2 นำผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาใช้ในการร่างแนวทาง ที่ได้จากการออกแบบเบื้องต้นไว้จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการสร้างทีมงานครู จากนั้นนำเสนอร่างแนวทางการดำเนินงานที่ได้ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะแนวทางดำเนินงานที่ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พร้อมทั้งข้อคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

## 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการสร้างทีมและกระบวนการสร้างทีม สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบการสร้างทีม สำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

ข้อ	องค์ประกอบการสร้างทีม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	บทบาทที่สมดุล	4.60	0.55	มากที่สุด
2	ความชัดเจนของเป้าหมาย	5.00	0.00	มากที่สุด
3	การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา	5.00	0.00	มากที่สุด
4	ความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน	4.80	0.45	มากที่สุด
5	กระบวนการทำงานการตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ	5.00	0.00	มากที่สุด
6	การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ	4.80	0.45	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.87</b>	<b>0.24</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ความเหมาะสมขององค์ประกอบการสร้างทีม สำหรับสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 3 ด้าน คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา กระบวนการทำงาน การตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ รองลงมาคือ ความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอและบทบาทที่สมดุล ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม

ของกระบวนการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า ความเหมาะสมของกระบวนการสร้างทีม สำหรับสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 3 ด้าน คือ การกำหนดปัญหา การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา และการประเมินผลการดำเนินงาน รองลงมาคือ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การนำแผนไปปฏิบัติ ตามลำดับ

5.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

**ตารางที่ 2** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

การสร้างทีมครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. บทบาทที่สมดุล	2.70	0.78	ปานกลาง	4.80	0.44	มากที่สุด	0.784	2
2. ความชัดเจนของเป้าหมาย	2.62	0.58	ปานกลาง	4.84	0.38	มากที่สุด	0.848	1
3. การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา	2.74	0.82	ปานกลาง	4.79	0.45	มากที่สุด	0.753	4
4. ความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน	2.71	0.76	ปานกลาง	4.79	0.45	มากที่สุด	0.774	3
5. กระบวนการทำงาน การตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ	2.75	0.81	ปานกลาง	4.77	0.47	มากที่สุด	0.736	6
6. การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ	2.78	0.85	ปานกลาง	4.78	0.44	มากที่สุด	0.737	5
<b>รวม</b>	<b>2.72</b>	<b>0.77</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.80</b>	<b>0.44</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.772</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือ กระบวนการทำงาน การตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ความร่วมมือ และการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน บทบาทที่สมดุล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย ตามลำดับ

5.3 ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นเดียวกัน ส่วนกระบวนการสร้างทีมงานครู พบว่ามี 5 ขั้นตอน 1)ด้านการกำหนดปัญหา 2)ด้านการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล 3)ด้านการวางแผนปฏิบัติการ 4)ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ 5)ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

**ตารางที่ 3** ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

ที่	รายการประเมิน	ผลประเมินความเหมาะสม			ผลประเมินความเป็นไปได้		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การกำหนดปัญหา	4.70	0.75	มากที่สุด	4.67	0.76	มากที่สุด
2	การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	4.53	0.65	มากที่สุด	4.63	0.69	มากที่สุด
3	การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา	4.53	0.84	มากที่สุด	4.53	0.82	มากที่สุด
4	การนำแผนไปปฏิบัติ	4.51	0.72	มากที่สุด	4.54	0.75	มากที่สุด
5	การประเมินผลการดำเนินงาน	4.57	0.78	มากที่สุด	4.63	0.77	มากที่สุด
	<b>รวม</b>	<b>4.56</b>	<b>0.75</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.59</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การกำหนดปัญหา การประเมินผลการดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา และการนำแผนไปปฏิบัติ ตามลำดับ



## 6. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

6.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 องค์ประกอบการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ องค์ประกอบ ได้แก่ บทบาทที่สมดุล ความชัดเจนของเป้าหมาย การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน กระบวนการทำงานการตัดสินใจ ที่ถูกต้องของผู้นำ การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสิทธิ์ พิเชษฐชัย (2556) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะการสร้างทีมงาน ในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า การสร้างทีมงานในสถานศึกษาในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน มี 6 ด้าน คือ ด้านการประชุมทีมงาน ด้านการเป็นผู้นำทีมงาน และด้านการตัดสินใจ ด้านการปฏิสัมพันธ์ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการจัดความขัดแย้ง

กระบวนการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จากการวิจัย พบว่า มีกระบวนการ 5 ขั้นตอน 1)การกำหนดปัญหา 2)การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 3)การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา 4)การนำแผนไปปฏิบัติ 5)การประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิราภรณ์ เอ็มเอี่ยม (2550) ที่เสนอว่ากระบวนการสร้างทีมงานครูใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการเป็นกระบวนการขับเคลื่อนในการสร้างทีมงานครู กำหนดขั้นตอนการดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งมีกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ 1)สร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาร่วมกัน 2)ร่วมกันศึกษาสภาพความต้องการและปัญหาการทำงานในสถานศึกษา 3)ร่วมกันวางแผนปฏิบัติการสร้างทีมงานครูในโรงเรียน 4)ดำเนินการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการแทรกเสริม 5)ประเมินผลการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา

6.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า สภาพปัจจุบันการสร้างทีมครู โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ กระบวนการทำงานการตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน บทบาทที่สมดุล และความชัดเจนของเป้าหมาย และเมื่อจำแนกความคิดเห็นตามสภาพ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่า สภาพปัจจุบันการสร้างทีมครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ด้านการทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารมีความเห็นว่า ด้านบทบาทที่สมดุล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนครูมีความเห็นว่า ความชัดเจนของเป้าหมายมี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภณ หลอดแก้ว (2555) ที่ได้ศึกษา เรื่อง การสร้างทีมงานของครูโรงเรียนเทศบาล 1 (สถาวร) สังกัดเทศบาลเมืองบ้านบึงจังหวัดชลบุรี พบว่า การสร้างทีมของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้าน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย รองลงมา คือ บทบาทที่สมดุล และด้านที่น้อยที่สุด คือ กระบวนการทำงานการตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 มีความต้องการด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สงวน ช่างฉัตร (2542) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของทีมงานจะต้องมี ความชัดเจน การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพจะต้องทำการกำหนดวัตถุประสงค์และพันธกิจให้ชัดเจน ประเมินพันธกิจว่าจะสามารถดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด

6.3 แนวทางการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

6.3.1 ด้านการกำหนดปัญหา พบว่า มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน เหมาะสม มีการวางแผนก่อนปฏิบัติงาน มีประชุมชี้แจง นโยบายแผนพัฒนา วัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ครูได้ทราบ และมีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้องให้ครูผู้สอนรับทราบโดยตรงไปตรงมา มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานที่สมดุลของทรัพยากร เวลา ภาระงานเอาไว้อย่างชัดเจนและเปิดโอกาสให้ครูวิพากษ์วิจารณ์ ในรูปแบบความคิดเห็นต่างๆ ของการทำงานได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพ กันสการ (2552) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์ปัญหาหรือสาเหตุต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน หรือมีการประชุมเพื่อวิพากษ์วิจารณ์การทำงานของกันอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม การเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบผู้บริหารเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูพัฒนาการทำงานได้ผลดีขึ้น

6.3.2 ด้านการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ควรมีการสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อสะดวก รวดเร็ว ไร้บริการ เพื่อการติดต่อประสานงานระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา และควรมีการจัดประชุม บุคลากร เพื่อระดมความคิดความร่วมมือ และนำเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการระดมความคิด รับฟังไม่ว่าจะเป็นทางบวกหรือทางลบอย่างเสมอภาค

กันและหากมีความเห็นพ้องต้องกันจากหัวหน้างานแต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่ม และควรจะนำความเห็นพ้องต้องกันนั้นมาเป็นข้อมูลก่อนสรุปการตัดสินใจเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ ธรณรินทร์ (2546) ได้ทำการศึกษาก่อสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทฤษฎีของ ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารได้ตระหนักในการพัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนโดยแจ้งข้อมูลที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบ โดยผ่านหัวหน้างานตามลำดับขั้นตอน นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ จะช่วยให้โรงเรียนมีความเจริญและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

6.3.3 การวางแผนเพื่อแก้ปัญหาพบว่า ควรต้องมีกระบวนการตัดสินใจในการบริหาร มีการตัดสินใจสั่งการตามลำดับขั้นตอนและใช้การสื่อสารต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ และควรที่จะมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ทักษะและความสามารถ โดยสิ่งสำคัญคือต้องยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลและคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรก่อนมอบหมายงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลดาวัลย์ พุทธรวัชร (2560) ที่ได้ศึกษาก่อสร้างทีมครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์กระบวนการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน เหมาะสม มีการวางแผนก่อนปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครู บุคลากร มีส่วนร่วมในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ตามความสามารถและทักษะที่แตกต่างกันในแต่ละด้านมาทำงานร่วมกันและจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเอาไว้ อย่างชัดเจนและประกาศให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน

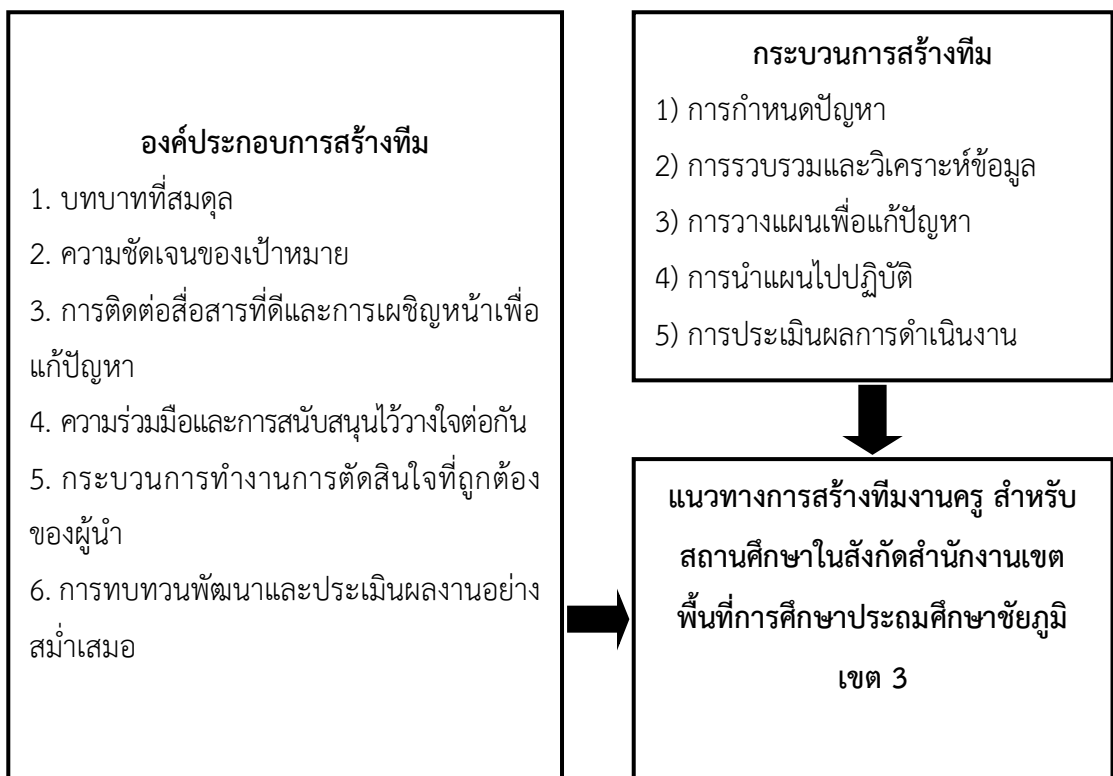
6.3.4 การนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า ควรต้องมีคำสั่งมอบหมายงานในหน้าที่ เป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างครบถ้วนและชัดเจน เปิดโอกาส สนับสนุน ส่งเสริมเพื่อให้ครูเข้าร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้นตามความถนัดและความชอบของแต่ละบุคคลเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงงานให้เกิดประสิทธิภาพตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม งาน และโครงการ อย่างสูงสุด จนนำไปสู่ผลประโยชน์สูงสุดที่เกิดขึ้นต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินดาพร นพนิยม (2555) ได้ทำการศึกษาก่อสร้างเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีการวางแผนและกำหนดปฏิบัติงานประจำปี ให้กับบุคลากรได้มีความเข้าใจตรงกัน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

6.3.5 การประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า ควรต้องมีปฏิทินกำกับ การตรวจสอบติดตามผลงานเป็นประจำ และให้มีการประชุมครูและบุคลากรเพื่อหาแนวทางแก้ไข เมื่อเกิดปัญหา อุปสรรคของความขัดแย้งจากความร่วมมือในการดำเนินงานที่ผ่านมา เปิดโอกาสให้ครูนำปัญหาหรือความ

ขัดแย้งในการปฏิบัติงานมาเพื่อแก้ไข และให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูบุคลากรทุกครั้ง เพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน และมีการสะท้อนผลการประเมินงาน ครู บุคลากรอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาของครู บุคลากรตามศักยภาพที่แท้จริงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลดาวัลย์ พุทรวีชร (2560) ที่ได้ศึกษาการสร้างทีมครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับกลุ่มงานกลุ่มสาระ ต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานทุกครั้งและนำ ผลไปปรับพัฒนางานครั้งต่อไป การประชุมครูและบุคลากร เพื่อทบทวนปัญหา อุปสรรคในการ ดำเนินงานตามโครงการที่ผ่านมาแล้วนำมากำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

## 7. องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับทฤษฎี การพัฒนา แนวทางการสร้างทีมงานครูสรุปเป็นองค์ความรู้ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ในการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนภายใต้บรรยากาศแห่งความสมานฉันท์ ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย ยอมรับแนวคิดและวิธีการที่แตกต่าง เพื่อความสำเร็จของงาน

### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

ในการนำแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

8.2.1 ด้านการกำหนดปัญหา พบว่า ควรมีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน เหมาะสม มีการวางแผนก่อนปฏิบัติงาน มีประชุมชี้แจง นโยบายแผนพัฒนา วัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ครูได้ทราบ และมีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้องให้ครูผู้สอนรับทราบโดยตรงไปตรงมา มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานที่สมดุลของทรัพยากร เวลา ภาระงานเอาไว้อย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้ครูวิพากษ์วิจารณ์ ในรูปแบบความคิดเห็นต่างๆ ของการทำงานได้

8.2.2 ด้านการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ควรมีการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อสะดวกรวดเร็ว ไว้บริการ เพื่อการติดต่อประสานงานระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา และควรมีการจัดประชุมบุคลากร เพื่อระดมความคิดความร่วมมือ และนำเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการระดมความคิด รับฟังไม่ว่าจะเป็นทางบวกหรือทางลบอย่างเสมอภาคกันและหากมีความเห็นพ้องต้องกันจากหัวหน้างานแต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่ม และควรจะนำความเห็นพ้องต้องกันนั้นมาเป็นข้อมูลก่อนสรุปการตัดสินใจเสมอ

8.2.3 การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา พบว่า ควรต้องมีกระบวนการตัดสินใจในการบริหาร มีการตัดสินใจสั่งการตามลำดับขั้นตอนและใช้การสื่อสารต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ และควรที่จะมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ทักษะและความสามารถ โดยสิ่งสำคัญคือต้องยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลและคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรก่อนมอบหมายงาน

8.2.4 การนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า ควรต้องมีคำสั่งมอบหมายงานในหน้าที่ เป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างครบถ้วนและชัดเจน เปิดโอกาส สนับสนุน ส่งเสริมเพื่อให้ครูเข้าร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้นตามความถนัดและความชอบของแต่ละบุคคลเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงงานให้เกิดประสิทธิภาพตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม งาน และโครงการอย่างสูงสุด จนนำไปสู่ผลประโยชน์สูงสุดที่เกิดขึ้นต่อองค์กร

8.2.5 การประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า ผู้บริหารต้องมีปฏิทินกำกับ การตรวจสอบติดตามผลงานเป็นประจำ และให้มีการประชุมครูและบุคลากรเพื่อหาแนวทางแก้ไข เมื่อเกิดปัญหา

อุปสรรค ของความขัดแย้งจากความร่วมมือในการดำเนินงานที่ผ่านมา เปิดโอกาสให้ครูนำปัญหาหรือความขัดแย้งในการปฏิบัติงานมาเพื่อแก้ไข และให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูบุคลากรทุก ครั้ง เพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน และมีการสะท้อนผลการประเมินงาน ครู บุคลากรอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาของครู บุคลากรตามศักยภาพที่แท้จริง

### 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 8.3.1 ควรศึกษาปัญหาของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมครูในสถานศึกษา
- 8.3.2 ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมครูในสถานศึกษา
- 8.3.3 ควรศึกษารูปแบบที่มีผลต่อการสร้างทีมครูในสถานศึกษา

## 9. บรรณานุกรม

- จินดาพร นพนิยม. (2555). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราภรณ์ เอมเอี่ยม. (2552). การพัฒนารูปแบบการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มณีรัตน์ โนนหัวรอ. (2557). การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังอำนาจเพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาของครูประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ลดาวลัย พุทธวัชร. (2560). การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์. (2551). การบริหารงานพัสดุ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สงวนข้างฉัตร. (2542). รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาทีมงานที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม. พิษณุโลก : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สุภาพ กันสการ. (2552). พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโคกสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุรศักดิ์ ศรีณรินทร์. (2546). การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทฤษฎีของ  
ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
จังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โสภณ หลอดแก้ว. (2555). การสร้างทีมงานของครูโรงเรียนเทศบาล 1 (สภาวร) สังกัดเทศบาล  
เมืองบ้านบึง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนุสิทธิ์ พิเชฐฐชัย. (2556). ทักษะการสร้างทีมงานในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- Bush, T., Middlewood, D., Morrison, M. & Scott, D. (2005). **Assessing the impact of  
leadership team programmes on school outcomes: interim report.**  
Nottingham : NCSL.
- Covin, T.J. & Kilmann, R.H. (1989). **A Profile of Large Scale Change Programs.** Dennis  
F.R.ed. : Southern Mangement Proceeding.
- French, Wendell L. & Cecil H. Bell. (1984). **Organization Development: Behavioral  
Science Interventions for Organization Improvement.** New Jersey : Prentice-  
Hall.