



แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยครูสุริยเทพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2567



**GUIDELINES FOR A TEAM BUILDING OF PRIVATE SCHOOL
ADMINISTRATORS, LOPBURI PROVINCE**

BY

ONWARA YOSRUANG

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
SURIYADHEP TEACHERS COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
จังหวัดลพบุรี

โดย

อรรวรา ยศเรือง

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2567

รศ. ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรารักษ์
ประธานกรรมการสอบ

ดร.ชัชชญา พิระธรณิศร์
กรรมการ

ดร.กัลยรัตน์ หล่อมณีนพรัตน์
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ศ. ดร.เสด็จศักดิ์ เพ็ชรประสาน)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
20 กันยายน 2567

Thesis entitled

**GUIDELINES FOR A TEAM BUILDING OF PRIVATE SCHOOL
ADMINISTRATORS, LOPBURI PROVINCE**

by

ONWARA YOSRUANG

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Education in Educational Administration

Rangsit University
Academic Year 2024

Assoc. Prof. Wisut Wichiputcharporn, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Chatchaya Perathoranich, Ed.D.
Member

Kunlayarat Lormanenoprat, Ed.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Prof. Suejit Pechprasarn, Ph.D.)

Dean of Graduate School

September 20, 2024

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เป็นอย่างดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษา รวม 3 ท่าน ได้แก่ รศ. ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์, ดร.รัชชญา พิระธรณิศร์ และ ดร.กัลยรัตน์ หล่อมณีนพรัตน์ ที่ให้ความเอาใจใส่ ช่วยเหลือ คอยให้คำปรึกษา คำแนะนำ ด้วยความห่วงใยอย่างดีมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านด้วยความเคารพ

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าของท่าน ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือ และให้สัมภาษณ์เพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์สำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ คณาจารย์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ที่คอยกำกับดูแลด้วยความห่วงใย และคณะผู้บริหารคณะครูในโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ที่กรุณาสละเวลาให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ด้วยความราบรื่นและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณผู้ให้การสนับสนุนทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษา และเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา

อรورا ขศเรือง

ผู้วิจัย

6305824 : อรวรา ยศเรือง
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
 หลักสูตร : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.กัลยรัตน์ หล่อมนิพนธ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี และ 3) เสนอแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี วิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี จำนวน 280 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น ที่ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index : PNI_{Modified} ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน การสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ด้าน ได้แก่ การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน และการประเมินผลของทีมงาน 2) ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร อันดับแรก คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ประเด็น ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม และ 3) แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน คือ ผู้บริหารควรเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลให้แก่ครู ด้านการระบุนโยบายและโอกาสของทีมงาน คือ ผู้บริหารควรจัดพื้นที่ปลอดภัยให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน คือ ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมเพื่อระดมความคิดและใช้กระบวนการ SWOT analysis, PDCA โดยอยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน คือ ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความสนใจ และความถนัดของครู และสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบร่วมแรง ร่วมใจ และ ด้านการประเมินผลของทีมงาน คือ ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อสามารถให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุงได้ทันที่

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 135 หน้า)

คำสำคัญ: การสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียน, โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ลายมือชื่อนักศึกษา ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

6305824 : Onwara Yosruang
 Thesis Title : Guidelines for a Team Building of Private School Administrators,
 Lopburi Province
 Program : Master of Education in Educational Administration
 Thesis Advisor : Kunlayarat Lormanenoprat, Ed.D.

Abstract

The objectives of this study were to: 1) examine the current and desired conditions for the development of a team of private school administrators in Lopburi Province; 2) investigate the needs for the development of a team of private school administrators in Lopburi Province; and 3) suggest guidelines for the development of a team of private school administrators in Lopburi Province. The research design employed mixed methods, primarily quantitative research. The sample group was composed of 280 private school teachers from Lopburi Province. A questionnaire with a reliability coefficient of 0.98 served as the research instrument. Descriptive statistics, such as frequency, percentage, mean, and standard deviation, were employed to analyze the data, and the Modified Priority Needs Index: PNI_{Modified} technique was employed to prioritize needs. Five experts served as informants for the qualitative research section. The data were analyzed using content analysis, and the research instrument was a semi-structured interview.

The results indicated that the present condition of team building among private school administrators in Lopburi Province was moderate, whereas the desired condition was for operations to be at the highest level. The operational planning, implementation, and evaluation of the team were the three areas with the highest averages. The main need for the establishment of an executive team was the collection and analysis of the team's data, underscoring the importance of employing suitable methodologies to analyze the collected data. To establish a team of private school administrators in Lopburi Province, the following guidelines should be followed: enhancing the knowledge of administrators and enhancing the data collection and analysis skills of teachers, establishing a secure environment for teachers to express their opinions and suggest alternative solutions to issues, conducting brainstorming sessions and utilizing the SWOT analysis and PDCA process in accordance with the school's vision and strategy, assigning tasks based on the interests and abilities of the teachers, fostering a collaborative work environment, and conducting meetings during the workday to provide suggestions and make timely corrections and improvements.

(Total 135 pages)

Keywords: Team Building of Private School Administrators, Private Schools in Lopburi Province

Student's Signature Thesis Advisor's Signature

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	ญ
บทที่ 1	บทนำ
	1
1.1	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
	1
1.2	คำถามการวิจัย
	7
1.3	วัตถุประสงค์การวิจัย
	7
1.4	ขอบเขตของการวิจัย
	7
1.5	นิยามศัพท์
	9
1.6	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย
	10
1.7	กรอบแนวคิดการวิจัย
	11
บทที่ 2	ทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
	12
2.1	บทบาทของผู้บริหารต่อการสร้างทีมงาน
	13
2.2	แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน
	14
2.2.1	ความหมายของทีมงาน
	14
2.2.2	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
	16
2.2.3	ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม
	19
2.2.4	องค์ประกอบของทีมงาน
	21
2.2.5	ความหมายของการสร้างทีมงาน
	24
2.2.6	ความสำคัญของการสร้างทีมงาน
	25
2.2.7	วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน
	26
2.2.8	การสร้างทีมงาน
	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.9 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพทีมงาน	35
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น	37
2.3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	37
2.3.2 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น	38
2.3.3 การจัดลำดับของความต้องการจำเป็น	40
2.4 การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี	40
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3	
ระเบียบวิธีการวิจัย	51
3.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี	51
3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	51
3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	53
3.1.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	54
3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	55
3.1.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	57
3.2 ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี	57
3.2.1 ผู้ให้ข้อมูล	57
3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
3.2.3 การสร้างแบบสัมภาษณ์และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	58
3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์	59

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	60
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการ สร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดลพบุรี	61
4.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง	61
4.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ใน การสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี	62
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของ ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี	72
4.2.1 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียน เอกชน จังหวัดลพบุรี	78
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียน เอกชน จังหวัดลพบุรี	79
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	81
5.1 สรุปผลการวิจัย	81
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	87
5.3 ข้อเสนอแนะ	93
บรรณานุกรม	95
ภาคผนวก	102
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	103
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย	113
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	117
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนที่เก็บรวบรวมข้อมูล	119
ภาคผนวก จ ผลสัมภาษณ์และการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	122

สารบัญ (ต่อ)

ประวัติผู้วิจัย

หน้า

135



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 จำนวนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ปีการศึกษา 2561 - 2564	3
1.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอนใน โรงเรียนเอกชน จังหวัด ลพบุรี ณ ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามขนาดโรงเรียน	8
2.1 รายชื่อโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ประเภทสามัญศึกษา จำแนกตามอำเภอ	42
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอนใน โรงเรียนเอกชน จังหวัด ลพบุรี ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามขนาดโรงเรียน	53
4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูล ทั่วไป	61
4.2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ในภาพรวม	63
4.3 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียน เอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจาก สภาพแวดล้อมภายนอก ฯ	64
4.4 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ของทีมงาน	65
4.5 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน	67
4.6 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน	69
4.7 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน	70
4.8 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัด ลพบุรี ในภาพรวม	72
4.9 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัด ลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.10	ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน	74
4.11	ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน	75
4.12	ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน	76
4.13	ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน	77
4.14	ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี	78



สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	11
2.1	การสร้างทีมของ Shermerhorn, Hunt and Osborn	29
2.2	การสร้างทีมของ เมตต์ เมตต์การุณจิต	31



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินงานไปในทิศทางและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และยังเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ประเทศชาติ ซึ่งการสร้างมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพและมีคุณค่าได้นั้น ต้องใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนา ดังจะเห็นได้ว่าทุกประเทศต่างให้ความสำคัญกับการศึกษาของคนในชาติ หากประเทศใดส่งเสริมและจัดการศึกษาได้ถูกทิศทาง ตลอดจนวางแผนการผลิตทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้ประเทศนั้นมีทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีศักยภาพสามารถนำพาประเทศชาติให้ก้าวไกลได้อย่างมั่นคง

สำหรับประเทศไทย การศึกษาถือเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่คนไทยทุกคนต้องได้รับ เพื่อให้คนไทยทุกช่วงวัยมีความเจริญงอกงาม เป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาตนเองให้มีทักษะคุณลักษณะ และสมรรถนะสำหรับการประกอบสัมมาอาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข โดยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เยาวชนในประเทศไทยนั้น โรงเรียนเอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญ นับตั้งแต่มีการตราพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของรัฐ โดยเฉพาะในส่วนที่รัฐไม่สามารถดำเนินการได้ หรือดำเนินการได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน ด้วยข้อจำกัดด้านทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อเป็นทางเลือกให้แก่นักเรียนได้เข้าถึงรูปแบบการศึกษาที่ตนพอใจ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนแต่เดิม ผู้รับใบอนุญาตหรือเจ้าของโรงเรียนจะเป็นผู้บริหารโรงเรียนแบบเบ็ดเสร็จ เพื่อการดำรงอยู่ของธุรกิจ แต่หลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 โรงเรียนเอกชนต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และมีฐานะเป็นนิติบุคคล ด้วยข้อกำหนดหลายประการตามพระราชบัญญัติทั้งสองดังกล่าว ก่อให้เกิดปัญหาในทาง

ปฏิบัติเพราะบังคับใช้กับโรงเรียนเอกชนซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายทั้งประเภทและระดับการศึกษา เช่น การให้ผู้รับใบอนุญาตโอนกรรมสิทธิ์และสิทธิ์ครอบครองที่ดินให้แก่โรงเรียนซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน การให้โรงเรียนในระบบที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐต้องจัดสรรผลกำไรจากการดำเนินงานเข้ากองทุนต่าง ๆ การให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดให้มีการตรวจสอบบัญชีของโรงเรียนและจัดสรรผลตอบแทนที่ได้จากการดำเนินการของโรงเรียนแก่ผู้รับใบอนุญาตตามที่เห็นสมควร (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2554) ทำให้ผู้รับใบอนุญาตหรือเจ้าของโรงเรียนซึ่งเคยบริหารโรงเรียนด้วยตนเองและมีอิสระทางการเงินของโรงเรียน เกิดความไม่มั่นคง และไม่มั่นใจรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฐานะนิติบุคคล ภูเบศ พวงแก้ว (2556) กล่าวว่า “พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของเจ้าของโรงเรียนเอกชนและผู้รับใบอนุญาต ซึ่งมีผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนไม่ดีเท่าที่ควร”

การดำเนินการของโรงเรียนเอกชนให้อยู่รอดได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ คือ คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเอกชนไม่มีหลักประกันความมั่นคงเหมือนโรงเรียนรัฐ ทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนมีความแตกต่างจากโรงเรียนรัฐ โดยเป็นลักษณะของธุรกิจทางการศึกษา กล่าวคือ นอกจากต้องเน้นและส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการให้เข้มแข็ง เป็นที่เชื่อมั่นของผู้ปกครองแล้ว ยังมีปัจจัยและกระบวนการทางการตลาด รวมทั้งหลักเศรษฐศาสตร์เข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องมีกำไรหรือไม่ขาดทุน เพราะการลงทุนของโรงเรียนเอกชนนั้น ปฏิเสธไม่ได้ว่าต้องมุ่งผลกำไร เช่นเดียวกับธุรกิจอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนด้านครูผู้สอน เพราะโรงเรียนเอกชนต้องจัดให้มีครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เพียงพอแก่การจัดการศึกษาและมีจำนวนที่เหมาะสมกับนักเรียน ตามระเบียบที่คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนด โรงเรียนจึงต้องสรรหาผู้ที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติ ตลอดจนมีใบประกอบวิชาชีพครู รวมทั้งต้องจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของโรงเรียน การลงทุนเพื่อพัฒนาและเพิ่มสมรรถนะให้กับทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนจึงเป็นการลงทุนสำหรับอนาคต จากการที่ประวิต เอราวรรณ์ (2562) กล่าวถึงข้อมูลของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ที่ชี้ให้เห็นว่า ระบบการศึกษาไทยกำลังเข้าสู่ช่วงเปลี่ยนผ่านสำคัญ กล่าวคือ ในช่วงปี พ.ศ. 2556 – 2567 ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จำนวนไม่น้อยกว่า 1.9 แสนคน หรือประมาณครึ่งหนึ่งของจำนวนครูทั้งหมดจะเกษียณอายุราชการ และโรงเรียนจะต้องบรรจุครูใหม่ประมาณ 1.6 แสนคนเข้ามาทดแทน คิดเป็นร้อยละ 48 ของจำนวนครูทั้งหมดในปี พ.ศ.2568 เหตุดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเอกชนในอนาคตโดยตรง เพราะจะทำให้ครูโรงเรียนเอกชนลาออกไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการจำนวนมาก

เกิดผลเสียต่อการดำเนินงานกิจการของโรงเรียนเอกชนจากการขาดแคลนบุคลากร เพราะจะขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งโรงเรียนจะเสียประโยชน์จากการลงทุนด้านครูผู้สอนที่ผ่านมา

นอกจากนี้ โรงเรียนเอกชนยังประสบปัญหาด้านงบประมาณอย่างมาก จากงานวิจัยของ สรายุทธ ช่างงาม พบว่า โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำไปใช้บริหารจัดการ โรงเรียน แม้ว่าจะมีการใช้จ่ายอย่างสมเหตุสมผลแล้วก็ตาม ทั้งนี้เนื่องจากเงินที่ได้รับอุดหนุนจากรัฐคำนวณจากจำนวนนักเรียนที่มีแนวโน้มลดลง ขณะที่งบประมาณในส่วนอื่น ๆ โดยเฉพาะเงินเดือนครูยังคงที่ เพราะโรงเรียนต้องจ้างครูเพื่อจัดครูเข้าสอนให้ครบชั้นเรียน ยิ่งไปกว่านั้น โรงเรียนเอกชนหลายแห่งไม่มีระบบเกษียณอายุเหมือนโรงเรียนรัฐ จึงทำให้มีครูที่มีอายุเกิน 60 ปี จำนวนไม่น้อยยังทำงานอยู่ด้วยความผูกพันกับโรงเรียน ทำให้เงินเดือนครูกับงบประมาณไม่สมดุลกัน (สรายุทธ ช่างงาม, 2564) และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ระหว่างปี พ.ศ.2563 – 2564 ที่ทำให้สถานประกอบการและสถานศึกษาทุกแห่งทุกระดับต้องหยุดดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดช่องทางการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของโรงเรียนเอกชนเป็นทวีคูณ กล่าวคือ โรงเรียนเอกชนจำนวนมากประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากผู้ปกครองจำนวนมากถูกเลิกจ้างงานหรือมีรายได้ลดลง ทำให้ไม่มีเงินจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษา บางโรงเรียนมีค่าธรรมเนียมการศึกษาคงค้างที่ต้องเรียกเก็บจากผู้ปกครองเป็นจำนวนมาก ทำให้โรงเรียนประสบปัญหาด้านการเงิน ขาดสภาพคล่อง จนโรงเรียนเอกชนหลายแห่งต้องเลิกกิจการ จากข้อมูลสถิติของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า ระหว่างปีการศึกษา 2561 – 2564 จำนวนโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยในปีการศึกษา 2564 จำนวนโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาลดลงจากปีการศึกษา 2563 ซึ่งเป็นช่วงที่มีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทยถึง 119 โรงเรียน รายละเอียดดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 จำนวนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ ปีการศึกษา 2561 - 2564

หน่วย : โรงเรียน				
	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา	4,003	3,936	3,886	3,767
ส่วนต่างระหว่างปีการศึกษา		67	50	119
ร้อยละ		1.67	1.27	3.06

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2564

ยิ่งไปกว่านั้น ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจนเกิดการพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruptions) ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนเป็นอย่างมาก สุกัญญา แซ่มซ้อย กล่าวว่า การพลิกผันทางดิจิทัลมีผลต่อความคาดหวังและพฤติกรรมของมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคาดหวังของผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ องค์กรต่าง ๆ รวมถึงสถานศึกษาจึงต้องปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ตลอดจนต้องเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กร เพื่อรักษาลูกค้ากลุ่มเดิมและสร้างโอกาสใหม่ในกลุ่มลูกค้าอื่น (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2565) ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จึงจำเป็นต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคการพลิกผันทางดิจิทัล และสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือระบบในการบริหารและการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

เช่นเดียวกับโรงเรียนเอกชนอื่น ๆ ในประเทศไทย โรงเรียนเอกชนในจังหวัดลพบุรีต่างต้องพบอุปสรรคและปัญหารอบด้านจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ที่บังคับให้โรงเรียนเอกชนทั้งหมดต้องเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทั้งบริบทและสภาพของโรงเรียน ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 การพลิกผันทางดิจิทัลที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันเอง ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนในจังหวัดลพบุรีจำนวนหนึ่งต้องปิดกิจการ ดังนั้นเพื่อให้โรงเรียนก้าวผ่านภาวะวิกฤติต่าง ๆ และยังสามารถดำรงคงอยู่ได้ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องบริหารจัดการโรงเรียนให้มีความพร้อมอย่างมีคุณภาพทั้งด้านบุคลากร สถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อสร้างความโดดเด่นและชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน เพื่อดึงดูดผู้ปกครองที่ส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพการจัดการศึกษาใช้ประกอบการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนเอกชน รวมถึงต้องเตรียมพร้อมรับมือกับยุค BANI World ซึ่งเป็นความท้าทายความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอีกเรื่องหนึ่ง BANI World เป็นแนวคิดของ Jamais Cascio นักมานุษยวิทยาชาวอเมริกัน โดยคำว่า BANI มาจากอักษรภาษาอังกฤษตัวแรกของคำ 4 คำ ที่สะท้อนถึงลักษณะพิเศษของ “BANI World” ได้แก่ Brittle (ความเปราะบาง) Anxious (ความวิตกกังวล) Nonlinear (ความไม่คงที่หรือการคาดเดายาก) และ Incomprehensible (ความไม่สมเหตุสมผล)

การเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในยุค BANI World ซึ่งมีความผันผวนพลิกผันอยู่ตลอดเวลา และส่งผลกระทบต่ออารมณ์ของผู้คน ทั้งความเครียด ความวิตกกังวล ความสับสน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องมีความเข้าใจ และมองเห็นภาพรวมในการบริหาร

จัดการโรงเรียนอย่างรอบด้าน จิราเจต วิเศษคอนหวาย (ม.ป.ป.) กล่าวว่า ในยุค BANI World สิ่งต่าง ๆ ในวงการศึกษามิว่าจะเป็นหลักสูตร โครงการ หรือแผนงานมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลวได้ตลอดเวลาจากความผันผวนของโลก เพื่อให้โรงเรียนผ่านพ้นวิกฤติที่จะเกิดขึ้นในยุค BANI World ไปได้ ผู้บริหารควรปรับโครงสร้างองค์กรให้เข้มแข็ง กระจายอำนาจในโครงสร้างให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการประเมินบริบทพร้อมปรับตัวด้วยข้อมูลที่เพียงพอจากการรับฟังความคิดเห็นของครูผ่านกิจกรรม PLC และแบ่งปันข้อมูลอย่างโปร่งใสกับทีมผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินงาน อรรถจ์ สีหะอำไพ (2566) กล่าวว่า ในบริบทของความเปราะบางในโลกยุค BANI วิธีที่ดีในการปรับตัวและเติบโต คือ การเสริมความแข็งแกร่งให้กับทีมงาน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และการลงทุนในการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยให้องค์กรมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

ดังนั้นการพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพในการจัดการศึกษา นอกจากผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้านการศึกษา มีภาวะผู้นำ และมีศักยภาพในการทำงานแล้ว ทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนด้วยเช่นกัน ไชยวิทย์ แจ่มเที่ยงตรง, กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, และชวนชม ชินะดังกูร (2564) กล่าวว่า “ทีมงานมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรอย่างมาก ทีมงานของผู้บริหารจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของการทำงานประสบผลสำเร็จเท่านั้น แต่ทีมงานของผู้บริหารยังเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของหน่วยงานอีกด้วย” (น. 203) ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นำทีม และใช้หลักการต่าง ๆ ในการสร้างและพัฒนาทีมงานของตนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ที่มีการพัฒนาก้าวหน้า ตามอุดมการณ์ที่วางไว้ และสามารถรับมือกับความท้าทาย ปัญหา ตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินงานได้อย่างดี

แม้ว่าทีมงานจะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชน ช่วยนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางแห่งความเจริญก้าวหน้าตามอุดมการณ์ที่ต้องการ แต่การสร้างและพัฒนาทีมงานในโรงเรียนเอกชนก็มีอุปสรรคและประสบปัญหาเช่นกัน เพราะจากผลการวิจัยของ ลำเทียน เฝ้าอาจ (2559) พบว่าปัญหาในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน เกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลทำให้ฝ่ายบริหารคล้อยตามไปในทิศทางที่ต้องการ อาจไม่ตรงกับความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ และยังมีปัญหาการทำงานในระดับชั้นผู้ร่วมงาน ปัญหาการไม่เข้าใจวัฒนธรรม การทำงานของบุคคลในโรงเรียนไม่เข้าใจในงานที่ทำ และการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลที่ทำงานอยู่เดิม ทำงานให้

งานที่ทำนั้นออกมาไม่ดีเท่าที่ควร ไชยวิทย์ แจ่มเที่ยงตรง และคณะ (2564) ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทีมงานมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย วางแผนการปฏิบัติงาน คัดเลือกเพื่อนร่วมงาน และร่วมลงมือปฏิบัติทุกขั้นตอน

การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม คิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ มีปฏิสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะส่งผลให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การทำงานเป็นทีมถือว่าบุคลากรทุกคนล้วนเป็นฟันเฟืองที่มีความสำคัญเท่าเทียมกันในการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรภายใต้บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ขณะเดียวกันบุคลากรที่เป็นสมาชิกของทีมงาน จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน เจ้าขององค์กร (Sense of Belonging) ที่เขามีส่วนร่วมพัฒนา ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมแสดงความคิดเห็น สมาชิกของทีมงานจึงมุ่งเน้นการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ การทำงานเป็นทีมจึงมิใช่เพียงแค่เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรเท่านั้น หากยังสร้างความรัก ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอีกด้วย วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ (2564) กล่าวว่า “คุณค่าของบุคคลที่สามารถรวมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ทุกองค์กรมีสินค้าหรือบริการที่คู่แข่งสามารถพัฒนาได้เหมือนหรือคล้ายคลึงกันได้ แต่บุคลากรที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นยากจะลอกเลียนแบบได้ นั่นหมายความว่าทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน” (para.1) ด้วยเหตุนี้ องค์กรส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับการทำงานระบบทีมเพิ่มมากขึ้น และมุ่งพัฒนาบุคลากรของตนให้มีทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจัง

การทำงานเป็นทีมไม่ใช่เป็นเพียงแค่เป็นการรวมตัวของบุคคลเข้าเป็นกลุ่ม เพื่อทำงานใดงานหนึ่งเท่านั้น ฦัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, น.82) กล่าวว่า การรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูงในองค์กรต่าง ๆ มักจะไม่สามารถเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่จะต้องมีการก่อตั้ง และพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีความพร้อมและมีศักยภาพในปฏิบัติงานดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารควรมี หน้าที่ ความรับผิดชอบ ส่งเสริมทีมงานให้มีประสิทธิภาพ และเป็นทีมงานที่เข้มแข็ง และมีกลวิธีปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะต้องดำเนินการตามแผนขั้นตอนการสร้างทีมงาน (Team Building) ที่เป็นระบบ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ยังไม่มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จึงมีความ

ประสงค์ที่จะศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่อาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี เป็นอย่างไร

1.2.2 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี มีประเด็นใดบ้าง

1.2.3 แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

1.3.2 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

1.3.3 เพื่อเสนอแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียน ณ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 35 โรงเรียน เป็นประชากร 938 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 280 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1967 อ้างถึงใน วิไล ทองแผ่, 2557)

ตารางที่ 1.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
ณ ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
เล็ก	14	127	38
กลาง	11	208	62
ใหญ่	10	603	180
รวมทั้งสิ้น	35	938	280

ที่มา: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี, 2566

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนครั้งนี้ ใช้ขั้นตอนการสร้างทีมงานตามแนวคิดของ Shermerhorn, Hunt, and Osborn (2002) เป็นขอบเขตในการศึกษา เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวเป็นกระบวนการที่ดี ความเป็นระบบชัดเจน เหมาะกับโรงเรียนเอกชน ซึ่งขั้นตอนการสร้างทีมงานประกอบด้วย 1) การระบุปัญหาและโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล 3) การวางแผนปฏิบัติการ 4) การปฏิบัติตามแผน และ 5) การประเมินผล

1.4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี และแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนเอกชนในจังหวัดลพบุรี ที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดหรือผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดลพบุรี

การสร้างทีมงานของผู้บริหาร หมายถึง การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนให้มีศักยภาพ เพื่อให้สามารถทำงานระบบทีมที่มีประสิทธิภาพ และทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน
- 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน
- 3) การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน
- 4) การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน และ
- 5) การประเมินผลของทีมงาน

การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารจัดให้ครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหา กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักในปัญหาที่จะเกิดขึ้น สมาชิกทุกคนรับรู้และเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น เห็นความจำเป็นที่ต้องแก้ไขปัญหามีอยู่ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ และร่วมวิเคราะห์ถึงโอกาสที่จะได้รับจากสภาพแวดล้อมที่ส่งผลถึงโรงเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยครูร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมีส่วนร่วม ในการปรึกษาหารือและเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนมีทักษะและวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่างๆ บนพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจ ในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการแก้ไขปัญหา

การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน และกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน แต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน ครูมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน สามารถวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน ขอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน หมายถึง การดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบ ตามความรู้ความสามารถ ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาาร่วมกัน ปรึกษาให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ครูรู้และตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ก้าวล่วงหน้าที่ของผู้อื่น ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถโน้มน้าวใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การประเมินผลของทีมงาน หมายถึง การดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารและคณะครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของทีมงาน มีส่วนร่วมในการประเมินผลติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของทีมงาน นำปัญหาและอุปสรรคที่พบไปปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารและครูมีการซักถาม ตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึง แนวปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการสร้างทีม ซึ่งอยู่ในลักษณะขั้นตอนในการสร้างทีมงานจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของครู และผู้บริหารต่อการสร้างทีมงานในโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

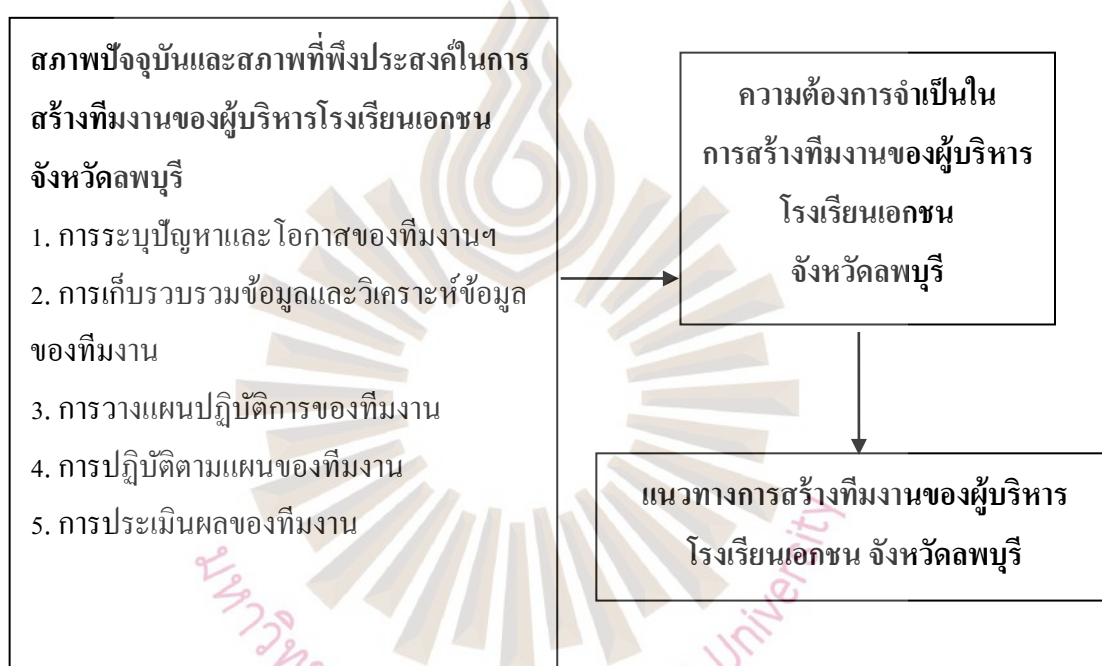
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.6.1 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ที่ผู้บริหารสามารถนำไปทบทวน ปรับปรุงการสร้างทีมงานได้อย่างมีทิศทางที่เหมาะสม

1.6.2 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน และสถานศึกษาอื่น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนให้สอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน

1.6.3 ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการและผู้สนใจทั่วไป ในการใช้เป็นแหล่งอ้างอิงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน

1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

ทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับชั้น ดังนี้

2.1 บทบาทของผู้บริหารต่อการสร้างทีมงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน

2.2.1 ความหมายของทีมงาน

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

2.2.3 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

2.2.4 องค์ประกอบของทีมงาน

2.2.5 ความหมายของการสร้างทีมงาน

2.2.6 ความสำคัญของการสร้างทีมงาน

2.2.7 วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน

2.2.8 การสร้างทีมงาน

2.2.9 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพทีมงาน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

2.3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.3.2 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.3.3 การจัดลำดับของความต้องการจำเป็น

2.4 การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 บทบาทของผู้บริหารต่อการสร้างทีมงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2556) กล่าวว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารนอกจากการปฏิบัติภารกิจในแต่ละวันแล้ว การสร้างทีมงานก็เป็นอีกภารกิจหนึ่งในการบริหารงานของผู้บริหาร โดยอาศัยความสามารถ และความเต็มใจของผู้อื่น การสร้างทีมงานนับว่ามีความสำคัญต่อผู้บริหาร และต่อองค์กรในการให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในองค์กร

กนกพร กระจำแสง, เถลัมชัย กิตกตศักดิ์นวัน, และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์ (2560, น.3) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องหล่อหลอมทีมงานให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รู้จักหาวิธีจูงใจที่ให้งานทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ เพื่อให้ทีมงานสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ยงยุทธ เกษสาคร (2545) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารว่า แม้ว่าผู้บริหารจะมีความสามารถสูงเพียงใด ถ้าหากไม่สามารถประสานความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ในการทำงานได้ ย่อมหมายถึง ความล้มเหลวทางการบริหารองค์กร ดังนั้นความรับผิดชอบของผู้บริหาร นอกเหนือจากภารกิจงานหน้าที่ประจำแล้วการสร้างทีมงานนับว่ามีความสำคัญมากในการสร้างพลังทีมงานให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2553, น.11) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ของการสร้างทีมงาน การทำงานเป็นทีม ให้ชัดเจนในทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นหลักการ องค์ประกอบ การกำหนดวัตถุประสงค์ ตลอดจนวิธีกระตุ้นหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หากผู้บริหารสามารถเรียนรู้และนำความรู้มาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ จะส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและในด้านการสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

สุนันดา เลहनันท์ (2549) กล่าวว่า ผู้ที่จะทำให้องค์กรในองค์กรสามารถทำงานได้ตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม มีการทำงานเป็นทีมที่ร่วมแรงร่วมใจซึ่งกันและกัน ก็คือ ผู้บริหาร

ที่ต้องเป็นผู้ประสานและสร้างระบบทีมงานในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร

สรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการทำงานภายในโรงเรียน โดยการสร้างทีมงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ เพื่อความสามารถในการแข่งขันและเป็นที่ยอมรับในสังคม

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน

2.2.1 ความหมายของทีมงาน

ราชบัณฑิตยสภา (2556) ให้ความหมายของทีม ไว้ว่า ชุด หมู่ หรือคณะ

พรสุดา ประเสริฐ (2564, น.10) ให้ความหมายของคำว่า ทีมงาน คือ กลุ่มบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีทักษะที่เสริมต่อกัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สุนันทา เลาหันทน์ (2549, น. 62) กล่าวว่า ทีมงาน คือ กลุ่มของคนที่ปฏิบัติงานด้วยกัน มีความสัมพันธ์กันระหว่างคนในกลุ่ม พร้อมลงมือช่วยกันดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ณัฐพัทธ์ เขจรนันท์ (2545, น. 10) ให้ความหมายว่า ทีมงาน คือ กลุ่มคนที่ต้องมาทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าประสงค์ร่วมกัน และต้องมีความเข้าใจ ผูกพัน สามารถให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันได้ จนงานประสบความสำเร็จ และบรรลุความมุ่งหมายของทีมงานหรือองค์กรได้ ซึ่งในการดำเนินงานทีมจะมีขนาดใหญ่หรือเล็กก็ได้ โดยจะประกอบด้วยหัวหน้า ที่อาจจะมาจากองค์กรอื่น ๆ ต่างกัน แต่ทุกคนพยายามดำเนินการให้สอดคล้องและร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีความมุ่งหมายของทีมเป็นเครื่องกำหนด

สุเมธ งามกนก (2550, น. 33) กล่าวว่า ทีมงานจะต้องเกิดจากความสมัครใจมิใช่บังคับ จะต้องมีความเข้าใจ ความผูกพัน ร่วมกันคิดร่วมกันทำ ผู้นำมีหน้าที่ในการประสานความคาดหวัง

ของทีมงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังของหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2550, น. 2) ให้ความหมาย คำว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากที่มีทักษะที่เสริมกัน มาทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีเป้าหมายของผลงาน และรับผิดชอบร่วมกัน

ริชาร์ด และเจฟฟ์ (2550 อ้างถึงใน วิภาดา เกษตรเอี่ยม, 2558 น. 41) อธิบายความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีจุดมุ่งหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การร่วมมือกัน และในบางครั้งทีมยังหมายถึงความเท่าเทียมกันของสมาชิกในทีมด้วย และการทำงานเป็นทีมยังเป็นการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่แต่ละคนมีทักษะความสามารถในการทำงานที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน และทุกคนต่างก็ยึดมั่นในเป้าหมายเดียวกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560, น. 10) ให้ความหมายของทีมงานไว้ว่า ทีมประกอบไปด้วยคนตั้งแต่ 2 คน มารวมตัวกัน ด้วยวัตถุประสงค์เดียวกันและมุ่งการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

Woodcock and Francis (1994, p. 3) ให้ความหมายว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Chaudron (2007) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมเป็นการร่วมกันทำงาน ตั้งแต่สองคนหรือมากกว่าโดยในแต่ละคนมีทักษะที่แตกต่างกันมีการแสดงความสนใจหรือความคิดเห็นเฉพาะบุคคลร่วมกันทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สรุปได้ว่า ทีมงาน คือ การรวมตัวบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน โดยร่วมคิดร่วมตัดสินใจ และพึ่งพาอาศัยกัน และให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

2.2.2.1 ทฤษฎีการทำงานร่วมกันของจอร์จ โฮแมน

Homans (1961 อ้างถึงใน พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, 2544) ได้พัฒนาแนวคิดการทำงานเป็นทีมร่วมกันแล้วตั้งทฤษฎีขึ้น หลักการทำงานของทฤษฎีนี้ คือ การทำงานร่วมกันเป็นทีมจะต้องประกอบด้วยสิ่งสำคัญที่เป็นพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ (1) กิจกรรม (2) การกระทำ (3) ความสำเร็จ โดยมีความเชื่อว่าองค์ประกอบทั้ง 3 นี้มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ถ้าสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมมากเท่าไร พฤติกรรมและความรู้สึกของสมาชิกที่มีร่วมกันจะมีมากขึ้นตามไปด้วย

2.2.2.2 ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยง

Likert (1961) ได้เสนอทฤษฎีหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin Function Theory) ซึ่งกล่าวว่า

(1) การทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้มีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย โดยหลักการแล้วองค์การจะได้ผลงานที่ดีที่สุดเมื่อทุกคนในองค์การร่วมกันปฏิบัติงานมิใช่ต่างคนต่างแยกกันทำ

(2) การปฏิบัติงานเป็นกลุ่มใช้ได้ทุกระดับขององค์การ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหมุดเชื่อมโยง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือขึ้นไป เป็นผู้นำกลุ่มหรือตัวแทนกลุ่ม เพื่อเชื่อมโยงกับกลุ่มในระดับสูงขึ้นไปอีก

(3) หลักการสำคัญ คือ การวางแผนและการแก้ปัญหาเป็นเรื่องของกลุ่มให้กลุ่มตัดสินใจ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมด้วย ทุกคนในกลุ่มจะพึงพอใจใน ผลลัพธ์ และยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

2.2.2.3 ทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงาน

Blake and Mouton (1969, as cited in Praker, 1990) ได้พัฒนาทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงาน โดยมีความเห็นว่า การทำงานเป็นทีม จะต้องมุ่งให้ได้ทั้งผลงานและความร่วมมือของสมาชิกในทีมงาน หลักการสำคัญของทฤษฎีนี้เชื่อว่า คนเราต้องการงานให้ได้ผลงานและต้องการมีส่วนร่วมในงานที่เขารับผิดชอบ ซึ่งการที่จะทำให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมนั้นจะต้องสร้างบรรยากาศของการยอมรับเพื่อสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันเพราะทฤษฎีนี้เชื่อมั่นว่า ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมาจากบูรณาการ

(1) ลักษณะของกลุ่ม หมายถึง กลุ่มแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยสมาชิกที่มีบุคลิกภาพเฉพาะตัว ได้แก่ สติปัญญา และบุคลิกภาพ เป็นต้น กลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีลักษณะเฉพาะกลุ่มหรือความสามารถที่ได้รับจากคุณสมบัติเฉพาะของตัวสมาชิกที่รวมเป็นกลุ่ม ซึ่งส่งผลให้แต่ละกลุ่มมีลักษณะแตกต่างกันออกไป บุคลิกภาพของกลุ่มพิจารณาได้จากความสามารถของกลุ่มที่แสดงออกพฤติกรรมโดยรวมของสมาชิกตลอดถึงการตัดสินใจ และการแสดงออกของสมาชิกกลุ่ม แต่ละกลุ่มจะมีลักษณะโครงสร้างภายใน โดยเฉพาะ ซึ่งหมายถึงแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก หรือวิธีการรวมกลุ่มของสมาชิก เช่นการแสดงบทบาท หน้าที่และการสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น

(2) พลัง หรือการเปลี่ยนแปลงบุคลิกลักษณะของกลุ่ม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของสมาชิก มีลักษณะ 2 ประการ คือ ลักษณะที่ทำให้กลุ่มรวมกันได้ หมายถึง ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของสมาชิก ซึ่งความสัมพันธ์จะดำเนินไปอย่างราบรื่น เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกัน ซึ่งทำให้การรวมกลุ่มมีความเหนียวแน่นมั่นคงลักษณะที่ทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จ หมายถึง กิจกรรมของสมาชิกที่กระทำ เพื่อให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

2.2.2.4 ทฤษฎีจูงใจสู่ความสำเร็จ

McClelland (1961 อ้างถึงใน พรสุดา ประเสริฐบุญ, 2564) ได้เสนอทฤษฎีนี้ โดยระบุว่า การจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความต้องการที่สำคัญที่สุดแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จ การมีส่วนร่วม และอำนาจ กล่าวคือ

(1) ความต้องการสู่ความสำเร็จ ในการดำเนินการ เช่น สมาชิกทีมถูกจูงใจให้ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพก็เท่ากับว่าเขาต้องการความสำเร็จในงาน คนงานที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูงต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ มีความรับผิดชอบ มักตั้งเป้าหมายที่ยาก ๆ สำหรับตนเอง ต้องการปฏิริยาโต้ตอบหรือผลสำเร็จที่เจาะจง หรือโดยทันที และความมุ่งมั่นในการทำงาน

(2) ความต้องการมีส่วนร่วม สมาชิกในทีมมีความต้องการประเภทนี้จะมีผลการทำงานดีและสูงขึ้นในทีม ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร และเกิดมิตรภาพที่ดีในทีมงาน

(3) ความต้องการอำนาจ คือความต้องการที่จะมีอิทธิพลควบคุมผู้อื่น ถ้าบุคคลใดมีความต้องการอำนาจสูง ก็จะมีแนวโน้มที่จะกลายเป็นผู้นำทีมซึ่งมีผลการดำเนินการดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ในทีม เพื่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมที่ดีและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ จึงควรมีการประเมินประสิทธิภาพของทีมงานซึ่งทำได้ โดย

(3.1) การพิจารณาว่างานที่ได้รับมอบหมายของทีมสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่

(3.2) กระบวนการทำงานของทีมมีการพัฒนาหรือไม่

(3.3) ผลที่ได้จากการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือไม่อย่างไร
ในขณะที่มีความเครียดต่ำลง ทุกคนมีความพอใจมากขึ้น และสมาชิกได้รับการพัฒนามากขึ้น

2.2.2.5 โมเดลองค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพ

โมเดลนี้นำเสนอโดย Robbins (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548) ซึ่งโมเดลนี้เป็นการอธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม โดยมีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงอยู่ 2 ประการ ประการแรกคือ ทีมรูปแบบและโครงสร้างที่แตกต่างกัน โมเดลนี้กล่าวถึงภาพรวมของการทำงานเป็นทีมทุกประเภท ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีความระมัดระวังในการประยุกต์ใช้โมเดลดังกล่าว ประการที่สอง คือ การทำงานเป็นทีมดีกว่าทำงานรายบุคคล โดยแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

(1) บริบท (Context) มีความเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของทีมอย่างมาก ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรที่เพียงพอ ภาวะผู้นำและโครงสร้าง บรรยากาศแห่งความเชื่อไว้วางใจกัน และการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบรางวัล

(2) องค์ประกอบและคุณสมบัติ (Composition) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

(2.1) ความสามารถของสมาชิก (Abilities of Members) ประกอบด้วยทักษะ 3 ประการที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีมทุกประเภท คือ ทักษะความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค (Technique Expertise) ทักษะความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และทักษะในการประสานงานและแก้ปัญหาคัดแย้ง

(2.2) บุคลิกภาพ (Personality) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม

(2.3) การจัดสรรบทบาท (Allocate Roles) สมาชิกทุกคนในทีมจะต้องเข้าใจบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน

(2.4) ความหลากหลาย (Diversity) ทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความแตกต่างหลากหลายย่อมทำให้ทีมมีความสามารถและมีข้อมูลที่หลากหลาย จึงนำไปสู่ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ความหลากหลายจะต้องมีเพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ แต่ไม่ก่อให้เกิดความแตกแยกในทีม

(2.5) ขนาดของทีมคณะ (Size of Team) การทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องจัดสรรขนาดทีมให้เหมาะสมกับงาน

(2.6) ความยืดหยุ่นของสมาชิก (Member Flexibility) สมาชิกในทีมจะต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้จะต้องสามารถปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในทีมได้

(2.7) ความชอบของสมาชิก (Member Preferences) ในการคัดเลือกสมาชิกทีมนอกจากพิจารณาจากทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพแล้วควรพิจารณาความชอบหรือความเต็มใจในการทำงานเป็นด้วย เนื่องจากความชอบย่อมมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

(3) การออกแบบงาน (Work Design) จะต้องมีการออกแบบงานให้มีความดึงดูดให้สมาชิกในทีมได้ใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

(4) กระบวนการ (Process) เป็นสิ่งที่ช่วยให้ความมั่นใจว่าอย่างน้อยที่สุดผลงานของทีมจะเท่ากับผลรวมของผลงานของสมาชิกทุกคนในทีม ประกอบด้วยการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป้าหมายเฉพาะเจาะจง ความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม ระดับความขัดแย้ง ความสูญเสียเปล่าทางสังคม

2.2.3 ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545, น. 43-45) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะมีประโยชน์ต่อองค์การในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก เพราะการทำงานเป็นทีมจะช่วยสร้างความไว้วางใจ ช่วยเหลือกัน และสร้างบรรยากาศที่ดี ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกสบายใจ พอใจ และเพลิดเพลินกับการทำงาน ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน และช่วยทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

2) สร้างความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มผลผลิต ทำให้องค์การมีรายได้และกำไรสูงขึ้น สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกของทีมงานมีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ

3) สร้างความสัมพันธ์ในงาน สมาชิกของทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยระดมกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิด ตลอดจนความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ของสมาชิกเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน

4) เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน เนื่องจากทีมงานจะต้องกำหนดและจัดสรรตำแหน่ง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิก เช่น หัวหน้าทีมงาน นักวิเคราะห์ ผู้ประสานงานของทีม และสมาชิกอื่น ๆ โดยสมาชิกที่ร่วมทีมจะรับรู้ ยอมรับ และมีความเข้าใจต่อกันว่าแต่ละคนจะต้องแสดงบทบาทอย่างไร และในเวลาใดให้เหมาะสม และส่งเสริมการทำงานของสมาชิก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของคณะ

Quick (1992, pp.13-140 อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ 2553, น. 32-33) กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1) ความร่วมมือระหว่างสมาชิกที่ดี โดยสมาชิกของทีมงานทุกคนจะยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานต่าง ๆ เนื่องจากต้องการให้การทำงานนั้น ๆ เป็นไปด้วยดี ทีมงานจะได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้สมาชิกของทีมงานทุกคนเต็มใจทุ่มเทกำลังงานร่วมกันเพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมหรือของทีมงาน

2) การสื่อสารมีประสิทธิภาพ เป็นผลมาจากการที่สมาชิกของทีมงานเรียนรู้ที่จะสนับสนุนและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้สมาชิกของทีมงานกล้าที่จะเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่มีให้แก่เพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ เพราะสมาชิกของทีมงานทุกคนตระหนักดีว่า การให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่สมาชิกของทีมงานเป็นเรื่องที่สำคัญ เนื่องจากจะส่งผลดีต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพด้วย

3) การใช้ทรัพยากร ความสามารถหรือจุดแข็งที่ทีมงานมีอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสมาชิกของทีมงานทุกคนยินดีจะแบ่งปันทรัพยากร ความรู้ความสามารถให้แก่สมาชิกของทีมงานคนอื่น ทำให้ทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4) การตัดสินใจและการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากทีมงานมีผู้ร่วมตัดสินใจและช่วยแก้ปัญหาหลายคน มีการระดมความคิดของสมาชิกในทีมงานเพื่อวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาร่วมกัน

5) ความผูกพันต่อกัน เมื่อทีมงานได้ทำการตัดสินใจและทำความตกลงที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน ทีมงานจะมีความผูกพันและมีความรับผิดชอบต่อการทำให้ตัดสินใจและแก้ปัญหานั้นบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน และยังทำให้สมาชิกของทีมงานรู้สึกผูกพันกับทีมงานมากขึ้น ส่งผลให้ทุกคนยินดีช่วยทำงานโดยไม่ทอดทิ้งกัน

6) คุณภาพของงาน หากบุคคลที่อยู่ในทีมงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานหรือเป็นทีมของทีมงานที่ต้องการให้ทีมงานประสบความสำเร็จ เขาจะให้ความร่วมมือทุ่มเททำงานให้ดีที่สุดเพื่อให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

สุเมธ งามกนก (2550 อ้างถึงใน วิกานดา เกษตรเอี่ยม, 2558, น. 58) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดประโยชน์หลากหลายประการด้วยกัน ดังนี้ งานที่ออกมาดีและมีคุณภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตของงาน ทำให้องค์กรสามารถลดความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ทำให้สมาชิกรับรู้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้เกิดมิตรสัมพันธ์ในทีมและองค์การสร้างสรรค์พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างความมั่นคงในอาชีพ และเพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีประโยชน์ เป็นการทำงานร่วมกันที่ดี ก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน และยังทำให้มีการวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน เนื่องจากมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเดียวกัน

2.2.4 องค์ประกอบของทีมงาน

สุนันทา เลาพันธ์ (2549, น. 62) กล่าวถึง องค์ประกอบของทีมงานไว้ ดังนี้

- 1) คน 2 คน หรือ มากกว่า 2 คน
- 2) คนในกลุ่มต้องมีความสัมพันธ์กัน
- 3) คนในกลุ่มต้องมีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างเป็นระบบ
- 4) คนในกลุ่มทุกคนต้องพึ่งพาอาศัยกันในการทำงาน
- 5) คนในกลุ่มต้องระลึกว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีม
- 6) สมาชิกในทีมต้องมีจุดหมายเดียวกัน
- 7) คนในกลุ่มตระหนักว่างานจะสำเร็จได้นั้นทุกคนในกลุ่มต้องทำงานร่วมกัน
- 8) คนในกลุ่มมีสมรรถนะที่จะทำงานร่วมกัน
- 9) คนในกลุ่มมีความเพียรพยายามที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง
- 10) บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาาร่วมกัน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2559, น.9) กล่าวถึง องค์ประกอบของคณะ ดังนี้ การรวมคนเป็นกลุ่มที่จะเรียกว่าเป็นทีมได้นั้น จะต้องประกอบด้วย ปัจจัยหลักที่สำคัญ แม้จะมีปัจจัยอื่นร่วมเป็นองค์ประกอบด้วยก็ตาม และองค์ประกอบอื่นแม้จะขาดหายไป แต่ทีมก็ยังเป็นทีมอยู่เพียงแต่จะทำงานได้ไม่สมบูรณ์เต็มที่เท่านั้น เพราะถือว่ามีความสำคัญรองลงมาองค์ประกอบหลักสำคัญที่ปราศจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งมิได้นั้น ได้แก่ 1) กลุ่มคน 2) กิจกรรม 3) เป้าประสงค์ 4) ความร่วมมือ 5) การประสานงาน

ลำเทียน เฝ้าอาจ (2559, น. 20) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการทำงานเป็นหมู่คณะที่มีประสิทธิภาพ 6 ด้าน ดังนี้

- 1) การมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกันในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูลกันมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 2) การสื่อสารแบบเปิดเผย หมายถึง การสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้รับสามารถซักถามได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย
- 3) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข
- 4) การมีเป้าหมายเดียวกัน หมายถึง ทิศทางการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจเป้าหมายของการทำงาน
- 5) การไว้วางใจกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างคนแต่ละคน ที่มีความมีเมตตา เอื้ออารี ความผูกพัน จนเกิดความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ
- 6) การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความเป็นตนเองและความเป็นตัวคนอื่น

Robbins (2001, p. 4 อ้างถึงใน ปาริฉัตร ศรีศิริกุล, 2559) กล่าวถึง องค์ประกอบของทีมงานไว้ดังนี้

- 1) การจัดรูปแบบงาน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การออกแบบจัดรูปแบบงานจึงมีความสำคัญโดยคำนึงถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น ต้องมีเสรีภาพและความอิสระในการทำงาน มีโอกาสได้ใช้ทักษะและ

ความรู้ความสามารถต่าง ๆ งานมีลักษณะที่สามารถทำสำเร็จได้เป็นภาพรวมทั้งงานและผลผลิต มีความชัดเจน งานหรือโครงการที่ทำส่งผลต่อคนส่วนใหญ่

2) การจัดองค์ประกอบเป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับวิธีจัดทีมงานว่าควรเป็นอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรสำคัญ เช่น ความสามารถและบุคลิกภาพของสมาชิกให้หลากหลาย ขนาดของทีมงาน ความยืดหยุ่นของสมาชิก และความเต็มใจร่วมทีมของสมาชิก

3) การจัดบริษัท มีองค์ประกอบสำคัญด้านบริบทอยู่ 3 ประการที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของทีมงานเกิดประสิทธิผล ได้แก่ ทรัพยากรเพียงพอ ภาวะผู้นำที่ดี และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการตอบแทนที่ดี

4) การจัดกระบวนการ ปัจจัยด้านการจัดกระบวนการที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีมงาน ได้แก่ สมาชิกที่มีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่น ในความสามารถของทีม การบริหารความขัดแย้งและการลดการอ้อมแรงหรือการเอาเปรียบในการทำงานของสมาชิกบางคน เป็นต้น

วราภรณ์ ตระกูลศุภยดี (2550, น. 9) กล่าวถึง องค์ประกอบของทีมงาน ดังนี้

1) มีเป้าหมายเดียวกัน คือ มีการรับรู้วัตถุประสงค์/เป้าหมาย มีเป้าหมายในเรื่องเดียวกัน ทำให้ทุกคนช่วยกัน ร่วมมือ ร่วมใจดำเนินกิจกรรมงานต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีม

2) การยอมรับนับถือกัน การรวมกลุ่มกันภายใต้ความเชื่อว่าทุกคนในทีมมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน การนำความแตกต่างของทุกคนในมาใช้ จะส่งผลให้งานกลุ่มมีคุณภาพดี คือเป็นงานที่สามารถดึงเอาศักยภาพหรือความสามารถของทุก ๆ คนที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ต่องานส่วนรวม ดังนั้น สมาชิกในทีมจะต้องยอมรับนับถือกันในเรื่องต่าง ๆ

3) ความร่วมมือ พร้อมใจในการทำงาน งานกลุ่มมีอาจทำสำเร็จได้เพียงลำพังแค่ความสามารถคน ๆ เดียวเท่านั้น หากต้องอาศัยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกทุก ๆ คน ในการระดมความคิด ช่วยกันแสดงความคิดเห็น อันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนทางช่วยกันวิเคราะห์วางแผนการทำงาน และละเอียดลึกซึ้งไปจนถึงการร่วมกันปฏิบัติงานตามแผนงานที่กลุ่มได้ช่วยกันวางแผนเอาไว้ ให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

4) การแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ โดยยึดหลักการแบ่งงานตามความรู้ ความสามารถ และความพึงพอใจ เพื่อผู้นำจะได้มอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถของคนนั้น ๆ และทุกคนภายในทีมควรให้คนอื่นทราบว่าตนเองนั้นมีความรู้

ความถนัดและความพอใจต่อการดำเนินงานอย่างไร เพื่อที่จะได้เป็นการง่ายต่อการมอบหน้าที่ และเพื่อช่วยกระจายงานไปให้ทุกคนอย่างทั่วถึง

5) ความรับผิดชอบของแต่ละคน หมายถึง ความสำเร็จของทีมงาน เกิดจาก ความรับผิดชอบงานของแต่ละคน จะต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองต่อส่วนร่วม ร่วมรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานของเป็นทีมสำเร็จผล

6) ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความผูกพันต่อกัน ช่วยให้สมาชิกในทีมเรียนรู้ และมีความผูกพัน เข้าใจกัน ความแตกต่างกันละกัน จะช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ สูงขึ้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของทีมงานเป็นปัจจัยที่จะสนับสนุนให้กลไกการปฏิบัติ กิจกรรมต่าง ๆ ของทีมงานขับเคลื่อนไปด้วยความสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น ซึ่งองค์ประกอบของ ทีมงาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ มากมาย เช่น เป้าหมายของทีมงาน หน้าที่ การมีมนุษยสัมพันธ์ การไว้วางใจ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำทีม เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีผลให้ทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.5 ความหมายของการสร้างทีมงาน

Varney (1997, p.152) ให้ความหมายของการสร้างทีมงาน หมายถึง กระบวนการของการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทั้งตนเอง ของกลุ่ม หรือขององค์การในขณะเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปาริฉัตร ศรีศิริกุล (2559, น.19) กล่าวว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้กลุ่มบุคคลสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสามารถในการทำงานร่วมกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เหล่านี้จะมีการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ณัฐพัทธ์ เขจรนันท์ (2545, น. 83) ให้ความหมายของการสร้างทีมงานไว้ว่า เป็น กระบวนการทำกิจกรรมร่วมกัน เริ่มจากการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลภายในกลุ่ม เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง การทำงานของกลุ่มบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โดยการพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้ด้วยวิธีการ และวินิจฉัยปัญหาเพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น สมาชิกให้ความร่วมมือร่วมใจประสานงานกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2.2.6 ความสำคัญของการสร้างทีมงาน

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, น. 180) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างทีมงานไว้ว่า เหตุผลในการสร้างทีมงานขึ้นในองค์กรมีมากมายหลายประการด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มผลผลิต การปรับโครงสร้างขององค์กรลง ความต้องการสำหรับความยืดหยุ่น การตัดสินใจที่รวดเร็ว ความหลากหลายในการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพในการทำงานเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น นอกจากนี้เหตุผลสำคัญในการตั้งทีมงานขึ้นมา ก็เพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กร เพราะองค์กรทราบดีว่าผลการปฏิบัติงานของทีมนำไปสู่ระดับของการผลิตที่สูงขึ้นมากกว่าที่องค์กรรับจากการที่บุคลากรแต่ละคนทำงานโดยลำพัง เพราะการทำงานเป็นทีมงานมาซึ่งทักษะที่สำคัญในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นทักษะในการคิด ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและทักษะระหว่างบุคคล

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2559, น.132) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างทีมงานไว้ว่า พื้นฐานที่ต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นเหตุหนึ่งที่ต้องแสวงหาทีมที่ดี ยิ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงก็ยิ่งจำเป็นจะต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ การสร้างสรรค์ (Creative) ที่หลากหลาย การทำงานที่ไม่สลับซับซ้อนทั้งโครงสร้าง จำนวนบุคลากร ฯลฯ ทีมงานก็อาจไม่มีความสำคัญมากนักใช้บุคลากรตามปกติก็ได้ แต่หากภารกิจที่มีความซับซ้อนทั้งโครงสร้าง จำนวนบุคลากรมีความจำเป็นในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เหตุผลสำคัญที่จะตอบคำถามว่า ทำไมถึงต้องมีการสร้างทีมงาน โดยสรุปมีดังนี้ เพื่อให้งานบรรลุผล (Task Accomplishment) ได้ผลสูงสุด เพื่อแก้ปัญหา (Problem Solving) ที่เกิดขึ้นอย่างได้ผลสูงสุด เพื่อสร้างทีมงานให้มีความแน่นแฟ้นมั่นคง (Group Cohesiveness) มีความเข้มแข็ง (Proximity) และเหตุผลทางจิตวิทยาสังคม (Socio-Psychological Purpose) เช่น การสนองความต้องการของคน

ของทีมงานคืออะไร, ระเบียบ ค่านิยม และวิธีการอะไรที่ทีมงานต้องยึดถือ, ทีมงานจะวัดความสำเร็จของทีมได้อย่างไร และทำอะไรทุกคนในทีมงานจึงจะร่วมงานกันได้ด้วยดีและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ซึ่งคำถามดังกล่าวเป็นแนวทางในการสร้างทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ คำตอบจากสมาชิกทุกฝ่ายจะทำให้รู้ความต้องการของแต่ละคน และสามารถที่จะค้นหาแนวทางสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในคณะ

ณัฐพัชร ภูจอม (2560, น. 88) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานมีจุดเน้นที่กระบวนการหลักในการสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มโดยใช้พลังภายในกลุ่ม คือ การแสวงหาวิธีแก้ไขปัญหาร่วมกัน การเสริมสร้างทักษะให้เชี่ยวชาญ ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการได้รับฟังความคิดเห็นและข่าวสารจากสมาชิกอื่นในกลุ่ม การลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากสมาชิกได้เรียนรู้การทำงานร่วมกัน การให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงที่สร้างสรรค์กับองค์การและปรับปรุงการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน คือ การปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น โดยใช้พลังงานกลุ่มช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยสมาชิกที่อยู่ในทีมมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ พึงพอใจเพื่อนร่วมงาน มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการรับรู้รับฟังข่าวสารของผู้อื่น สมาชิกมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีการปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้งานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.2.8 การสร้างทีมงาน

Dyer (1997, pp. 46-49 อ้างถึงใน สุนันทา เลहनันท์, 2549, น. 105-108) กล่าวถึง การสร้างทีมงานไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น (Problem Identification) เป็น โครงการพัฒนาทีมงานที่เกิดขึ้น เพราะว่าสมาชิกในหน่วยงาน เช่น ผู้บริหาร ที่ปรึกษาได้ตระหนักว่ามีสภาพการบางอย่างเกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น พนักงานละทิ้งหน้าที่ งานไม่เสร็จตามกำหนด ผลผลิตลดลงต่ำมาก เป็นต้น สภาพการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นควรได้รับการแก้ไข จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนนี้อาจใช้แบบฟอร์มในการค้นหาปัญหาในการพัฒนาทีมงานได้

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวม (Data Gathering) เป็นการพัฒนามิ팅งานเป็นโครงการที่มุ่งฝึกให้สมาชิกแก้ไขปัญหาดifferent ด้วยตนเอง สิ่งสำคัญที่ช่วยในการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ คือ ข้อมูลที่มีความแม่นยำ ต้องชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง ดังนั้นภารกิจหลักของผู้บริหารและที่ปรึกษา คือ การฝึกอบรมสมาชิกให้มีทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ รวมถึงสามารถวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้ โดยเฉพาะมีทักษะการรวบรวมปัญหาของงานที่ตนเองรับผิดชอบได้

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจวินิจฉัย (Diagnosis) เมื่อได้ข้อมูลทั้งหลายแล้วผู้บริหารและที่ปรึกษาจะร่วมกับสมาชิกทุกคน ช่วยกันสรุปข้อมูลทั้งหมด โดยการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งอาจแบ่งเป็นประเภทข้อมูล ดังนี้ 1) ประเด็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ในการประชุมครั้งนี้ 2) ประเด็นปัญหาที่หน่วยงานอื่นจะต้องแก้ไข 3) ประเด็นปัญหาที่ไม่เปิดโอกาสให้แก้ไขได้ เป็นสิ่งที่ทุกคนจะต้องรับและอยู่กับปัญหานั้นต่อไป ประเด็นปัญหาตามข้อ 1 นั้น จะต้องนำมาเป็นวาระสำคัญในการประชุมสร้างทีมงานครั้งต่อไป ส่วนประเด็นข้อ 2 จะต้องแสวงหากลยุทธ์เพื่อนำผู้ที่เกี่ยวข้องมาร่วมแก้ปัญหา และสำหรับประเด็นข้อ 3 นั้น กลุ่มต้องการวิธีการที่จะเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจในขั้นนี้ถ้าหากหัวหน้าทีมงานหรือผู้บริหารนั้นไม่สามารถจะทำได้ด้วยตนเอง ที่ปรึกษาต้องเข้าไปมีบทบาทแสดงเป็นตัวอย่างว่าจะแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร และขั้นสำคัญต่อไปคือต้องทบทวนข้อมูลที่ได้มาเพื่อค้นหาลักษณะประกอบต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นมา และอาจเชื่อมโยงไปสู่ปัญหาอื่น ๆ การวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนจะชี้ให้เห็นถึงวิธีการปฏิบัติ กฎ ระเบียบ หรือการมอบหมายงานเป็นสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้เช่นกัน

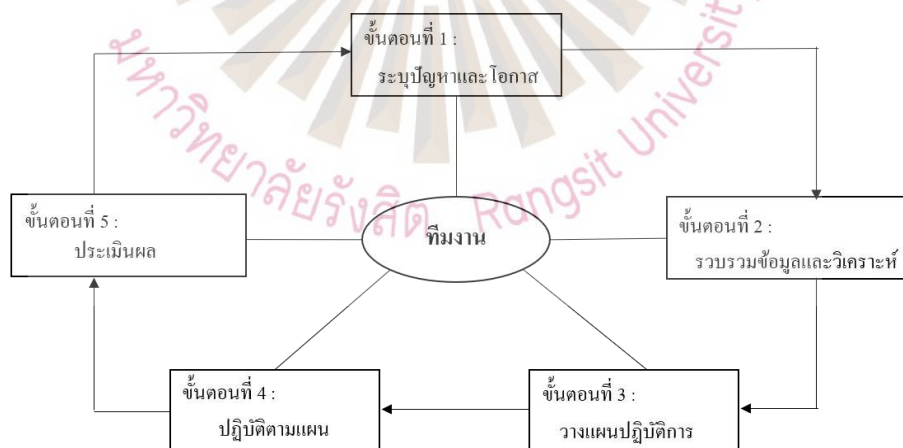
ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนเพื่อการแก้ปัญหา (Planning) หลังจากการกำหนดวาระที่สำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาได้แล้ว บทบาทของผู้บริหารและที่ปรึกษาในขั้นตอนนี้จะแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมงานรับผิดชอบในการจัดทำแผนแก้ปัญหา ดังที่ได้วินิจฉัยมาแล้ว โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ปัญหา รวมทั้งแสวงหาความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกทุกคนในทีมงาน ให้เข้ามามีบทบาทในการวางแผนร่วมกัน ในขณะที่หัวหน้าทีมงานเป็นผู้ดำเนินการประชุมอยู่นั้น ที่ปรึกษาจะทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตการณ์ ให้ความช่วยเหลือเมื่อทีมงานประสบปัญหา

ขั้นตอนที่ 5 การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) ขั้นนี้เป็นภารกิจสำคัญที่ฝ่ายบริหารจะต้องนำแผนการปฏิบัติการที่ได้วางไว้ร่วมกัน ลงสู่การปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม ดังนั้นหัวหน้าทีมจะต้องมุ่งมั่นและผูกพันกับแผนที่จัดทำไว้แล้ว หากหัวหน้าทีมงานไม่เอาใจใส่ต่อการนำแผนไปปฏิบัติ ก็เป็นการยากที่จะจูงใจให้สมาชิกของทีมงานผู้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการ

แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนบทบาทของที่ปรึกษาในขั้นตอนนี้ คือ ทำหน้าที่ดูแล้วแผนที่ได้วางไว้แล้วได้นำไปปฏิบัติได้ผลดีมากขึ้นเพียงใด

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผล (Evaluation) ในขั้นนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่ อีกรอบเพื่อที่จะประเมินผล ซึ่งเป็นการพิจารณาร่วมกันระหว่างหัวหน้าทีมงานและสมาชิกว่าการวางแผนเพื่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของทีมงาน เมื่อได้มีการนำไปปฏิบัติแล้วสามารถแก้ปัญหาได้หรือไม่ เพียงใด มีปัญหาอุปสรรค ณ จุดใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และควรมีการปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งในขั้นตอนนี้ที่ปรึกษาจะต้องช่วยอบรมให้สมาชิกทีมงานรวมถึงหัวหน้าทีมมีความรู้ และทักษะในการดำเนินการประเมินผลโครงการด้วย

Shermerhorn et al. (2002, p. 103) กล่าวว่า การสร้างทีมมีขั้นตอนดังนี้ 1) การระบุปัญหาและโอกาส 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ 3) การวางแผนปฏิบัติการ 4) การปฏิบัติตามแผน 5) การประเมินผล โดยขั้นตอนทั้งหมดจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน ทุกฝ่ายจะถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เมื่อมีการประเมินการดำเนินงานของทีมเพื่อปรับปรุงการทำงานของทีมงานในอนาคต กระบวนการนี้ควรดำเนินต่อเนื่องควบคู่ไปกับการทำงานของทีมเรื่อย ๆ เป็นเหมือนแนวทางในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อประสิทธิภาพของทีมในระยะยาว แสดงดังรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 แสดงการสร้างทีมของ Shermerhorn, Hunt and Osborn

ที่มา: Shermerhorn et al., 2002, p.103

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545, น. 83-85) กล่าวถึง การสร้างทีมงาน ว่าเป็นกระบวนการ ทำกิจกรรมร่วมกัน โดยเริ่มจากการรวบรวม และการวิเคราะห์ข้อมูลในกลุ่ม เพื่อที่จะปรับเปลี่ยน การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และได้ขยายขั้นตอนของการสร้างทีมงานไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้ปัญหา (Problem Awareness) ในขั้นตอนนี้หัวหน้าทีมและ สมาชิกจะมีความตระหนักถึงปัญหาที่ต้องการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ โดยการรวบรวมสมาชิก ในทีมงานให้มาร่วมศึกษาและกำหนดปัญหาอย่างมีระบบ

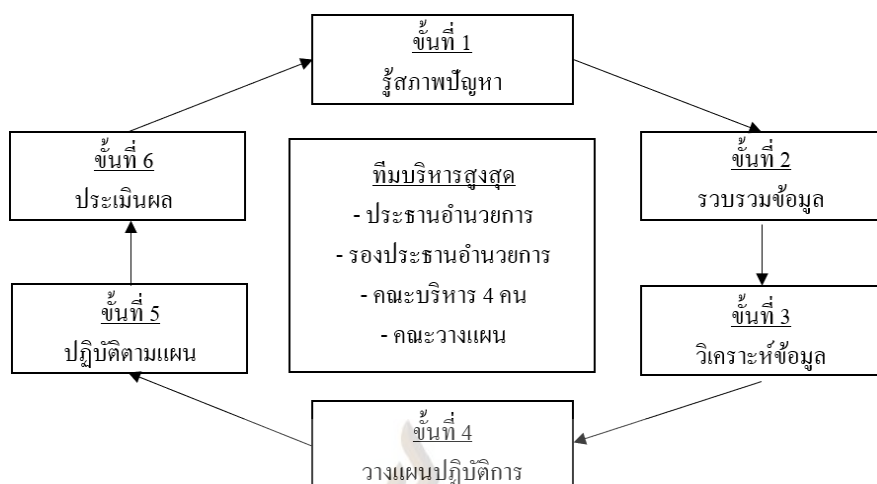
ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูล แล้วนำเอาข้อเท็จจริงที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อจะ นำไปสู่การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญห และเลือกแนวทางที่จะใช้ในการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนการปฏิบัติการ (Action Planning) ในขั้นตอนนี้สมาชิก ทีมงานร่วมกันระดมความคิดโดยนำเอาข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ใน การแก้ไขปัญห และนำไปสู่การกำหนดแผนการปฏิบัติงาน อาจขอความร่วมมือจากบุคคลภายนอก กลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมก่อนจะกำหนดแผนการปฏิบัติงานอย่างสมบูรณ์ก็ได้

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงาน (Action Implementation) ในขั้นตอนนี้สมาชิกทุกคน จะร่วมมือในการนำแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ และการติดตามดูแลให้แผนการปฏิบัติงาน ดำเนินไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย คอยระมัดระวังไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นและแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้ง

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of Results) ขั้นนี้สมาชิกจะร่วมกันติดตาม ประเมินผล ตรวจสอบและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญห เพื่อ พัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และร่วมกันระดมความคิดมีการประเมินผลการทำงาน ประเมินประสิทธิภาพของทีมงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ และจะต้องพัฒนาอย่างไรทีมงานจึง จะแข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2559, น. 18-139) กล่าวว่า การสร้างทีมงานเป็นการลำดับ การวางแผนและวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของทีมงานถึงการเพิ่มประสิทธิภาพ วิธีการสร้างทีมงานมี ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 รู้สภาพปัญหา ขั้นที่ 2 การรวบรวมข้อมูล ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลและการ วินิจฉัยข้อมูล ขั้นที่ 4 การวางแผนปฏิบัติการ ขั้นที่ 5 การนำแผนไปปฏิบัติ ขั้นที่ 6 การประเมินผล กระบวนการสร้างทีมดังกล่าว แสดงดังรูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 แสดงการสร้างทีมของ เมตต์ เมตต์การุณจิต

ที่มา: เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2559, น.138

จากรูปที่ 2.2 จะเห็นขั้นที่ 1 เริ่มจากการรับรู้สภาพปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนาทีม (Problem Awareness) ซึ่งสมาชิกของทีมจะรู้ถึงปัญหาที่แท้จริง การแสวงหาและรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) ที่ถูกต้องสมบูรณ์และเพียงพอ สมาชิกของทีมจะต้องร่วมกันวิเคราะห์และวินิจฉัยข้อมูล (Data Analysis and Diagnosis) จากนั้นก็จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Planning) และเมื่อจัดทำแผนเสร็จก็นำไปสู่การปฏิบัติ (Action Implementation) โดยดำเนินการตามแผนที่วางไว้จนถึงขั้นประเมินผล (Evaluation) เพื่อทราบว่า มีข้อยุ่งยากหรือมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการตามแผน ซึ่งข้อมูลจากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจะยุติโครงการหรือจะดำเนินการต่อไป หากดำเนินการต่อไปก็นำผลจากการประเมินมาปรับใช้และเข้าสู่กระบวนการสร้างทีมในขั้นที่ 1

ฉันทพัชร ภูจอม (2560, น.110) กล่าวว่า กระบวนการสร้างทีมงาน ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดภารกิจหรืองานที่ต้องปฏิบัติ หมายถึง สถานศึกษาต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของครูที่เป็นสมาชิกทีมงานฝ่ายต่างๆ ได้อย่างชัดเจนและครบถ้วน มีการมอบหมายแต่งตั้งสมาชิกทีมงานทุกคนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ประธานหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้ากลุ่มสาระโดยอาศัยมติที่ประชุม มีการมอบหมายงานให้แก่สมาชิกทีมงานทุกคนที่มีทักษะและความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละด้านมาทำงานร่วมกันเสมอ สมาชิกทีมงานทุก

คนในสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการร่วมกันกำหนดภารกิจของคณะและสมาชิกทีมงานทุกคนในสถานศึกษาได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความตระหนัก รับรู้และทำความเข้าใจถึงปัญหาและโอกาส หมายถึง สถานศึกษาต้องมีการประชุมชี้แจงให้เกิดความตระหนักในปัญหาที่เกิดขึ้นได้ สมาชิกทีมงานทุกคนในสถานศึกษารับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหามีอยู่พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง และร่วมกันวิเคราะห์ถึงโอกาสที่จะได้รับจากสภาพแวดล้อมที่ส่งผลถึงสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การระดมความคิดเพื่อศึกษาปัญหา เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล หมายถึง สมาชิกทีมงานทุกคนในสถานศึกษาต้องร่วมกันค้นหาข้อมูลที่มีความถูกต้อง ชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง ส่งเสริมกันในการฝึกอบรมให้มีทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้ เปิดโอกาสให้มีอิสระในการถกเถียงปัญหาอย่างเต็มที่และระดมความคิดเห็นร่วมกันโดยไม่ต้องกังวลถึงภาระหน้าที่การทำงานหรือการแทรกแซงจากภายนอก

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหา หมายถึง สถานศึกษาต้องมีการประชุม ชี้แจงให้สมาชิกทีมงานทุกคนทราบถึงผลลัพธ์ที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษา สมาชิกทีมงานทุกคนในสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายและแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจนในการแก้ปัญหา สามารถแสวงหาความร่วมมือร่วมใจกันได้ สามารถทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตการณ์และผู้อำนวยการความสะดวก ให้ความช่วยเหลือเมื่อทีมประสบปัญหา และสามารถฝึกอบรมร่วมกันเพื่อให้มีการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาและทักษะในการทำงานร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างทีมงานครูเพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ หมายถึง สมาชิกทุกคนในสถานศึกษาสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา เอาใจใส่ต่อการนำแผนไปปฏิบัติ สามารถจูงใจกันให้รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถทำหน้าที่ควบคุมดูแลแผนที่ได้วางไว้ และสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามสถานการณ์เมื่อเกิดปัญหา

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผล หมายถึง สมาชิกทีมงานทุกคนในสถานศึกษาพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการถึงความสามารถในการแก้ปัญหา ร่วมกันศึกษาถึงอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพิจารณาร่วมกันว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขต่อไปอย่างไร มีความรู้และทักษะในการดำเนินการประเมินผลโครงการ และมีการจัดทำข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาทำแผนปฏิบัติการครั้งต่อไป

ยุทธกานต์ โพธิ์หนองคูณ (2565) กล่าวว่า การสร้างทีมงาน มีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) การกำหนดปัญหา หมายถึง สภาพการณ์ที่สมาชิกทุกคนตระหนักถึงปัญหาบางอย่างที่เกิดขึ้นในองค์กร แล้วช่วยกันกำหนดปัญหา และต้องการแก้ไขปัญหานั้นให้หมดไป
- 2) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล หมายถึง แนวทางที่ชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง สมาชิกทุกคนช่วยกันสรุปข้อมูลทั้งหมดโดยจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและเลือกแนวทางปฏิบัติ
- 3) การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูลมากำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ปัญหา โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกทุกคน
- 4) การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง สมาชิกทุกคนต้องนำแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้ร่วมกัน มาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม คอยดูแลให้แผนดำเนินไปอย่างราบรื่นและมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ
- 5) การประเมินผลการดำเนินงาน หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายพัฒนาการของทีมงาน

จากการศึกษาขั้นตอนการสร้างทีมงาน ตามแนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดการสร้างทีมงานของ Shermerhorn et al. (2002) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ดี มีความเป็นระบบชัดเจน มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย 1) การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน 3) การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน 4) การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน 5) การประเมินผลของทีมงาน

- 1) การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารจัดให้ครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหา กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักในปัญหาที่จะเกิดขึ้น สมาชิกทุกคนรับรู้และเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น เห็นความจำเป็นที่ต้องแก้ไขปัญหานั้นที่มีอยู่ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ และร่วมวิเคราะห์ถึงโอกาสที่จะได้รับจากสภาพแวดล้อมที่ส่งผลถึงโรงเรียน

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยครูร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีส่วนร่วม ในการปรึกษาหารือและเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนมีทักษะและวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่างๆ บนพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการแก้ไขปัญหา

3) การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน และกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน แต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน ครูมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน สามารถวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน ขอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันให้เกิดริ้วรอยอื่นในการปฏิบัติงาน

4) การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน หมายถึง การดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบ ตามความรู้ความสามารถ ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาร่วมกัน ปรึกษาให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ครูรู้และตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ก้าวล้ำหน้าที่ของผู้อื่น ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่ดี มีภาวะผู้นำ ที่จะสามารถกระตุ้นหรือปรับเปลี่ยนความคิดให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5) การประเมินผลของทีมงาน หมายถึง การดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารและคณะครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของทีมงาน มีส่วนร่วมในการประเมินผลติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของทีมงาน นำปัญหาและอุปสรรคที่พบไปปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารและครูมีการซักถาม ตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาทีมงานที่ดีต่อไป

2.2.9 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพทีมงาน

วราภรณ์ ตระกูลสฤณดี (2550) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาทีมนั้น คือ การทำให้บุคคลที่มาทำงานร่วมกันสามารถทำงานร่วมกันได้ดีมากยิ่งขึ้น และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและกัน สามารถร่วมมือ ร่วมทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Woodcock (1989 อ้างถึงใน วราภรณ์ ตระกูลสฤณดี, 2550) ได้เสนอลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะมีลักษณะสำคัญ 11 ประการ เรียกว่า Building Blocks คือ

1) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objectives and Agreed Goal) วัตถุประสงค์ คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรที่ทำให้ห้้องค์การบรรลุผลสำเร็จวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะระบุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการดำเนินงานที่เป็นไปตามภารกิจขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี โดยให้ ผู้นำและสมาชิกภายในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2) ความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) ความเปิดเผยต่อกันของสมาชิกในคณะ เป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเป็นคณะ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกในคณะจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา จะต้องกล้าเผชิญหน้าในการช่วยแก้ปัญหาอย่างเต็มที่และจริงใจ

3) การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การส่งเสริมให้สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ต้องกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่จะมีต่อตนเองภายหลัง สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกันและกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาดัง ๆ ได้เป็นอย่างดี

4) ความร่วมมือและการให้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Cooperation and Conflict) เป็นการที่ผู้นำกลุ่มส่งเสริมร่วมมือในการทำงานของสมาชิกในการแสดงออกได้โดยพิจารณาจากความพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ช่วยกันทำงานเท่าที่ตนเองจะมีความสามารถทำได้เป็นอย่างดีที่สุด ทุกคนในทีมจะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเพราะทุกคนในทีมมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นการแก้ไขความขัดแย้งในทีม สมาชิกในทีมสามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา ทำให้งานประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้

5) กระบวนการการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedures) การที่ผู้นำร่วมกับสมาชิกในการวางแผน กำหนดจุดมุ่งหมาย

สร้างความเข้าใจที่ชัดเจนกับสมาชิกทุกคน รับฟังความคิดเห็นก่อนตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหา ช่วยสร้างความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของทีมงาน

6) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) ผู้นำ หรือ หัวหน้าทีมงาน ควรทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะประเด็นสำคัญในการทำงานตามบทบาทของผู้นำ คือ การแบ่งงาน การกระจายงานให้สมาชิกทุกกลุ่มตามความรู้ ความสามารถ สำหรับสมาชิกของทีมงานที่ได้รับการคัดเลือกให้ เป็นผู้นำ ต้องพร้อมที่จะทำหน้าที่ให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยการให้การสนับสนุน นำทีมให้ประสบความสำเร็จ ส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาทีมงาน ในเรื่องภาวะผู้นำ

7) การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน (Regular Review) วิธีการที่ ทำให้ทีมงานได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำให้รู้จักคิดปรับปรุงวิธีการในการทบทวนการทำงาน และทุกวิธีจะเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือทีมงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน เช่น การทบทวนการปฏิบัติงานด้วยตนเอง การใช้ผู้ สังเกตภายนอกหรือการใช้โทรศัพท์สนทนาหรือวิดีโอ

8) การพัฒนาตนเอง (Individual Development) การที่ผู้บริหารของหน่วยงาน คำนึงถึงสภาพปัญหา ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ของทีมงานของแต่ละคน เพื่อ ปรับปรุงพัฒนาให้มีความสามารถสูง ได้แก่ การสนับสนุนทีมศึกษาเพิ่มเติมในระดับการศึกษาสูง การไปดูงาน การส่งเสริมให้พัฒนาทักษะในการแสดงความคิดเห็นและการทำงานร่วมกับผู้อื่น

9) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Inter-Group Relations) การสื่อสาร การสร้างความเข้าใจ การแสดงความคิดเห็นร่วมกันในปัญหาและอุปสรรค เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน กับสมาชิกในทีม เป็นการพยายามที่จะเข้าใจปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายอื่น ๆ ในการค้นหาวิธีการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

10) การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล (Balanced Roles) การ สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง องค์กร มีการแจ้งอย่างเป็นทางการ อาจกำหนดและเขียนเป็นแผนภูมิแสดงให้คนทั่วไปได้รับรู้ว่าใคร ใครทำหน้าที่อะไรเพื่อกำหนด พฤติกรรมของสมาชิกในทีมที่แสดงออกให้ชัดเจน

11) การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) การติดต่อสื่อสารระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ในการสื่อความหรือแลกเปลี่ยน ข่าวสารซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งเป็นเครื่องมือ ในการถ่ายทอดข้อมูล ข้อความ ความรู้ อารมณ์ ความรู้สึก การสื่อสาร

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพทีมงาน คือ การสร้างทีมงาน ที่สามารถประสานความร่วมมือกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการการทำงาน เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

2.3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2562) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นนั้น คือวิธีการประเมินเพื่อตรวจสอบความแตกต่างของสภาพที่กำลังเป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวังไว้ โดยกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีคุณสมบัติอย่างไร และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้น ณ ปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร แล้วนำผลมาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้น ณ ปัจจุบัน ว่าควรปรับเปลี่ยนอย่างไร และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการประเมินความต้องการจำเป็นแล้วนั้น จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก และสร้างสรรค์

พรสุดา ประเสริฐ (2564, น.48) การประเมินความต้องการจำเป็นคือ กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง หรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ซึ่งความแตกต่างนี้จะทำให้ทราบถึงปัญหาและสิ่งที่ต้องการพัฒนาหรือแก้ไขในหน่วยงาน และมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นอะไรสำคัญก่อนหลัง เพื่อนำผลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

Witkin (1994, p.4) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า คือ กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง และการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนการดำเนินการและการจัดการทรัพยากร

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการสำหรับค้นหาความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง ณ ปัจจุบัน มาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา การปรับปรุง และจัดทำแผนการดำเนินงานต่อไป

2.3.2 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

Rouda and Kusy (2012 อ้างถึงใน วราลี ถนอมชาติ และนภัส ศรีเจริญประมวง, 2561, น.12) ได้แบ่งขั้นตอน การทำการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์หาความแตกต่าง (Perform a Gap Analysis) เป็นการสำรวจการทำงานที่แท้จริงของหน่วยงานหรือพนักงาน โดยสำรวจสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง ซึ่งความแตกต่างของช่องว่างระหว่างสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง จะได้มาซึ่งความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญ (Identify Priorities and Importance) เมื่อได้ประเด็นของความต้องการจำเป็นซึ่งอาจจะมีประเด็นจำนวนมาก ดังนั้นจึงต้องจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น โดยการเลือกประเด็นที่สามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่เป็นประเด็นที่มีความสำคัญมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การระบุสาเหตุของปัญหา (Identify Causes of Performance Problems and/or Opportunities) เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดแล้วหลังจากนั้นให้ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 4 การระบุวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ (Identify Possible Solutions and Growth Opportunities) เพื่อนำไปสู่การวางแผนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป

Witkin and Altrichuld (2000 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2562) กล่าวถึง การประเมินความต้องการจำเป็น แบ่งออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ระยะก่อนการประเมินหรือระยะการสำรวจ ในระยะนี้มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีอยู่ วางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดขอบเขต และประเด็นของความต้องการจำเป็น กำหนดจุดมุ่งหมายของความต้องการจำเป็น แหล่งข้อมูล การใช้ประโยชน์ ข้อมูลระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาแผนงานสำหรับระยะที่ 2 รวมทั้งกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การประเมิน หรือระยะการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการรวบรวมข้อมูลและความเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น จัดลำดับความต้องการจำเป็น และวิเคราะห์หาสาเหตุผลลัพธ์ และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน หรือระยะการนำไปใช้ประโยชน์ โดยเชื่อมโยงข้อมูลและแผนการดำเนินงานที่ได้รับ งานหลักคือการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังที่นำไปประยุกต์ใช้ได้และเกณฑ์การตัดสินใจหาแนวทางแก้ไขปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติ การนำเสนอข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ตัดสินใจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเตรียมแผนสำหรับดำเนินการเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น หรือนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่น ๆ

Stufflebeam et al. (1985 อ้างถึงใน อรุณี อรุณเรือง และทรงศิริ วิจิรานนท์, 2560, น.10) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นว่า ประกอบด้วยชุดกิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน 5 ชุด คือ 1) การเตรียมการที่จะทำการประเมินความต้องการจำเป็น 2) เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น 3) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น 4) รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น 5) การนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นมาประยุกต์ใช้

สุวิมล ว่องวานิช (2562, น.131) สรุปไว้ว่า การบวนการประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนสำคัญ คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายและคำถามที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น และการกำหนดกรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วยการกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดความต้องการจำเป็น และผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดความต้องการจำเป็น และผู้รับผิดชอบในการทำการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดเทคนิคหรือวิธีการประเมินความต้องการจำเป็น การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การกำหนดลักษณะข้อมูล เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็น ลักษณะของผู้ให้ข้อมูล วิธีการเก็บข้อมูล การกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดรายงาน และการใช้ผลการประเมิน การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอนการดำเนินงานเหมือนขั้นตอนการวิจัยทั่วไป

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดขอบเขตของการประเมิน กำหนดเป้าหมาย วิธีการของการประเมิน การจัดลำดับความต้องการจำเป็น การรายงานผลและการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

2.3.2 การจัดลำดับของความต้องการจำเป็น

Witkin and Altrichuld (1995 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2562) ได้กล่าวถึง การจัดลำดับความต้องการจำเป็นจะต้องพิจารณาทั้งความเที่ยงตรง และความตรง และต้องมีการตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการจัดลำดับที่ได้รับจากการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ 1) การกำหนดขนาดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ 2) องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุสนับสนุน หรืออุปสรรคต่อความต้องการจำเป็น 3) การกำหนดระดับความยากง่ายในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 4) การประเมินความเสี่ยง 5) ผลกระทบที่อาจเกิดกับส่วนอื่น ๆ ของระบบ 6) การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2562, น.264) การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ควรจะใช้วิธีการหลาย ๆ แบบ วิธีการที่ดีควรเป็นวิธีการเชิงระบบ สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นได้ทั้งในระยะยาวและระยะสั้น จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นได้ทั้งข้อมูลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และนักประเมินต้องทราบว่าความต้องการจำเป็นดังกล่าวนี้เป็นของใคร เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการหรือผู้ให้บริการ โดยทั่วไปนักประเมินจะจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น บางครั้งนักประเมินอาจต้องพิจารณากลุ่มผู้มีส่วนสนับสนุนด้านค่าใช้จ่ายในการประเมินและนำมาใช้ประโยชน์ในการวางแผน นักประเมินจึงต้องดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวด้วยความระมัดระวัง

สรุปได้ว่า การจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นวิธีการที่จะช่วยให้ผู้ประเมินได้ทราบถึงความต้องการจำเป็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขก่อนปัญหาอื่น ๆ ซึ่งวิธีการจัดเรียงความสำคัญของความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีด้วยกัน ผู้ประเมินจะต้องเลือกวิธีการ และปฏิบัติภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ด้วยความระมัดระวัง

2.4 การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีภารกิจในการกำกับดูแลการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานงานปลัดกระทรวง

ศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ดังนี้ 1) เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชนและดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน 2) เสนอนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎ ระเบียบ และเกณฑ์มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน 3) ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงาน สิทธิประโยชน์ของครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน 4) เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลและทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน 5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2565)

นอกจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำกับดูแลโรงเรียนเอกชนทั่วประเทศแล้ว โรงเรียนเอกชนในจังหวัดลพบุรียังอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 ลงวันที่ 3 เมษายน 2560 ได้ปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ ปฏิบัติภารกิจส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชน (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้มอบอำนาจให้ศึกษาธิการจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่ผู้อนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่ 237/2560 ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2560 (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2560)

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2566) มีโรงเรียนเอกชน ภายใต้อำนาจรับผิดชอบ ส่งเสริม และสนับสนุน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนเอกชนในระบบ และโรงเรียนเอกชนนอกระบบ ดังนี้

2.4.1 โรงเรียนเอกชนในระบบ ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน ได้แก่

2.4.1.1 โรงเรียนในระบบ ประเภทสามัญศึกษา จำนวน 35 โรงเรียน จำแนกตามพื้นที่อำเภอ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 รายชื่อโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ประเภทสามัญศึกษา จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	จำนวน (โรงเรียน)	โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน
เมือง	15	1. กองทัพบกอุปถัมภ์ค่ายนารายณ์ศึกษา	ขนาดใหญ่
		2. นาตะศาสตร์	ขนาดเล็ก
		3. บรรจงรัตน์	ขนาดใหญ่
		4. วรพิทยา	ขนาดเล็ก
		5. อนุบาลบรรจงรัตน์	ขนาดกลาง
		6. กองทัพบกอุปถัมภ์สองเหล่าสร้าง	ขนาดกลาง
		7. วรรณวิทยาลพบุรี	ขนาดกลาง
		8. เมืองละโว้วิทยา	ขนาดกลาง
		9. อัสสัมชัญคอนแวนต์ ลพบุรี	ขนาดใหญ่
		10. จินดารัตน์	ขนาดเล็ก
		11. สามารถคิด	ขนาดเล็ก
		12. ชงชัยใจดีไตรวิเทศศึกษา	ขนาดเล็ก
		13. บัณฑิตศึกษา	ขนาดเล็ก
		14. อนุบาลเย็นศิระ	ขนาดเล็ก
		15. วรกิจพิทยา	ขนาดเล็ก
พัฒนานิคม	2	16. เพ็ญพัฒนา	ขนาดใหญ่
		17. งามมีศรีพัฒนา	ขนาดใหญ่
โคกสำโรง	2	18. จารึกล้อมวิทยา	ขนาดกลาง
		19. ศรีแก้วอนุกุล	ขนาดเล็ก
ชัยบาดาล	3	20. นารายณ์วิทยา	ขนาดใหญ่
		21. สามัคคีวิทยา	ขนาดใหญ่
		22. อัสสัมชัญคอนแวนต์ถ้ำนารายณ์	ขนาดใหญ่
ท่าม่วง	4	23. ไผ่ไผพร	ขนาดเล็ก
		24. คอนทองราษฎร์วิทยา	ขนาดเล็ก
		25. รุ่งนิวัติวิทยา	ขนาดกลาง
		26. สุวัฒน์บดี	ขนาดเล็ก
บ้านหมี่	3	27. สุเทพวิทยาลัย	ขนาดกลาง
		28. พระวรสาร	ขนาดใหญ่
		29. รัตนศึกษา	ขนาดเล็ก

ตารางที่ 2.1 รายชื่อโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ประเภทสามัญศึกษา จำแนกตามอำเภอ (ต่อ)

อำเภอ	จำนวน (โรงเรียน)	โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน
ท่าหลวง	1	30. นารายณ์วิทยาท่าหลวง	ขนาดกลาง
สระโบสถ์	1	31. สร้างพัฒนา	ขนาดกลาง
โคกเจริญ	1	32. สุวดีวิทยา	ขนาดเล็ก
หนองม่วง	3	33. แก้วประทานพรวิทยา	ขนาดกลาง
		34. ทองทาบทพิทยา	ขนาดใหญ่
		35. ยงค์สุรศึกษา	ขนาดกลาง

ที่มา: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี, 2566

2.4.1.2 โรงเรียนในระบบ ประเภทการศึกษาพิเศษ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนการศึกษาคนตาบอดและคนตาบอดพิการซ้ำซ้อนลพบุรี อำเภอ เมือง

2.4.1.3 โรงเรียนในระบบ ประเภทนานาชาติ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนนานาชาติเครสท์วิว ลพบุรี อำเภอ เมือง

2.4.1.4 โรงเรียนในระบบ ประเภทการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนวินิตศึกษา ในพระราชูปถัมภ์ฯ อำเภอเมือง

2.4.1.5 โรงเรียนในระบบ ประเภทการศึกษาสงเคราะห์ 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนสัตยาไส อำเภอชัยบาดาล

2.4.2 โรงเรียนนอกระบบ ได้แก่ โรงเรียนประเภทวิชาชีพ โรงเรียนประเภทกวดวิชา โรงเรียนประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต ที่จัดการศึกษา โดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา

ฐานข้อมูลสารสนเทศ ปีการศึกษา 2564 ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2564: ระบบ Sandbox) จังหวัดลพบุรี มีหน่วยงาน สังกัด กระทรวงศึกษาธิการที่จัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสิ้น 352 แห่ง จำแนกเป็น สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 40 แห่ง โดยโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา มีผู้บริหารจำนวน 40 คน มีครูจำนวน 1,896 คน จำนวน 28,541 ที่ผ่านมาโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลพบุรี ได้รับการยอมรับจากต้นสังกัด หน่วยงาน บุคคล รวมทั้งผู้ประกอบการที่ส่งบุตรหลานเข้ารับการศึกษามากขึ้นอันเป็นผลเนื่องมาจาก ผู้เรียน ปีการศึกษา 2564 มีคะแนนผลการ

ทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-net) สูงกว่าระดับประเทศ จากผลการเปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-net) ปีการศึกษา 2564 ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในจังหวัดลพบุรีกับระดับประเทศ พบว่า ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่า ระดับประเทศทุกกลุ่มสาระที่จัดสอบ ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -0.62 (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี, 2565)

ปีงบประมาณ 2564 มีโรงเรียนนำร่องในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model ทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้นวัตกรรม ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านการใช้เทคนิคเชิงบริหาร ด้านการส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านภาษาอังกฤษ ด้านการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ด้านพัฒนาหลักสูตร และด้านการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 10 แห่ง (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี, 2564ข) และในช่วงปีการศึกษา 2563-2564 มีผู้บริหารได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการดีเด่นจากต้นสังกัด จำนวน 19 คน มีครูดีเด่น จำนวน 92 คน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี, 2564ก) แต่จากสถานการณ์ปัจจุบัน พบว่าโรงเรียนเอกชนได้รับผลกระทบรอบด้านอันเนื่องมาจากสถานการณ์ของเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 (Covid-19) การลดลงของประชากร นโยบายนโยบาย 15 ปีของรัฐบาล การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันเอง รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารจากบรรพบุรุษสู่รุ่นลูก ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนจำนวนหนึ่งต้องปิดกิจการลง อย่างไรก็ตาม ผู้ปกครองส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญ ในการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนเอกชน ดังนั้น โรงเรียนเอกชนในจังหวัดลพบุรีจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพในการจัดการศึกษาเพื่อใช้เป็นจุดขายที่สำคัญเพื่อให้โรงเรียนเอกชนยังคงดำเนินกิจการอยู่ได้จึงเป็นความท้าทายความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในยุค Next Normal เพื่อรักษาความโดดเด่นและชื่อเสียงของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดลพบุรี

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาของ Mehto and Riikonen (2020) ในเรื่อง การทำงานร่วมกันภายในทีมที่มีขนาดเล็กของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา ทำการวิจัยเพื่อศึกษาบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกันของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยวิธีการเรียนรู้ที่เน้นให้นักเรียนเป็นผู้สร้างและนำเสนอความคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้โดยการสร้างนั้น หมายถึง การที่นักเรียนถ่ายทอดความคิดของตนออกไปผ่านสิ่งประดิษฐ์ การทำงานร่วมกันมีจุดประสงค์เพื่อให้นักเรียนได้ออกแบบงานและจัดระบบการทำงานไปพร้อมกัน งานวิจัยครั้งนี้ได้จัดกิจกรรมโครงการสร้างสิ่งประดิษฐ์สำหรับนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา ช่วงอายุ 13 ถึง 14 ปี คณะละ 3 คน เพื่อร่วมสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ โดยทำการวิเคราะห์วิดีโอที่บันทึกในช่วงระยะเวลาการออกแบบของแต่ละคณะ จำนวน 10 ครั้ง พบว่าโครงการการสร้างสิ่งประดิษฐ์ร่วมกันของนักเรียน เป็นการสร้างเสริมโอกาสในการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ที่มีความหลากหลายและเป็นการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันอย่างมาก ผลการทำงานเป็นคณะของนักเรียนเห็นได้ชัดจากการแบ่งงานรับผิดชอบ ซึ่งเป็นวิธีการมีส่วนร่วมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ขณะที่ Benoliel and Somech (2016) ศึกษาเรื่อง ความแตกต่างในการทำงานและประสิทธิภาพของทีมผู้บริหารระดับสูง เพื่อตรวจสอบว่ากิจกรรมของอาจารย์ใหญ่เป็นศูนย์กลางใกล้เคียงความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของหน้าที่กับประสิทธิภาพของทีมผู้บริหารระดับสูงได้อย่างไร เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามอาจารย์ใหญ่และผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนในอิสราเอลจำนวน 92 โรงเรียน ได้แบบจำลองสมการโครงสร้าง ระบุว่ากิจกรรมภายในของอาจารย์ใหญ่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพบทบาทของทีมผู้บริหารระดับสูง ในขณะที่กิจกรรมภายนอกได้เพิ่มนวัตกรรมของทีมผู้บริหารระดับสูง และยังแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมภายนอกของอาจารย์ใหญ่เป็นศูนย์กลางใกล้เคียงความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของหน้าที่กับประสิทธิภาพบทบาทของทีมผู้บริหารระดับสูง การศึกษาครั้งนี้สามารถช่วยให้อาจารย์ใหญ่และผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญและจัดสรรเวลาและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งภายในและภายนอกขอบเขตเพื่อช่วยคณะผู้บริหารให้บริหารงานบรรลุความสำเร็จได้

นอกจากนี้ อรพรรณ คิอินธิ (2561) ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 327 คน พบว่า 1) องค์กรประกอบในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู

ด้านหลักการในการทำงานของครู 36 ตัวชี้วัด ด้านเทคนิควิธีการในการทำงานเป็นทีมของครู 23 ตัวชี้วัด ด้านกระบวนการการทำงานเป็นทีม 5 ตัวชี้วัด 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของครูมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ความต้องการจำเป็นของการทำงานเป็นทีมของครูตามลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ 1.1) ด้านหลักการในการทำงานเป็นทีมของครู 1.2) เทคนิควิธีการในการทำงานเป็นทีม และ 1.3) กระบวนการการทำงานเป็นทีมของครู 3) แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับสถานศึกษา มี 5 กระบวนการ ดังนี้ 3.1) การรับรู้ปัญหาสมาชิกในทีม 3.2) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 3.3) การวางแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 3.4) การดำเนินงานนำแผนไปปฏิบัติ 3.5) การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินการ ผลการประเมินแนวทาง พบว่า มีความเหมาะสมทุกด้าน

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า 1) ครูมีความคิดในเรื่องการทำงานเป็นคณะของข้าราชการครูฯ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วม การยอมรับนับถือและการสื่อสารอย่างเปิดเผย 2) ครูมีความคิดในเรื่องการทำงานเป็นคณะของข้าราชการครูในโรงเรียน จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่ในการดูแลจัดการภายในโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการกำหนดนโยบาย วางแผนงานของโรงเรียน ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรร่วมกันปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน

สอดคล้องกับการศึกษาของ Hall (1997) เรื่อง การวางแผนการดำเนินงานร่วมกันเป็นหมู่คณะในโรงเรียนมัธยมต้นดิลาแวร์ ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมขนาดกลาง ดำเนินการเก็บข้อมูลจากคณะครูที่สอนนักเรียน มีตารางสอนและพื้นที่การสอนเดียวกันกับกลุ่มนักเรียนเดียวกัน เพื่อสร้างประชาคมเล็ก ๆ ให้คณะครูได้รับรู้ถึงความต้องการทางการศึกษาและพัฒนาการของนักเรียน รวมไปถึงความพึงพอใจที่มีร่วมกัน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้เสนอให้แบ่งการดำเนินงานในแต่ละวันเป็น 7 ช่วง พวกเขาเชื่อว่าการวางแผนการดำเนินงานร่วมกันเป็นวิธีที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้ทราบว่า การวางแผนร่วมกันเกิดประโยชน์อย่างไร หัวหน้าทีมมีอิทธิพลอยู่เหนือการวางแผนหรือไม่ การวางแผนมีผลกระทบต่อทีมงานและนโยบายโรงเรียนอย่างไร การศึกษานี้ได้สรุปประเด็นที่ได้ไว้ 4 ประเด็น คือ ในโรงเรียนต้องมีการประชุมหารือต่อเนื่องเพื่อกำหนดมาตรฐานโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนต้องดำเนินงานตามข้อมาตรฐานของโรงเรียน ผู้บริหารต้องเสนอการ

พัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างมืออาชีพ โดยผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีม และต้องใช้กิจกรรมเพื่อให้คณะครูเกิดความตระหนักในหน้าที่ของตน

เอริค นที เลอนอบ (2562) ศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี ปรากฏผลว่า บทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารฯ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการมีความสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย และด้านการยอมรับนับถือ 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 3) การเปรียบเทียบบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

นอกจากนี้ ณัฐพัชร ภูจอม (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาฯ พิจารณาเป็นรายทักษะ พบว่า ทักษะที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา คือ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาทักษะการสอน และทักษะที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี 2) การสร้างทีมงานครูในสถานศึกษาฯ พิจารณาเป็นขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ การกำหนดภารกิจหรืองานที่ต้องปฏิบัติ รองลงมา คือ การกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหา การสร้างความรู้ ทำความเข้าใจถึงปัญหาและโอกาส การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างทีมงานครูเพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และขั้นตอนที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ การระดมความคิดเพื่อศึกษาปัญหาเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และ 3) ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษาฯ อยู่ในระดับสูง ($r = .775$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เช่นเดียวกับ พรสุดา ประเสริฐบุญ (2564) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ

มากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล ด้านการก่อตั้งทีม และด้านการวางแผน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการโดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการก่อตั้งทีมและด้านการประเมินผล ด้านการสร้างบรรทัดฐาน และด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ 2) การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน 40 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการก่อตั้งทีม มี 5 แนวทาง 2) ด้านการสร้างบรรทัดฐาน มี 8 แนวทาง 3) ด้านการวางแผน มี 11 แนวทาง 4) ด้านการปฏิบัติงาน มี 9 แนวทาง 5) ด้านการประเมินผล มี 7 แนวทาง การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

สอดคล้องกับ ลดาวัลย์ พุทรวีช์ (2560) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 สภาพปัจจุบันการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาฯ เขต 24 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และแนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานครู พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน

และ ลัดดา ปลั่งศรีรัตน์ (2565) ศึกษาสภาพและแนวทางการสร้างทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า สภาพการสร้างทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ร่วมเก็บข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาหาแนวทางแก้ไข ร่วมดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ นอกจากนั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีส่วนร่วมในการกำกับ นิเทศ และติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

นอกจากนี้ กันยารัตน์ คำสิทธิ และสธิพร เชาว์ชัย (2565) ทำการศึกษา เรื่องแนวทางการสร้างทีมงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นาน เพื่อศึกษาการสร้างทีมงานและแนวทางพัฒนาการสร้างทีมงาน สำหรับงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า การสร้างทีมงานสำหรับงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการรับรู้ปัญหาของทีมงาน มีการปฏิบัติสูงสุด และด้านการประเมินผลงานของทีมงาน มีการปฏิบัติต่ำสุด และแนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานสำหรับงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ผู้บริหารควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดประชุมเพื่อพูดคุย สอบถามปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ ให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน และประเมินผลการดำเนินงานของทีมงานสำหรับงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูด้วยความยุติธรรม โปร่งใส

และ พงศ์ณัฏฐ์ นันศิริ (2562) ได้ทำการศึกษาสภาพและแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จ.สุโขทัย พบว่า สภาพการสร้างทีมงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่ปฏิบัติสูงสุด คือ การปฏิบัติงานของทีมงาน ด้านที่ปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการเก็บข้อมูลของทีมงาน และแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร พบว่า ควรหารือ ระดมความคิดเห็น มีการประชุม เพื่อให้เกิดการยอมรับกันและกัน และมีส่วนร่วมในการทำงาน สมาชิกต้องรู้จักบทบาทของตนเอง และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สุดที่จะสามารถทำได้ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดี สร้างขวัญกำลังใจ มีความยุติธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ ยุทธกานต์ โพธิ์หนองคูณ (2565) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและกระบวนการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาฯ 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น สำหรับสถานศึกษาฯ 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครูสำหรับสถานศึกษาฯ พบว่า 1) องค์ประกอบการสร้างทีมงานครูและกระบวนการสร้างทีมงานครูได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ บทบาทที่สมดุล ความชัดเจนของเป้าหมาย การติดต่อสื่อสารที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน กระบวนการทำงานการตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ การทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ และกระบวนการสร้างทีมงานได้ 5 ขั้นตอน

ได้แก่ การกำหนดปัญหา การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การนำไปปฏิบัติ การประเมินผลการดำเนินงาน 2) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสำหรับสถานศึกษาฯ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทบทวนพัฒนาและประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านกระบวนการทำงานตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้นำ ด้านการติดต่อที่ดีและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ด้านความร่วมมือและการสนับสนุนไว้วางใจต่อกัน ด้านบทบาทที่สมดุล และด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ตามลำดับ 3) แนวทางการสร้างทีมงานครู โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด มีแนวทางการสร้างทีมงาน 32 แนวทาง

ไชยวิทย์ แจ่มเที่ยงตรง และคณะ (2563) ได้ทำการศึกษา การสร้างทีมงานของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย เก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นกับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ พบว่า 1) การสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทยมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ การประเมินผลและการปฏิบัติงาน การเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน ความร่วมมือในการทำงาน กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน และการเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน 2) การพัฒนากิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชน ได้ 6 กิจกรรมใหญ่ 10 กิจกรรมย่อย 3) ผลการยืนยันกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องครอบคลุม

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี และ 3) เสนอแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี โดยมีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

3.1 ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

3.1.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียน ณ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 938 คน จาก 35 โรงเรียน

3.1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียน ณ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 280 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน และวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 แบ่งโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดลพบุรี 36 โรงเรียน ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามขนาดโรงเรียน (ใหญ่ กลาง เล็ก)

ขั้นที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1967 อ้างถึงใน วิไล ทองแผ่, 2557) กำหนดความเชื่อมั่นที่ 95 % ความผิดพลาดไม่เกิน 5 % หรือ 0.05

สูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3-1)$$

n แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

e แทน ระดับของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

N แทน ขนาดประชากร

ดังนั้น จะได้ขนาดตัวอย่าง

$$n = \frac{938}{1 + (938)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{938}{1 + 2.345}$$

$$n = 280.42$$

$$n \approx 280$$

จากการคำนวณ พบว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 280 คน

ขั้นที่ 3 คำนวณกลุ่มตัวอย่างจากประชากรในแต่ละขนาดโรงเรียน ดังนี้

$$\text{โรงเรียนขนาดเล็ก } (280/938) \times 127 = 37.91 \text{ หรือ } 38 \text{ คน} \quad (3-2)$$

$$\text{โรงเรียนขนาดกลาง } (280/938) \times 208 = 62.08 \text{ หรือ } 62 \text{ คน}$$

$$\text{โรงเรียนขนาดใหญ่ } (280/938) \times 603 = 180 \text{ คน}$$

รวม 280 คน

ขั้นที่ 4 ในแต่ละขนาดโรงเรียน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยวิธีการจับสลาก ตามสัดส่วนที่คำนวณได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
เล็ก	14	127	38
กลาง	11	208	62
ใหญ่	10	603	180
รวมทั้งสิ้น	35	938	280

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่สังกัด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน

ด้านที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน

ด้านที่ 3 การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน

ด้านที่ 4 การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน

ด้านที่ 5 การประเมินผลของทีมงาน

โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของ ลิเคอร์ท (Likert's Scale) ที่แสดงถึงระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยค่าระดับ 1 - 5 มีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติตามสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติตามสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติตามสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติตามสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ น้อย
 1 หมายถึง มีการปฏิบัติตามสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารมี
 ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended form)

3.1.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ
 สร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างและตรวจสอบ
 คุณภาพแบบสอบถาม ดังนี้

3.1.3.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่
 เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงาน

3.1.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 1) มาประมวลเป็นกรอบแนวความคิด กำหนด
 ขอบเขต และสร้างแบบสอบถามฉบับร่างนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง
 ในเบื้องต้น แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.1.3.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
 วิทยานิพนธ์แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อ
 คำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยและนิยามศัพท์ โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

(1) เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา
 เอก ด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา และสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

(2) เป็นผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และสำเร็จการศึกษาระดับ
 ปริญญาเอก ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

3.1.3.4 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญประเมินเสร็จเรียบร้อยแล้ว หาค่าดัชนีความ
 สอดคล้อง หรือค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยใช้สูตรของ Rovinelli and Hambleton
 (1977, pp. 49 – 60 อ้างถึงใน สมชาย วรภิรมย์สกุล, 2554, น. 269) ซึ่งมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n} \quad (3-3)$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับเนื้อหา

$\sum$ แทน ผลรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง ปรากฏว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00 แสดงว่าข้อคำถามมีความเหมาะสมและความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

3.1.3.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - Out) กับครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรีที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970, p. 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.982 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือวิจัยได้

3.1.3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นแล้วไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามการวิจัย เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1.4.1 ผู้วิจัยจะขอหนังสือจากวิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัย

3.1.4.2 ผู้วิจัยจะนำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล พร้อมแบบสอบถามส่งโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และนัดวันขอกลับมาเก็บแบบสอบถามคืน

3.1.4.3 ผู้วิจัยจะกลับไปเก็บแบบสอบถามตามกำหนดวันที่นัดหมายไว้กับทางโรงเรียน

โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 280 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1.5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์

3.1.5.2 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) จากนั้นนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

นำมาคำนวณ หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดความห่างของค่าเฉลี่ยแต่ละช่วงชั้นให้เท่า ๆ กัน ด้วยสูตรคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \text{พิสัย} / \text{จำนวนชั้น} & (3-4) \\ \text{พิสัย คือ ผลต่างระหว่างข้อมูลที่มีค่าสูงสุดกับข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด} & \\ &= 5 - 1 / 5 \\ &= 0.8\end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ยแต่ละช่วงชั้น

4.21 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติ/ ควรปฏิบัติการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20 หมายถึง มีการปฏิบัติ/ ควรปฏิบัติการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับมาก

2.61 – 3.40 หมายถึง มีการปฏิบัติ/ ควรปฏิบัติการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

1.81 – 2.60 หมายถึง มีการปฏิบัติ/ ควรปฏิบัติการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.80 หมายถึง มีการปฏิบัติ/ ควรปฏิบัติการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นวิเคราะห์การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร ด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index : $PNI_{Modified}$ ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D \quad (3-5)$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I (Importance) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D (Degree of Success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง

นำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ที่คำนวณได้มาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยกำหนดเกณฑ์ค่า $PNI_{Modified}$ ที่มีค่าตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป ถือเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงดัชนีจากมากไปหาน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูง ต้องได้รับการปรับปรุงหรือพัฒนา ก่อนค่าดัชนีที่มีค่าน้อย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended form) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยรวบรวม วิเคราะห์ และจัดกลุ่มข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารที่พึงประสงค์

3.1.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1.6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.1.6.2 ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น PNI_{Modified}

3.1.6.3 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรทาไร่ ยามาเน่

3.1.6.4 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ได้แก่ ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) และค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธีการค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค

3.2 ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

3.2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังนี้

3.2.1.1 ผู้บริหาร โรงเรียนนาร่องการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT Modle ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 3 โรงเรียน ๆ ละ 1 คน ได้แก่ (1) โรงเรียนรุ่งนิวัตวิทยา (2) โรงเรียนเมืองละโว้วิทยา และ (3) โรงเรียนกองทัพกอบกู้สัมภะสงเหล่าสร้าง โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT Modle ประกอบด้วยแนวทางและวิธีปฏิบัติ ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผล 9 แนวทาง ได้แก่ การใช้นวัตกรรม (Innovation) การสร้างเครือข่าย (Networking) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English Language) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น (Relationship Building) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Student-Centered Learning) การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม (Environment) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum) และการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team)

3.2.1.2 ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา และ ดำรงตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัด
ลพบุรี จำนวน 1 คน

3.2.1.3 ผู้ดำรงตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักงาน
ประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี เขต 1 จำนวน 1 คน

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง (Semi-Structured
Interview) เกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

3.2.3 การสร้างแบบสัมภาษณ์และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.2.3.1 ผู้วิจัยศึกษาการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือวิจัยการศึกษาและงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง

3.2.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้จากตอนที่ 2 โดยนำประเด็นย่อยของแต่ละด้านที่มีค่า PNI^{Modified} สูงสุด
หรือมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน 3 ลำดับแรก และ ข้อมูลความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่
ได้จากตอนที่ 3 ของแบบสอบถาม มาประกอบการสร้างแบบสัมภาษณ์

3.2.3.3 นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ตรวจสอบความถูกต้องในเบื้องต้น แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.3.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว
เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างคำถามในการสัมภาษณ์กับ
วัตถุประสงค์หรือเนื้อหา โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

(1) เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา
เอก ด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา และสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

(2) เป็นผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และสำเร็จการศึกษาระดับ
ปริญญาเอก ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

3.2.3.5 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง

3.2.3.6 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง แล้วนำไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย รวม
ทั้งสิ้น 5 คน ได้แก่ ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา และดำรงตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี
จำนวน 1 คน ผู้ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี เขต 1 จำนวน
1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาร่องการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT
Modle ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 3 คน

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.2.4.1 ติดต่อทาบทามผู้ให้ข้อมูลทางวจาละวงหน้า

3.2.4.2 ขอนหนังสือจากวิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์

3.2.4.3 ส่งหนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ พร้อมข้อคำถามไปยังผู้ให้ข้อมูลทางไปรษณีย์ เพื่อผู้ให้ข้อมูลได้ทราบล่วงหน้า

3.2.4.4 เดินทางไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ตามกำหนดวันนัดหมาย ทั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี และ 3) เสนอแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอนตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้ ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี และตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ทั้งนี้ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิจัย มีความหมายดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ผลการวิจัยตอนที่ 1 เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ส่วนผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 280 คน โดยกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามและส่งคืนจำนวน 280 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศ หญิง มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 89.64) ส่วนใหญ่มีอายุ ระหว่าง 30-35 ปี (ร้อยละ 18.57) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 92.86) มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี (ร้อยละ 27.50) และอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ (ร้อยละ 64.29) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
1. เพศ จำแนกเป็น		
1.1 ชาย	29	10.36
1.2 หญิง	251	89.64
รวม	280	100.00
2. อายุ จำแนกเป็น		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	47	16.79
2.2 30-35 ปี	52	18.57
2.3 36-40 ปี	48	17.14
2.4 41-45 ปี	51	18.21
2.5 46-50 ปี	25	8.93
2.6 51-55 ปี	24	8.57

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
2.7 มากกว่า 55 ปี	33	11.79
รวม	280	100.00
3. วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น		
3.1 ปริญญาตรี	260	92.86
3.2 ปริญญาโท	20	7.14
รวม	280	100.00
4. ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	52	18.57
4.2 5-10 ปี	77	27.50
4.3 11-15 ปี	57	20.36
4.4 16-20 ปี	44	15.71
4.5 มากกว่า 20 ปี	50	17.86
รวม	280	100.00
5. ขนาดโรงเรียน จำแนกเป็น		
5.1 ขนาดเล็ก	38	13.57
5.2 ขนาดกลาง	62	22.14
5.3 ขนาดใหญ่	180	64.29
รวม	280	100.00

4.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในการสร้างทีมงานของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
ปรากฏดังตารางที่ 4.2 ถึงตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ในภาพรวม

การสร้างทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน	3.10	0.570	ปานกลาง	4.62	0.46	มากที่สุด
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน	3.06	0.61	ปานกลาง	4.59	0.50	มากที่สุด
3. การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน	3.18	0.64	ปานกลาง	4.64	0.48	มากที่สุด
4. การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน	3.23	0.62	ปานกลาง	4.64	0.47	มากที่สุด
5. การประเมินผลของทีมงาน	3.20	0.65	ปานกลาง	4.64	0.47	มากที่สุด
รวม	3.15	0.57	ปานกลาง	4.63	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ การประเมินผลของทีมงาน ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.65) การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.64) การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน ($\bar{X} = 3.10$, S.D. = 0.57) และเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี พบว่า ในภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ผู้ตอบแบบสอบถามประสงค์ให้มีการดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันจำนวน 3 ด้าน คือ การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) การประเมินผลของทีมงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อ

ประโยชน์ให้โรงเรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.46) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันทุกด้าน

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดลพบุรี ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอก ๗

การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน	3.11	0.65	ปานกลาง	4.65	0.49	มากที่สุด
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ ของปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน	3.25	0.68	ปานกลาง	4.65	0.49	มากที่สุด
3. ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	2.98	0.75	ปานกลาง	4.59	0.53	มากที่สุด
4. ครูเห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหามีอยู่	3.06	0.77	ปานกลาง	4.63	0.51	มากที่สุด
5. ครูพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น	3.03	0.82	ปานกลาง	4.61	0.52	มากที่สุด
6. ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน	3.13	0.70	ปานกลาง	4.61	0.53	มากที่สุด
7. ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์ถึงโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่โรงเรียน	3.14	0.70	ปานกลาง	4.62	0.52	มากที่สุด
รวม	3.10	0.57	ปานกลาง	4.62	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$,

S.D. = 0.57) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ
ของปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($\bar{X}$ = 3.25, S.D. = 0.68) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและครู
ร่วมกันวิเคราะห์ถึงโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่โรงเรียน ($\bar{X}$ = 3.14,
S.D. = 0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่
เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($\bar{X}$ = 2.98, S.D. = 0.75)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน
พบว่า ในภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = 0.46) โดยข้อที่
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากัน 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้น
ภายในโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.65, S.D. = 0.49) และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ
ของปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.65, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ครูเห็นความจำเป็นที่
จะต้องแก้ไขปัญหามีอยู่ ($\bar{X}$ = 4.63, S.D. = 0.51) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูทุกคนในโรงเรียน
รับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.59, S.D. = 0.53)

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
จังหวัดลพบุรี ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอก ๗ ตามความ
คิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันทุกข้อ

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูลและ วิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารและครูร่วมกันปรึกษาหารือ ระดมความคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกี่ยวกับแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล	3.15	0.71	ปานกลาง	4.62	0.51	มากที่สุด
2. ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วม ค้นหาข้อมูลที่มีความถูกต้อง เพื่อ ชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหา อย่างแท้จริง	3.09	0.70	ปานกลาง	4.58	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน (ต่อ)

การเก็บรวบรวมข้อมูลและ วิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ผู้บริหารและครูนำข้อมูลหรือ ข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อ กำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา	3.15	0.69	ปานกลาง	4.61	0.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูร่วมกันระดมความคิด เห็นและสามารถวิเคราะห์หา สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา	3.07	0.73	ปานกลาง	4.59	0.55	มากที่สุด
5. สมาชิกทุกคนในโรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม	2.85	0.75	ปานกลาง	4.56	0.56	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมี การพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวม ข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	3.21	0.75	ปานกลาง	4.61	0.53	มากที่สุด
7. ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และ เป้าหมายในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในโรงเรียนอย่างถูกต้องและมีความ เข้าใจตรงกัน	2.92	0.79	ปานกลาง	4.59	0.54	มากที่สุด
รวม	3.06	0.61	ปานกลาง	4.593	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$, S.D. = 0.61) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.75) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมกันปรึกษาหารือ ระดมความคิดเห็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.71) และผู้บริหารและครูนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.69) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ

ที่สุด ได้แก่ สมาชิกทุกคนในโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ($\bar{X} = 2.85$, S.D. = 0.75)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.50) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมกันปรึกษาหารือ ระดมความคิดแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.51) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.53) และผู้บริหารและครูนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.52) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สมาชิกทุกคนในโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.56)

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันทุกข้อ

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน

การวางแผนปฏิบัติการ ของทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารและครูมีการกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน ของทีมงานอย่างชัดเจน	3.21	0.74	ปานกลาง	4.65	0.51	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ถูกต้อง ตรงกัน	3.15	0.72	ปานกลาง	4.63	0.53	มากที่สุด
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการนำเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ในการวางแผนการทำงาน	3.16	0.77	ปานกลาง	4.62	0.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงาน ได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน โรงเรียน	3.09	0.77	ปานกลาง	4.65	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน (ต่อ)

การวางแผนปฏิบัติการ ของทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ผู้บริหารและครูรับฟังความคิดเห็น และให้เกียรติซึ่งกันและกันในการ ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน	3.24	0.73	ปานกลาง	4.64	0.52	มากที่สุด
6. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดกรอบ เวลาการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนไว้ อย่างชัดเจน	3.20	0.74	ปานกลาง	4.65	0.51	มากที่สุด
รวม	3.18	0.64	ปานกลาง	4.64	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.64) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารและครูรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกันในการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.73) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.74) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.77)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.51) ผู้บริหารและครูมีการกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.51) และผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกันในการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.52) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการวางแผนการทำงาน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.52)

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม สูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันทุกข้อ

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน

การปฏิบัติตามแผน ของทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ	3.30	0.71	ปานกลาง	4.67	0.49	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้	3.26	0.72	ปานกลาง	4.66	0.48	มากที่สุด
3. ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานของทีมงาน และไม่ก้าวล้ำหน้าที่ซึ่งกันและกัน	3.09	0.78	ปานกลาง	4.63	0.51	มากที่สุด
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาด้วยกัน	3.11	0.79	ปานกลาง	4.62	0.54	มากที่สุด
5. ผู้บริหารและครูร่วมให้คำแนะนำปรึกษาหารือกันภายในทีม	3.15	0.73	ปานกลาง	4.63	0.52	มากที่สุด
6. ผู้บริหารและครูมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.27	0.71	ปานกลาง	4.64	0.54	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน	3.40	0.72	มาก	4.68	0.48	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน	3.26	0.76	ปานกลาง	4.62	0.55	มากที่สุด
รวม	3.23	0.62	ปานกลาง	4.64	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.62) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.72) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานของทีมงานและไม่ก้าวล่วงหน้าที่ซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.78)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.54)

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันทุกข้อ

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน

การประเมินผลของทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารและครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน	3.25	0.70	ปานกลาง	4.65	0.51	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน	3.30	0.72	ปานกลาง	4.66	0.49	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน (ต่อ)

การประเมินผลของทีมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ครุ นำปัญหาหรืออุปสรรค มาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน	3.02	0.72	ปานกลาง	4.59	0.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูติดตาม ตรวจสอบข้อบกพร่อง ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของทีมงาน	3.15	0.70	ปานกลาง	4.64	0.50	มากที่สุด
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยเพื่อความโปร่งใส	3.20	0.78	ปานกลาง	4.64	0.51	มากที่สุด
6. ผู้บริหารและครูนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป	3.26	0.73	ปานกลาง	4.65	0.50	มากที่สุด
รวม	3.20	0.65	ปานกลาง	4.64	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 0.20$, S.D. = 0.65) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ($\bar{X} = 0.30$, S.D. = 0.72) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและครูนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครุ นำปัญหาหรืออุปสรรคมาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 0.72)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.49) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ผู้บริหารและครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน

($\bar{X}$ = 4.65, S.D. = 0.51) และ ผู้บริหารและครูนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป ($\bar{X}$ = 4.65, S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูนำปัญหาหรืออุปสรรคมาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน ($\bar{X}$ = 4.59, S.D. = 0.52)

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันทุกข้อ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

สำหรับการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index : PNI Modified โดยกำหนดเกณฑ์ค่า PNI Modified ที่มีค่าตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป ถือเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วน การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนีจากมากไปหาน้อย โดยค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูง ต้องได้รับการปรับปรุงหรือพัฒนามากกว่าค่าดัชนีที่มีค่าน้อย

ตารางที่ 4.8 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
ในภาพรวม

การสร้างทีมงาน	ความต้องการจำเป็น	
	PNI _{modified}	อันดับความสำคัญ
การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน	0.50	1
การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน	0.49	2
การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน	0.46	3
การประเมินผลของทีมงาน	0.45	4
การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน	0.44	5

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ในภาพรวม พบว่า มีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า 0.30 ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด อันดับ 1 ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ($PNI_{modified} = 0.50$) อันดับที่ 2 ได้แก่ การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.49$) อันดับที่ 3 ได้แก่ การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ($PNI_{modified} = 0.46$) อันดับที่ 4 ได้แก่ การประเมินผลของทีมงาน ($PNI_{modified} = 0.45$) และอันดับที่ 5 ได้แก่ การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ($PNI_{modified} = 0.44$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูลและ วิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน	ความต้องการจำเป็น	
	$PNI_{modified}$	อันดับความสำคัญ
สมาชิกทุกคนในโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม	0.60	1
ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกัน	0.57	2
ผู้บริหารและครูร่วมกันระดมความคิดเห็นและสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา	0.49	3
ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมค้นหาข้อมูลที่มีความถูกต้อง เพื่อชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง	0.48	4
ผู้บริหารและครูร่วมกันปรึกษาหารือ ระดมความคิดเห็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	0.47	5
ผู้บริหารและครูนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา	0.46	6
ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	0.43	7

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและ วิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน พบว่ามีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า 0.30 ทุกข้อ โดยข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเป็นอันดับที่ 1 ได้แก่ สมาชิกทุกคนใน โรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ($PNI_{modified} = 0.60$) อันดับที่ 2 ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกัน ($PNI_{modified} = 0.57$) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมกันระดมความคิดเห็นและสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ($PNI_{modified} = 0.49$)

ตารางที่ 4.10 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน

การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจาก สภาพแวดล้อม ภายนอกที่เอื้อ ประโยชน์ให้โรงเรียน	ความต้องการจำเป็น	
	$PNI_{modified}$	อันดับความสำคัญ
ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	0.54	1
ครูพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น	0.52	2
ครูเห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหามีอยู่	0.51	3
ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน	0.50	4
ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน	0.47	5
ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์ถึงโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่โรงเรียน	0.47	5
ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	0.43	6

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อม

ภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน พบว่า มีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า 0.30 ทุกข้อ โดยข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเป็นอันดับที่ 1 ได้แก่ ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.54$) อันดับที่ 2 ครูพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ($PNI_{modified} = 0.52$) อันดับที่ 3 ได้แก่ ครูเห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ ($PNI_{modified} = 0.51$)

ตารางที่ 4.11 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน

การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน	ความต้องการจำเป็น	
	$PNI_{modified}$	อันดับความสำคัญ
ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	0.50	1
ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ถูกต้องตรงกัน	0.47	2
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการวางแผนการทำงาน	0.46	3
ผู้บริหารและครูมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมงานอย่างชัดเจน	0.45	4
ผู้บริหารและครูมีการกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน	0.45	4
ผู้บริหารและครูรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกันในการร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน	0.43	5

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน พบว่า มีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า 0.30 ทุกข้อ โดยข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเป็นอันดับที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.50$) อันดับที่ 2 ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ถูกต้องตรงกัน ($PNI_{modified} = 0.47$) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการวางแผนการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.46$)

ตารางที่ 4.12 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
ด้านการประเมินผลของทีมงาน

การประเมินผลของทีมงาน	ความต้องการจำเป็น	
	$PNI_{modified}$	อันดับความสำคัญ
ครูนำปัญหาหรืออุปสรรค มาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน	0.52	1
ผู้บริหารและครูติดตาม ตรวจสอบข้อบกพร่อง ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของทีมงาน	0.47	2
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมซักถามโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยเพื่อความโปร่งใส	0.45	3
ผู้บริหารและครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน	0.43	4
ผู้บริหารและครูนำผลการประเมิน ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป	0.43	4
ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน	0.41	5

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการประเมินผลของทีมงาน พบว่า มีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า 0.30 ทุกข้อ โดยข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเป็นอันดับที่ 1 ได้แก่ ครูนำปัญหาหรืออุปสรรคมาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน ($PNI_{modified} = 0.52$) อันดับที่ 2 ผู้บริหารและครูติดตามตรวจสอบข้อบกพร่อง ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของทีมงาน ($PNI_{modified} = 0.47$) และ อันดับที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมซักถามโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยเพื่อความโปร่งใส ($PNI_{modified} = 0.45$)

ตารางที่ 4.13 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี
ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน

การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน	ความต้องการจำเป็น	
	PNI_{modified}	อันดับความสำคัญ
ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานของทีมงานและไม่ก้าวล่วงหน้าที่ซึ่งกันและกัน	0.50	1
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน	0.48	2
ผู้บริหารและครูร่วมให้คำแนะนำปรึกษาหารือกันภายในทีม	0.47	3
ผู้บริหารและครูมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้	0.43	4
ผู้บริหารและครูมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	0.42	5
ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน	0.42	5
ผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ	0.41	6
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทีมที่ดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน	0.37	7

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน พบว่า มีค่า PNI_{modified} มากกว่า 0.30 ทุกข้อ โดยข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเป็นอันดับที่ 1 ได้แก่ ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานของทีมงานและไม่ก้าวล่วงหน้าที่ซึ่งกันและกัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.50$) อันดับที่ 2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.48$) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมให้คำแนะนำปรึกษาหารือกันภายในทีม ($PNI_{\text{modified}} = 0.47$)

4.2.1 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ตารางที่ 4.14 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

n = 8	
ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
ผู้บริหารควรสร้างทีมงานด้วยความสามารถ หรือจุดเด่นของแต่ละบุคคล และคำนึงถึงคุณสมบัติของความซื่อสัตย์ สุจริตต่องาน	2
จัดให้มีระบบการทำงานที่ชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ ปฏิบัติเต็มศักยภาพและให้ความร่วมมือในทุกส่วน	3
จัดให้มีการประชุมทุกเดือน เพื่อปรึกษาและวิเคราะห์งาน จะได้แก้ไข ปรับปรุง สร้างความเข้าใจ ให้การบริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	2
ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครู และนำข้อมูลไปปรับปรุงการบริหารงาน แบบให้ครูมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง	1

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่าง 280 คน มีผู้ตอบคำถามปลายเปิด (Open-ended Form) จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86 ผลวิเคราะห์เนื้อหาและจัดกลุ่มข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรีที่พึงประสงค์ มีดังนี้

ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน มีผู้เสนอความเห็น ว่า ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครู และนำข้อมูลไปปรับปรุงการบริหารงาน แบบให้ครูมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน มีผู้เสนอความเห็น ว่า ผู้บริหารควรสร้างทีมงานด้วยความสามารถหรือจุดเด่นของแต่ละบุคคล คำนึงถึงคุณสมบัติของความซื่อสัตย์ สุจริตต่องาน และจัดให้มีระบบการทำงานที่ชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ ปฏิบัติเต็มศักยภาพและให้ความร่วมมือในทุกส่วน

ด้านการประเมินผลของทีมงาน มีผู้เสนอความเห็น ว่า จัดให้มีการประชุมทุกเดือน เพื่อปรึกษาและวิเคราะห์งาน จะได้แก้ไข ปรับปรุง สร้างความเข้าใจ ให้การบริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยนำประเด็นย่อยของแต่ละด้านที่มีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน 3 อันดับแรก และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ได้จากตอนที่ 3 ไปสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน จากนั้นผู้วิจัยนำคำให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิไปวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปเป็นแนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับตามค่า PNI_{modified} จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 4.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน
- 4.3.2 การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน
- 4.3.3 การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน
- 4.3.4 การประเมินผลของทีมงาน
- 4.3.5 การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน

ทั้งนี้ แนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี แต่ละด้าน จะนำเสนอข้อที่มีค่า PNI_{modified} มากที่สุด อันดับแรก เนื่องจากมีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ควรได้รับการปรับปรุงพัฒนามาก่อนข้ออื่น

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน

สรุปผลสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเข้าอบรม ประชุม เรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ตลอดถึงการศึกษาต่อ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ เรื่องทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลในโอกาสต่าง ๆ ผู้บริหารส่งเสริมทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้ครู ค้นหา เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อยู่เสมอ พร้อมทั้งนำข้อมูลมาฝึกวิเคราะห์ตามหลักวิชาการ ซึ่งเป็นข้อมูลจากสภาพจริง มีหลักฐานที่พิสูจน์ได้ถึงสาเหตุของปัญหา รวมทั้งส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือ ICT ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน

สรุปผลสัมฤทธิ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารควรให้ครูทุกคนในโรงเรียนต้องรับรู้และเข้าใจ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน รวมทั้งปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ผ่านการประชุม กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาที่มีผลต่อการทำงานและความสำเร็จของโรงเรียน เนื่องจากครูเป็นผู้ปฏิบัติงาน จะได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาให้คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้นอย่างรวดเร็ว และพร้อมรับผลที่จะเกิดขึ้นร่วมกัน

ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน

สรุปผลสัมฤทธิ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารจัดให้มีการประชุม ระดมความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ครูในฐานะผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และช่วยกันวิเคราะห์วางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการปฏิบัติงาน ร่วมกำหนดนโยบาย และวางแผนพัฒนาโรงเรียน โดยใช้กระบวนการ PDCA นำผลประเมิน การปฏิบัติงานของปีที่ผ่านมาใช้วางแผนร่วมกับ SWOT Analysis ที่จัดทำไว้ ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

ด้านการประเมินผลของทีมงาน

สรุปผลสัมฤทธิ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารกระตุ้นโดยการแนะนำให้ครู นำผลการประเมิน การปฏิบัติงานของตนเองและทีมงานไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงาน โดยนำผลการประเมินมากำหนด เป็นเป้าหมายในการพัฒนา วางแผนฝึกอบรมเพิ่มทักษะในแต่ละบุคคล และทีมงาน ให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน

สรุปผลสัมฤทธิ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสร้างความเข้าใจให้กับครู การทำงานเป็นทีม คือ การมีเป้าหมายเดียวกัน มีระบบการทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้ครูรู้จักบทบาทหน้าที่ โดยมอบหมายงานตามความสนใจและความถนัด จัดทำคำสั่งแต่งตั้งชี้แจงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ สร้างบรรยากาศในการทำงาน ร่วมแรงร่วมใจ ส่งเสริมการเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน

จากผลการศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน พบว่า ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 280 คน สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 34 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.982 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่สร้างจากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติแบบบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index : PNI_{Modified} และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และมีข้อเสนอแนะดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ 3 ประการตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

5.1.1.1 สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน รองลงมาคือการประเมินผลของทีมงาน การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้ และการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ปรากฏผล ดังนี้

(1) การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ และผู้บริหารและครูมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

(2) การประเมินผลของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงานรองลงมา คือ ผู้บริหารและครูนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป และผู้บริหารและครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน ตามลำดับ

(3) การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกันในการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารและครูมีการกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

(4) การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์ถึงโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่โรงเรียน และผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ตามลำดับ

(5) การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน พบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันปรึกษาหารือ ระดมความคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และผู้บริหารและครูนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ตามลำดับ

5.1.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน รองลงมาคือ การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน การประเมินผลของทีมงาน การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน และการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ปรากฏผล ดังนี้

(1) การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน พบว่า ภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมงานอย่างชัดเจน อันดับรองลงมาผู้บริหารและครูมีการกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน และผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ตามลำดับ

(2) การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน พบว่า ภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทีมที่ดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ และผู้บริหารและครูมีการดำเนินงาน ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ตามลำดับ

(3) การประเมินผลของทีมงาน พบว่า ภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน และผู้บริหารและครูนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป ตามลำดับ

(4) การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน พบว่า ภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน และครูเห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ ตามลำดับ

(5) การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน พบว่า ภาพรวมคาดหวังให้มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันปรึกษาหารือ ระดมความคิด แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และผู้บริหารและครูนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ตามลำดับ

5.1.2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี พบว่า ทุกด้านมีค่า $PNI_{modified}$ ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป โดยด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด อันดับที่ 1 คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน อันดับที่ 2 การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน อันดับที่ 3 การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน อันดับที่ 4 การประเมินผลของทีมงาน และอันดับที่ 5 การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

5.1.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับที่ 1 คือ สมาชิกทุกคนในโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

5.1.2.2 การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับที่ 1 คือ ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน

5.1.2.3 การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับที่ 1 คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน

5.1.2.4 การประเมินผลของทีมงาน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับที่ 1 คือ ครูนำปัญหาหรืออุปสรรคมาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน

5.1.2.5 การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับที่ 1 คือ ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานของทีมงานและไม่ก้าวก่ายหน้าที่ซึ่งกันและกัน

5.1.3 แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี มีสาระสำคัญ ดังนี้

5.1.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ควรดำเนินการดังนี้

- (1) ผู้บริหารควรส่งครูเข้าร่วมประชุม อบรม เรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ตลอดถึงการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
- (2) ผู้บริหารควรจัดการประชุมในรูปแบบต่าง ๆ โดยให้ครูมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ไขปัญหา อย่างถูกต้องตรงกัน พร้อมทั้งจัดการสื่อสารที่ทันสมัยไว้บริการ ในการติดต่อประสานงานระหว่างกันในห้องเรียน
- (3) ผู้บริหารควรจัดการประชุม ระดมสมอง PLC เพื่อระดมความคิดเห็น ความร่วมมือ วิเคราะห์สาเหตุแท้จริงของปัญหา นำเสนอทางเลือกใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

5.1.3.2 การระบุปัญหาและ โอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อ ประโยชน์ให้โรงเรียน ควรดำเนินการดังนี้

- (1) ผู้บริหารควรจัดพื้นที่ปลอดภัยให้ครูแสดงความคิดเห็นได้สะท้อน ความคิดเห็น เสนอแนวทางต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา
- (2) ผู้บริหารควรจัดหาเทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยไว้บริการ เพื่อพัฒนา ความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุม การจัดการเรียนการสอน ผ่านระบบออนไลน์
- (3) จัดประชุมระดมสมองกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของปัญหา ว่า ปัญหามีผลต่อการทำงานและความสำเร็จของโรงเรียน

5.1.3.3 การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ควรดำเนินการดังนี้

- (1) ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุม เพื่อระดมความคิดเห็น สร้างแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยใช้กระบวนการ SWOT Analysis, PDCA อยู่บนพื้นฐานที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
- (2) ประชุมวางแผน จัดทำแผนปฏิบัติการ ในการแก้ไขปัญหา ด้วยการ ร่วมวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน
- (3) ผู้บริหารควรจัดอภิปราย ระดมความคิด ให้ครูมีส่วนร่วมกำหนด นโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน กำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ

5.1.3.4 การประเมินผลของทีมงาน ควรดำเนินการดังนี้

(1) ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมระหว่างปฏิบัติงาน (ทุกเดือน) เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน สามารถให้ข้อเสนอแนะร่วมกัน เพื่อแก้ไข ปรับปรุง ได้ทันทั่วทั้ง

(2) ผู้บริหารควรจัดให้ครูมีส่วนร่วม ติดตาม ตรวจสอบ ข้อบกพร่อง ปัญหา ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของทีมงานเพื่อช่วยเหลือ เสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกัน

(3) ผู้บริหารควรประเมินผลตามสภาพจริง การประเมินมีหลักฐานตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลและสามารถอธิบายผลการประเมินแก่ผู้ที่สงสัยหรือโต้แย้งได้

5.1.3.5 การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ควรดำเนินการดังนี้

(1) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้รู้จักบทบาทหน้าที่ของตน มอบหมายงานตามความถนัด และความสนใจ จัดทำคำสั่งของโรงเรียนชี้แจงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ในโรงเรียน สร้างบรรยากาศในการทำงาน ร่วมแรง ร่วมใจ

(2) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร รวมกลุ่ม PLC ประสานการปฏิบัติงาน ตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม งานและโครงการ

(3) ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ เป็นผู้ควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติงานของทุกฝ่าย หากพบปัญหา ความขัดแย้งระหว่างทีมงาน ผู้บริหารสามารถหาข้อเท็จจริง ไต่ถามไต่ถาม ประนีประนอม หากพบปัญหาการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด จัดประชุมให้ครูมีส่วนร่วม ให้คำแนะนำ ปรึกษากันภายในทีม

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี” ผู้วิจัยแบ่งประเด็นการอภิปรายเป็น 3 ประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี 2) ความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี และ 3) แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

5.2.1 จากวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

5.2.1.1 สภาพปัจจุบันในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การนำแผนที่วางไว้ร่วมกันไปปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรมมีความสำคัญมาก มิเช่นนั้นแล้วแผนที่วางไว้ก็ไร้ประโยชน์ โดยต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานให้ครูตามความรู้ ความสามารถ ขณะเดียวกันครูทุกคนซึ่งเป็นสมาชิกของทีมควรเอาใจใส่ต่อการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้การร่วมแรง ร่วมใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน จะช่วยสร้างความเป็นทีมงานมากยิ่งขึ้น สำหรับผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจและจูงใจให้ครูทุกคนรับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง และทำหน้าที่ควบคุมดูแลแผนที่กำหนดไว้ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เมื่อประสบปัญหา โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับ กันยารัตน์ คำสิทธิ และสถิรพร เชาวนชัย (2565) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารและครูควรร่วมกันดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ผู้บริหารควรพูดโน้มน้าวใจ กระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับอรรถพรณ คิอินธิ (2561) ที่กล่าวว่า การนำแผนงานที่วางไว้ร่วมกันสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องคอยกำกับดูแลและตรวจสอบให้แผนปฏิบัติงานมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงสอดคล้องกับพงศ์ภัทร นันศิริ (2562) ที่กล่าวว่า การมอบหมายงานให้ครูแต่ละคนรับผิดชอบ ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความรู้ ความสนใจ และความถนัดของครูแต่ละคน และควรส่งเสริมให้ครูเคารพความแตกต่างและให้เกียรติเพื่อนร่วมทีม

5.2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมคาดหวังหรือประสงค์ให้ดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ด้าน คือ การวางแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน และการประเมินผลของทีมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ปัจจุบันการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนไม่ค่อยมีการวางแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน และการประเมินผลของทีมงาน ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ผู้ตอบแบบสอบถามจึงคาดหวังให้มีการดำเนินงานในเรื่องเหล่านี้ เพราะก่อนเริ่มดำเนินการใด ๆ ควรมีการวางแผน กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจน โดยระดมความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ที่แตกต่างของบุคลากรในโรงเรียนมาช่วยกันคิดช่วยกันทำ ทำให้เกิดความคิดที่กว้างขวาง รอบคอบ เมื่อนำมาประสานร่วมกัน จะช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี นอกจากนี้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการทำงาน จะทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน (Sense of Belonging) ทุกคนจะให้ความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีม และพร้อมเปิด

ใจให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนทุกครั้งเพื่อการปรับปรุงพัฒนางานต่อไป ผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ครูหรือทีมงาน ได้ชี้แจงผลการปฏิบัติงาน รวมถึงอุปสรรคและปัญหา เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ ญัฐพัชร ภูจอม (2560) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาต้องมีการประชุมชี้แจงให้สมาชิกทุกคนทราบถึงผลลัพธ์ที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการควรมีความชัดเจนในการแก้ไขปัญหา สามารถแสวงหาความร่วมมือร่วมใจกันได้ และ พงศ์ณภัทร นันศิริ (2562) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานของทีมงานที่ดี เกิดจากการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบแบบแผน สร้างขวัญกำลังใจและมีการกระตุ้นให้ครูใส่ใจการปฏิบัติงานมากขึ้น รวมถึง กันยารัตน์ คำสิทธิ และสธิพร เชาวันชัย (2565) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทีมงานได้นำเสนอผลการดำเนินงานได้อย่างอิสระ และสนับสนุนให้ทีมเข้ารับการอบรม เพื่อเป็นการพัฒนาของแต่ละบุคคลและการดำเนินงาน

5.2.2 จากวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

สำหรับความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ในภาพรวมทั้ง 5 ด้านหากจัดลำดับความสำคัญโดยเรียงค่า PNI^{Modified} จากมากไปหาน้อยแล้วพบว่า ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงานมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน และด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน มากกว่าอีกสองด้านที่เหลือ ผู้วิจัยจึงนำข้อที่มีค่า PNI^{Modified} มากที่สุดทั้ง 3 ด้านมาอภิปราย

5.2.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับ 1 คือ สมาชิกทุกคนในโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม เนื่องด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคนในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกันเก็บข้อมูลจากปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและครูบางคนขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีที่เหมาะสม จึงส่งผลให้การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เกิดข้อบกพร่อง สอดคล้องกับ ญัฐพัชร ภูจอม (2560) ที่กล่าวว่า สมาชิกทีมงานทุกคนในสถานศึกษาต้องร่วมกันค้นหาข้อมูลที่มีความถูกต้อง ชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง ส่งเสริมในการฝึกอบรมให้มีทักษะในการเก็บรวบรวม

ข้อมูล สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้ สอดคล้องกับ ลัลนา ปลั่งศรีรัตน์ (2565) ที่กล่าวว่า การเก็บรวบรวมข้อมูลของทีมงานต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกในทีมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมเก็บข้อมูลจากปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อาจขาดความรู้ ความเข้าใจในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งส่งผลให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของทีมงานเกิดข้อผิดพลาด

5.2.2.2 การระบุปัญหาและ โอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับ 1 คือ ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน เนื่องด้วยการระบุปัญหาและ โอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน ครูทุกคนต้องรับรู้ และเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ตระหนักในสิ่งที่จะเกิดขึ้น โดยต้องร่วมกันศึกษาค้นหา และร่วมกันกำหนดปัญหา เพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขให้สำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูบางคนขาดความเข้าใจ เพิกเฉยที่จะรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง สอดคล้องกับ ญัฐพัชร ภูจอม (2560) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาต้องมีการประชุมชี้แจงให้เกิดความตระหนักในปัญหา สมาชิกทุกคนเข้าใจ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับ ลดาวัลย์ พุทธวัชร (2560) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครู เปิดโอกาสให้ครูได้วิพากษ์วิจารณ์ นำความขัดแย้งมาเป็นโอกาสในการทำงานอย่างสร้างสรรค์

5.2.2.3 การวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี อันดับ 1 คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน เนื่องด้วยการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ให้ชัดเจน สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และกระบวนการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันภายในทีม กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นต่อการทำงานในโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เข้าใจเป้าหมายของการทำงาน เป็นทีมก่อนปฏิบัติงานและมีการวางแผนการดำเนินงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญในการนำเอาแนวคิดของครูไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน สอดคล้องกับ อรพรรณ คิอินธิ (2561) ที่กล่าวว่า การวางแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ควรมีการวางแผนก่อนปฏิบัติงาน มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน เหมาะสม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และกระบวนการปฏิบัติงาน มีการประสานและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ภายในทีม และสอดคล้องกับ ลดาวัลย์ พุทรวัช (2560) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์กระบวนการปฏิบัติงาน

5.2.3 จากวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อเสนอแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการสร้างทีมงานผู้บริหารโรงเรียน แต่ละด้านเป็นดังนี้

ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน ผู้บริหารจัดพื้นที่ปลอดภัยเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น ในฐานะผู้ปฏิบัติงาน จัดประชุมระดมสมองกระตุ้นให้ครูช่วยกันวิเคราะห์และระบุปัญหา เห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไข ปัญหาเพื่อร่วม เสนอแนวทางต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่มีผลต่อการทำงานและความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารจัดหาเทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยไว้ให้บริการ เพื่อให้ครูพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง เช่น การประชุม การจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ อรพรรณ คิณธิ (2561) ที่กล่าวว่า การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสมาชิกในทีมควรมีการกำหนดปัญหาร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทุกคนร่วมประสานงานอันดีต่อกันภายในทีม มีการเปิดเผยต่อกันและเผชิญหน้าเพื่อแก้ไขปัญหา และมีการมุ่งใจกับผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ เฮอร์ค นที เถื่อนอบ (2562) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาดำรงพัฒนาองค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งเอาความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และการมุ่งพัฒนาที่ตอบสนองต่อเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายองค์กรไปพร้อม ๆ กัน มีการไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ อย่างเปิดเผย และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ โดยส่งครูเข้าร่วมประชุมอบรม เรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ตลอดจนการศึกษาต่อ มีการจัดประชุมระดมสมอง PLC เพื่อระดมความคิดเห็น ความร่วมมือวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา นำเสนอทางเลือกใหม่ จัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ประกอบการบริหารและการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ลดาวัลย์ พุทรวัช (2560) ที่กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจในการบริหารงานต้องมีความยืดหยุ่นได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ สถานการณ์ ด้วยการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการเพื่อใช้ตัดสินใจในเรื่อง

ต่าง ๆ และการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญหรือที่เกี่ยวข้อง ให้ครูได้ทราบอย่างทันทั่วทั้งที่ และสอดคล้องกับ เฮอร์น นที เตอนอบ (2562) ที่กล่าวว่า หากทีมงานได้ผ่านการฝึกฝนการทำงานจนเกิด ความชำนาญ และมีการประสานงานที่ดี มีการร่วมมือ สามัคคี จะทำให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จ

ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน ผู้บริหารจัดการให้มีการประชุม เพื่อระดมความคิด กำหนดทิศทางและสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหา อาจใช้กระบวนการ SWOT Analysis, PDCA โดยอยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน จัดอภิปราย ระดมความคิด ให้ครูมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน กำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการปฏิบัติงาน จัดทำ แผนปฏิบัติการในการแก้ไขปัญหา ร่วมกันวิเคราะห์สังเคราะห์ให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน สอดคล้องกับ พรสุดา ประเสริฐ (2564) ที่กล่าวว่า การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา ควรมีการประชุมกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนสอดคล้องกับ เป้าหมายที่กำหนดขึ้น กำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและมีการลงมติเห็นชอบร่วมกัน มีการประชุมชี้แจง มอบหมาย สั่งการให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง รวมทั้ง ไซยวิทย์ แจ่มเที่ยงตรง และคณะ (2563) ที่กล่าวว่า การทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ จะต้องมียุทธวิธีที่ดี ที่มั่นใจได้ว่า กลยุทธ์นั้นจะสามารถทำให้ทีมงานพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน ผู้บริหารส่งเสริมการรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยมอบหมายงานตามความสนใจ และความถนัด จัดทำคำสั่งของโรงเรียนชี้แจงบทบาทหน้าที่ของ แต่ละคน จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ในโรงเรียน สร้างบรรยากาศในการทำงาน ร่วมแรง ร่วมใจ ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ส่งเสริมการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร รวมกลุ่ม PLC ประสานการปฏิบัติงาน ตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม งานและโครงการ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ เป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานของทุกฝ่าย หาก พบปัญหา ความขัดแย้งระหว่างทีมงาน ผู้บริหารสามารถหาข้อเท็จจริงไต่ถามไต่ถาม ประนีประนอมได้ หากพบปัญหาการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด และจัดประชุมให้ครูมีส่วนร่วม ให้คำแนะนำ ปรึกษากันภายในทีม สอดคล้องกับ ยุทธกานต์ โพธิ์หนองคูณ (2565) ที่กล่าวว่า การนำ แผนไปปฏิบัติควรมีคำสั่งมอบหมายงานในหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างครบถ้วนชัดเจน เปิดโอกาส สนับสนุน ส่งเสริม ครูและบุคลากรรวมกลุ่ม PLC กับหน่วยงานอื่นตามความถนัดของ แต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมโครงการ จนนำไปสู่ผลประโยชน์สูงสุดของ สถานศึกษา รวมทั้ง Mehto and Riikonen (2020) ที่กล่าวว่า การทำงานร่วมกันเป็นการสร้างโอกาส

ในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีความหลากหลาย และเป็นการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันอย่างมาก ผลการทำงานเป็นทีมจะเห็นได้ชัดจากการแบ่งงานรับผิดชอบ ซึ่งเป็นวิธีการมีส่วนร่วมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ด้านการประเมินผลของทีมงาน 1) ผู้บริหารจัดการให้มีการประชุมระหว่างปฏิบัติงาน (ทุกเดือน) และหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน สามารถให้ข้อเสนอแนะย้อนกลับที่ชัดเจน รวดเร็ว มีปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมตามระยะเวลาที่กำหนด ผู้บริหารจัดการให้ครูมีส่วนร่วม ติดตาม ตรวจสอบ ข้อบกพร่องปัญหา ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของทีมงานเพื่อช่วยเหลือ เสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกัน รวมทั้งนำมากำหนดเป็นนโยบาย เป้าหมายของโรงเรียนในโอกาสต่อไป จัดให้มีการประเมินผลตามสภาพจริง การประเมินมีหลักฐาน ตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลและสามารถอธิบายผลการประเมินแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือได้แย้งได้ สอดคล้องกับ กันยารัตน์ คำสิทธิ และสธิพร เขวัญชัย (2565) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรประเมินผลการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูด้วยความยุติธรรม โปร่งใส รวมทั้งกำกับติดตาม ให้การช่วยเหลือสนับสนุนทีมงานในการปรับปรุง แก้ไขพัฒนางานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ผู้บริหารทีมงานควรนำผลการประเมินมาร่วมแลกเปลี่ยน เพื่อหาแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ แจ่มแจ้งตรง และคณะ (2563) ที่กล่าวว่า ในองค์การทางการศึกษาจะต้องมีการวัดผลและชี้วัดการทำงานในแต่ละผลงานและในแต่ละช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ได้ผลงานออกมาน่าภาคภูมิใจ

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยมีสาระสำคัญ 2 ข้อ คือ ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้พัฒนาการสร้างทีมงานทีมภายในโรงเรียน ทั้งในมุมมองของผู้บริหารและครู ดังนี้

5.3.1.1 ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนา ได้แก่ สมาชิกทุกคนในโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บ

รวบรวมมาได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเพิ่มความรู้ ความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูล ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเก็บข้อมูลให้ตรงประเด็น นำไปสู่การวางแผนแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ

5.3.1.2 ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนา คือ ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดประชุมระดมสมอง เพื่อให้ครูทุกคนรับรู้และเข้าใจปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน เพราะปัญหามีผลต่อการทำงาน และความสำเร็จของโรงเรียน

5.3.1.3 ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงหรือพัฒนา ได้แก่ ผู้บริหารและครูร่วมวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดประชุมระดมความคิดเห็น ให้ครูมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบาย วางแผนการทำงานร่วมกันมากขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาแนวทางพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารในสถานศึกษา

5.3.2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำทีมและทักษะการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ

5.3.2.3 ควรศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ในโรงเรียนเอกชน จ.ลพบุรี

บรรณานุกรม

- กนกพร กระจำแสง, เฉลิมชัย กิตกตศักดิ์นวัน, และณลินณัฐ ดิษฐ์ศักดิ์. (2560). บทบาทของ
ผู้บริหารกับการสร้างทีมงานในการพัฒนาองค์กร. *วารสารวิทยาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*,
11(26),1478.
- กันยารัตน์ คำสิทธิ, และสทิพร เซวานชัย. (2565). แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับงานระบบการ
ดูแลช่วยเหลือนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอำนาจ. *วารสารการ
บริหารและนวัตกรรมการศึกษา*, 5(2),85-102.
- จิราเจต พิเศษคอนหาวย. (ม.ป.ป.). *โลกเปลี่ยนจาก VUCA เป็น BANI โรงเรียนจะปรับตัวอย่างไร*.
สืบค้นจาก <https://www.sobkroo.com/article/detail.asp?id=11286>
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ไชยวิทย์ แจ่มเที่ยงตรง, กมลมาลย์ ไชยศิริชัยญา, และชวนชม ชินะดังกูร. (2563). การสร้างทีมงาน
ของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย. *วารสารวิจัยวิชาการ*,
4(2), 201-213. สืบค้นจาก <https://so06.tcithaijo.org/index.php/jra/article/view/245138/168177>
- ณัฐพัทธ์ เจริญนันท์. (2545). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพัทธ์ ภูจอม. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร
กับการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 3 (Master's thesis)*. สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย
(ThaiLIS).
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2553). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:
ดวงกมลสมัย.
- ทวีศักดิ์ อำลา. (2551). *รูปแบบการบริหาร โรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล (Doctoral dissertation)*.
สืบค้นจาก <http://www.thapra.lib.su.ac.th/>
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: บริษัท ทริป
เบิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- ปาริฉัตร ศรีศิริกุล. (2559). *การศึกษาศภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการสร้างทีมงานของ
ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา
เขต 1 (Master's thesis)*. สืบค้นจาก <http://etheses.aru.ac.th/index.php>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประวิต เอราวรรณ์. (2562). ระบบและแนวทางปฏิรูปการพัฒนาวิชาชีพครูจากแนวคิดการเรียนรู้สู่วิชาชีพการปฏิบัติ. สืบค้นจาก https://otepc.go.th/th/content_page/item/3353-ep-1.html
- ปริญญญา โกศลศิริพจน์. (2547). การวิจัยและพัฒนากิจกรรมและเทคนิคการประเมินความต้องการจำเป็น สำหรับการเรียนการสอนแบบ โครงงาน (Unpublished Master's thesis). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พงษ์พันธ์ นันศิริ. (2562). ทำการศึกษาสภาพและแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2544). พฤติกรรมกลุ่ม. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- พรสุดา ประเสริฐบุญ (2564). การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- ภัทรา จรรยาธรรม. (2564). การบริหารสถานศึกษาเอกชนในยุคดิจิทัล (Doctoral dissertation). สืบค้นจาก <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3787/1/59252911.pdf>
- ภูเบศ พวงแก้ว. (2556). การสร้างรูปแบบการเนติบุคคลของสถานศึกษาเอกชนเพื่อประสิทธิภาพผลทางการศึกษา. วารสารการวิจัยภาษาสะลงคำ, 7(1), 59 – 69. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/ksk/article/view/126592/95677>
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2559). ทีมงาน (Teamwork). กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- ยุทธกานต์ โพธิ์หนองคูณ. (2565). การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอส.แอนด์.จี. กราฟฟิค.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2551). พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550. เล่ม 125 ตอนที่ 7 ก หน้า 37 ประกาศใช้ 11 มกราคม 2551.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ราชกิจจานุเบกษา. (2660) การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ (คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560). เล่ม 134 ตอนพิเศษ 96 ง หน้า 14
ประกาศ 3 เมษายน 2560.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- ลดาวลีย์ พุทธวัช. (2560). การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- ลัดดา ปลั่งศิริรัตน์. (2565). การศึกษาสภาพและแนวทางการสร้างทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- ลำเทียน เผ่าอาจ. (2559). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ. (2564). การทำงานที่มีประสิทธิภาพส่วนบุคคลของตนเองและองค์กรที่ดี. สืบค้นจาก <https://steco.kmutt.ac.th/knowledge/2047>
- วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์. (2551). แนวคิดการสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วรากรณ์ สามโกเศศ. (2565, 17 พฤษภาคม). กรอบคิดจาก VUCA สู่ BANI. กรุงเทพธุรกิจ. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/columnist/1004689>
- วรากรณ์ ตระกูลศุภยดี. (2550). การพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วรลือ ถนอมชาติ, และนภัส ศรีเจริญประมง. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครูปฐมวัยในจังหวัดจันทบุรี (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://www.eresearch.rbru.ac.th>
- วิกานดา เกษตรเอี่ยม. (2558). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วิไล ทองแผ่. (2557). ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สมชาย วรภิเษมสกุล. (2554). ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุตรธานี: อักษรศิลป์การพิมพ์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สรายุทธ ช่างงาม. (2564). รูปแบบการบริหาร โรงเรียนเอกชนเพื่อรองรับพิชชชอบต่อสังคมในยุคประเทศไทย 4.0 (Doctoral dissertation). สืบค้นจาก <https://libdoc.dpu.ac.th/thesis/Sarayuth.Cha.pdf>
- สร้างทีมงาน (Team Work) ให้มีศักยภาพเพื่อการทำงานระบบทีม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพ. (2565). สืบค้น 6 กันยายน 2565, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190509-team-work/>
- สัมมา รัชนิชัย. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพลส.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ฉบับอัปเดต. สืบค้นจาก <https://www.moe.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. สืบค้นจาก <https://www.ocsc.go.th/node/3924>
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2560). มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและศึกษาธิการจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่ผู้อนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน (คำสั่งคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่ 237/2560 ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2560). สืบค้นจาก <https://drive.google.com/file/d/1ezZO6HQv3if52SbpyhqseCI998UVshxi/view>
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2565). ประวัติความเป็นมา. สืบค้นจาก https://opec.go.th/aboutus?cate_id=2
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2564). ข้อมูลสถิติของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า ระหว่างปีการศึกษา 2561 – 2564. สืบค้นจาก <https://opec.go.th/stat>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2554). พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554. สืบค้นจาก <https://dl.parliament.go.th/handle/20.500.13072/518231>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579. กรุงเทพฯ: พรักปากหวานกราฟฟิค จำกัด.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี. (2564ก). *ทะเบียนข้อมูลผู้รับ โโล่และเกียรติบัตรสมาคม โรงเรียนเอกชนจังหวัดลพบุรี*. ลพบุรี: กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี. (2564ข). *รายงานผลการดำเนินงานใช้คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model ประจำปีงบประมาณ 2564* (เอกสารลำดับที่ 15/2564). ลพบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี. (2565). *รายงานผลการดำเนินการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2564* (เอกสารลำดับที่ 1/2565). ลพบุรี: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี. (2566). *ข้อมูลสารสนเทศโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี*. ลพบุรี: กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2565). *การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนันทา เลาหันทน์. (2549). *การสร้างทีมงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: แฮนด์เมดสตูดิโอเอนด์ดีไซน์.
- สุเมธ งามกนก. (2550). การสร้างทีมงาน. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 19(1), 33. สืบค้นจาก <https://silو. tips/ download/ team- building>
- สุวิมล ว่องานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพรรณ ลิอินธิ. (2561). *การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21* (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- อรรัตน์ สีหะอำไพ. (2566, พฤษภาคม). *BANI World: วิกฤติ ความท้าทาย และการรับมือของผู้บริหารการศึกษา*. เอกสารการอบรมผู้บริหารการศึกษากับการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นผู้นำมืออาชีพ วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.
- อรุณี อรุณเรือง, และทรงศิริ วิจิรานนท์. (2560). *รายงานการวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชมงคลพระนคร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เอริค นที เลอนอบ. (2562). การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี (Master's thesis). สืบค้นจากโครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- Adair, J. E. (1986). *Effective teambuilding*. London: Gower.
- Benoliel, P., & Somech, A. (2016). Functional heterogeneity and senior management team effectiveness. *Journal of Education Administration*, 54(4), 492-512.
- Burdett, J., & Hastie, B. (2009). Predicting satisfaction with group work assignment. *Journal of University Teaching & Learning Practice*, 6(1), 65-66.
- Chaudron, D. (2007). Teams and Team Building. *Journal of Organization Change Management*, 6(9), 4-7.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Hall, W. R. (1997). *The use of dual planning periods by middle school team*. Retrieved from https://drive.google.com/drive/folders/1ccn_bof9jmVzj-Z3jHY5OHweM-z_GuNI?usp=sharing
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Maxwell, J. C. (2002). *Teamwork makes the dream Work*. Retrieved from <https://books.google.co.th/books>
- Mehto, V., & Riikonen, S. (2020). Sociomateriality of collaboration within a small team in secondary school maker-centered learning project. *International Journal of Child-Computer Interaction*, 26, Article 100209.
- Parker, G. M. (1990). *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. California: Jossey-Bass.
- Robbins, P. S. (n.p.). *พฤติกรรมองค์การ: Organizational Behavior* (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- Shermerhorn, Jr, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2002). *Organizational behavior* (7th ed.). The United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Varney, G. H. (1997). *Organization development for managers*. MA: Addison Wesley.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Witkin, B. R. (1994). Needs assessment since 1981: The state of the practice. *Evaluation Practice*, 15, 17-27.

Woodcock, M., & Francis, D. (1994). *Teambuilding Strategy*. Hampshire: Gower.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศรัทธาศาสนาธรรมหาคณิศ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน

3. ความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามของท่านมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาอย่างยิ่ง และจะไม่ส่งผลกระทบต่อหน้าที่และการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม ดังนั้น จึงขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามตามความความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านและ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวอรรดา ชศเรือง

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ
 มหาวิทยาลัยรังสิต

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ น้อยกว่า 30 ปี

☐ 30 – 35 ปี

☐ 36 – 40 ปี

☐ 41 – 45 ปี

☐ 46 – 50 ปี

☐ 51 – 55 ปี

☐ มากกว่า 55 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุดของท่าน

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ท่านปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้เป็นเวลา

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 11 – 15 ปี

☐ 16 – 20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

5. ขนาดของโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน

☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน)

☐ โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 301 – 700 คน)

☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 701 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

คำชี้แจง: ขอให้ท่านพิจารณาข้อความการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนทางด้านซ้ายมือ จากนั้น
โปรดแสดงความคิดเห็นว่าปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างทีมงานอยู่ในระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “สภาพปัจจุบัน” และท่านต้องการหรือคาดหวังให้ผู้บริหารมีการ
สร้างทีมงานในเรื่องนั้น ๆ ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”
ทั้งนี้ ระดับความคิดเห็น 1 – 5 ในช่อง “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์” มีความหมาย
ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
5	ปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด	ต้องการหรือคาดหวังให้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4	ปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ต้องการหรือคาดหวังให้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3	ปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง	ต้องการหรือคาดหวังให้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2	ปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย	ต้องการหรือคาดหวังให้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1	ปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด	ต้องการหรือคาดหวังให้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ ที่	การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน เอกชน จังหวัดลพบุรี	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การระบุปัญหาและโอกาส											
0	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน				✓		✓				

คำอธิบาย

1) ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าปัจจุบันผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียนอยู่บ้าง จึงทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

2) ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าผู้บริหารและครูควรมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียนมากขึ้น จึงทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นระดับ 5 หมายถึง ต้องการให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การประเมินผลของทีมงาน											
29	ผู้บริหารและครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน										
30	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน										
31	ครูนำปัญหาหรืออุปสรรค มาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน										
32	ผู้บริหารและครูติดตาม ตรวจสอบข้อบกพร่อง ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของทีมงาน										
33	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยเพื่อความโปร่งใส										
34	ผู้บริหารและครูนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหาร

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์การวิจัย

เรื่อง แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี

เกริ่นนำ

ผู้วิจัยแนะนำตนเองและที่มาของงานวิจัย โดยแจ้งว่าในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ตามความคิดเห็นของครู ข้อมูลที่ได้จะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และเพื่อให้ได้มุมมองที่รอบด้าน การวิจัยครั้งนี้จึงมีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดลพบุรี ที่มีแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการทำงานเป็นทีม จนทำให้มีทีมงานที่เข้มแข็งและมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ รวมจำนวน 5 ท่าน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง

พร้อมกันนี้ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกเทปการสนทนา เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครบประเด็นและไม่คลาดเคลื่อนจากข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งจะนำไปสรุปเป็นแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี ต่อไป

เริ่มการสัมภาษณ์

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ – นามสกุล

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

แนวคำถาม มีดังนี้

1. การระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน
 - 1.1 จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ในขณะนี้และส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารควรเตรียมครุให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
 - 1.2 ผู้บริหารควรชี้แจงให้ครูเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร
 - 1.3 ผู้บริหารควรให้ครูรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนหรือไม่ เพราะเหตุใด
 - 1.4 ผู้บริหารควรกระตุ้นครูให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเรียนอย่างไร
 - 1.5 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมแก้ไขปัญหามาอย่างไร

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน

- 2.1 “การดำเนินการใด ๆ ก็ดี การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ก็ดี ผู้บริหารควรตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหามูลฐานข้อมูล มิใช่การรับรู้/ ความเข้าใจส่วนตัว (Perception)” ท่านเห็นด้วยกับข้อความนี้หรือไม่ เพราะเหตุใด
- 2.2 ครูควรมีส่วนช่วยผู้บริหารรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ หรือไม่ เพราะเหตุใด
- 2.3 ผู้บริหารควรทำอะไร เพื่อให้ครูเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ
- 2.4 ผู้บริหารควรทำอะไร เพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกัน
- 2.5 ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือไม่ เพราะเหตุใด

3. การวางแผนปฏิบัติการ / แผนงาน ของทีมงาน

- 3.1 ผู้บริหารควรทำอะไร เพื่อให้การวางแผนงานสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน
- 3.2 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและกำหนดแผนงานของโรงเรียนหรือไม่ เพราะเหตุใด
- 3.3 ผู้บริหารควรทำอะไร หากครูไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติตรงกัน
- 3.4 ในการนำแผนงานไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีหลักการมอบหมายงานให้ครู/ ทีมงานอย่างไร

4. การปฏิบัติตามแผนของทีมงาน

- 4.1 ผู้บริหารควรใช้กลวิธีใด ที่จะทำให้ครูเกิดความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตน ในฐานะส่วนหนึ่งของทีม
- 4.2 ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิด หรือวางใจปล่อยให้ครูดำเนินงาน ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาตนเอง เพราะเหตุใด
- 4.3 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมให้คำแนะนำปรึกษาหารือกันภายในทีม หรือไม่
- 4.4 หากการปฏิบัติงานไม่เป็นตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารควรดำเนินการอย่างไร
- 4.5 ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจให้ครูหรือทีมงานระหว่างปฏิบัติงานอย่างไร

5. การประเมินผลของทีมงาน

- 5.1 ผู้บริหารควรติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนของทีมงาน บ่อยแค่ไหน (ทุกเดือน/ ทุกภาคเรียน) และควรมีระบบ กลไกในการติดตามประเมินผลอย่างไร
- 5.2 ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมติดตามตรวจสอบข้อบกพร่อง หรือปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของทีม หรือไม่ อย่างไร
- 5.3 ผู้บริหารควรแจ้งผลประเมินการปฏิบัติงานให้ครู/ ทีมงานทราบหรือไม่ และควรเปิดโอกาสให้ครู/ ทีมงานซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ หรือตรวจสอบผลการประเมินหรือไม่ เพราะเหตุใด
- 5.4 ผู้บริหารควรแนะนำให้ครูนำผลประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาทีมงานอย่างไร
- 5.5 ท่านคิดว่าอุปสรรคในการสร้างทีมงานของผู้บริหารคืออะไรบ้าง และท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร



ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย



ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การระบุปัญหาภายในโรงเรียนและโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้โรงเรียน						
1	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และระบุปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในโรงเรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ครูทุกคนในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ครูเห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหามีอยู่	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ครูพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	0	1	1	0.67	ใช้ได้
6	ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารและครูร่วมกันวิเคราะห์ถึงโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่โรงเรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล						
8	ผู้บริหารและครูร่วมกันปรึกษาหารือ ระดมความคิด แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารให้คณะครูมีส่วนร่วมค้นหาข้อมูลที่มีความถูกต้องเพื่อชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารและครูนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา	1	1	0	0.67	ใช้ได้
11	ผู้บริหารและครูร่วมกันระดมความคิดเห็นและสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	สมาชิกทุกคนในโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกัน	1	1	0	0.67	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การวางแผนปฏิบัติการ						
15	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ถูกต้องตรงกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในการวางแผนการทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนงานได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารและครูรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกันในการร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน	1	1	0	0.67	ใช้ได้
การปฏิบัติตามแผน						
21	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารและครูมีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23	ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานของทีมงานและไม่ก้าวล้ำหน้าที่ซึ่งกันและกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารและครูร่วมให้คำแนะนำ ปรึกษาหารือกันภายในทีม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารและครูมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทีมที่ดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจและกระตุ้นให้ครูมีความสนใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การประเมินผล						
29	ผู้บริหารและครูยอมรับและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
30	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทีมงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31	ครูนำปัญหาหรืออุปสรรค มาปรับปรุงแก้ไขภายในทีมงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารและครูติดตาม ตรวจสอบข้อบกพร่อง ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของทีมงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมซักถาม ได้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผยเพื่อความโปร่งใส	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารและครูนำผลการประเมินไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาทีมงานต่อไป	1	1	1	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	0.762	0.716	18	0.895	0.854
2	0.817	0.543	19	0.877	0.790
3	0.850	0.688	20	0.829	0.676
4	0.838	0.856	21	0.747	0.621
5	0.799	0.586	22	0.860	0.756
6	0.792	0.573	23	0.672	0.827
7	0.834	0.815	24	0.713	0.812
8	0.797	0.656	25	0.840	0.867
9	0.758	0.856	26	0.794	0.473
10	0.745	0.680	27	0.785	0.437
11	0.801	0.900	28	0.763	0.598
12	0.615	0.778	29	0.738	0.867
13	0.701	0.478	30	0.755	0.691
14	0.740	0.788	31	0.744	0.788
15	0.802	0.835	32	0.767	0.675
16	0.815	0.886	33	0.823	0.773
17	0.838	0.854	34	0.784	0.835

ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98

ภาคผนวก ง
รายชื่อโรงเรียนที่เก็บรวบรวมข้อมูล



รายชื่อโรงเรียนที่เก็บรวบรวมข้อมูล

1. โรงเรียนเพ็ญพัฒนา อ.พัฒนานิคม จ.ลพบุรี
2. โรงเรียนงามมีศรีพัฒนา อ.พัฒนานิคม จ.ลพบุรี
3. โรงเรียนนารายณ์วิทยา อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี
4. โรงเรียนสามัคคีวิทยา อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี
5. โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ลำานารายณ์ อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี
6. โรงเรียนคอนทองราษฎร์วิทยา อ.ท่าม่วง จ.ลพบุรี
7. โรงเรียนไฉไลพร อ.ท่าม่วง จ.ลพบุรี
8. โรงเรียนรุ่งนิวัติวิทยา อ.ท่าม่วง จ.ลพบุรี
9. โรงเรียนสุวัฒน์บดี อ.ท่าม่วง จ.ลพบุรี
10. โรงเรียนสุเทพวิทยาลย์ อ.บ้านหมี่ จ.ลพบุรี
11. โรงเรียนพระวรสาร อ.บ้านหมี่ จ.ลพบุรี
12. โรงเรียนรัตนศึกษา อ.บ้านหมี่ จ.ลพบุรี
13. โรงเรียนอนุบาลเย็นศิระ อ.เมือง จ.ลพบุรี
14. โรงเรียนวรกิจพิทยา อ.เมือง จ.ลพบุรี
15. โรงเรียนจารีกล่อมวิทยา อ.โคกสำโรง จ.ลพบุรี
16. โรงเรียนศรีแก้วอนุกุล อ.เมือง จ.ลพบุรี
17. โรงเรียนบัณฑิตศึกษา อ.เมือง จ.ลพบุรี
18. โรงเรียนสามารถกิด อ.เมือง จ.ลพบุรี
19. โรงเรียนธงชัยใจดีไตรวิเทศศึกษา อ.เมือง จ.ลพบุรี
20. โรงเรียนจินดารัตน์ อ.เมือง จ.ลพบุรี
21. โรงเรียนกองทัพกูปถัมภ์สองเหล่าสร้าง อ.เมือง จ.ลพบุรี
22. โรงเรียนอนุบาลบรรจงรัตน์ อ.เมือง จ.ลพบุรี
23. โรงเรียนกองทัพกูปถัมภ์ค่ายนารายณ์ศึกษา อ.เมือง จ.ลพบุรี
24. โรงเรียนบรรจงรัตน์ อ.เมือง จ.ลพบุรี
25. โรงเรียนวรพิทยา อ.เมือง จ.ลพบุรี
26. โรงเรียนนาถศาสตร์ อ.เมือง จ.ลพบุรี
27. โรงเรียนวรนาถวิทยาลพบุรี อ.เมือง จ.ลพบุรี
28. โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ ลพบุรี อ.เมือง จ.ลพบุรี

29. โรงเรียนเมืองละโว้วิทยา อ.เมือง จ.ลพบุรี
30. โรงเรียนนารายณ์วิทยาท่าหลวง อ.ท่าหลวง จ.ลพบุรี
31. โรงเรียนสร้างพัฒนา อ.สระโบสถ์ จ.ลพบุรี
32. โรงเรียนสุวดีวิทยา อ.โคกเจริญ จ.ลพบุรี
33. โรงเรียนแก้วประทานพรวิทยา อ.หนองม่วง จ.ลพบุรี
34. โรงเรียนทองทาบทพิทยา อ.หนองม่วง จ.ลพบุรี
35. โรงเรียนขงศ์สุรศึกษา อ.หนองม่วง จ.ลพบุรี



ภาคผนวก จ

ผลสัมฤทธิ์และการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ



ผลการสัมภาษณ์และการสังเคราะห์แนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดลพบุรี โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังนี้

ด้านการระบุปัญหาและโอกาสของทีมงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ให้
โรงเรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“ผู้บริหารควรเตรียมครูให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ครูต้องปรับตัวในการติดตามทิศทางการศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการ เพิ่มทักษะที่จำเป็น กระบวนการจัดการเรียนการสอนของตนเอง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะทักษะพฤติกรรมการสอน เปลี่ยนเป็นทักษะการโค้ช (Coaching Skill) ผู้เรียนแทน ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การทำงานเป็นทีมจะนำมาซึ่งคุณภาพของผลงานที่ชัดเจน และยั่งยืน ครูต้องรับรู้และเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผ่านการประชุม หรือประชุมผ่านระบบออนไลน์ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนัก ถึงความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น โดยจัดกิจกรรมหรือพื้นที่ปลอดภัยให้ครูได้สะท้อนความคิดเห็น เสนอแนวทางต่าง ๆ ของปัญหา ผู้บริหารและครูร่วมวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ครูวางแผนร่วมกัน ในทีม จัดทำ SWOT Analysis ที่ชัดเจน”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

“สร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากร ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อเตรียมตัว ให้รับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากสภาพสังคมและนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนไป การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่ง ต้องอาศัยกิจกรรมทำงานเป็นทีม โดยให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม (Participation) ตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ ที่เหมาะสมของแต่ละคน ใช้รูปแบบต่าง ๆ เช่น ระบบออนไลน์ หรือการประชุม แจ้งให้ครูรับรู้ เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน ต้องได้รับการแก้ไขจะต้องได้รับความร่วมมือจากครู ร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้ครูร่วมวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา ร่วมกัน เสนอแนะแนวทางร่วมกัน แก้ไขปัญหาให้ทีมงาน ช่วยกันวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน หลากหลายแนวทาง และจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในโรงเรียน สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มองเห็นภาพความสำเร็จของโรงเรียน ที่เกิดจากความร่วมมือ ความทุ่มเทของทุกคน”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“ให้ครูเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาความรู้ความสามารถ นำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมีความจำเป็นที่ต้องสร้างทีมงาน ร่วมกันทำงาน แบบทุกคนมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จ จัดประชุมครูและบุคลากรของโรงเรียนให้รับรู้ และเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน จะได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไขให้คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้น กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพราะปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนเอกชนจะต้องมีมาตรการแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมกันวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง จัดทำ SWOT Analysis และใช้กระบวนการ PDCA ในการวางแผนพัฒนา”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“ผู้บริหารเตรียมครูให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาโดยไม่หลีกเลี่ยง จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ที่หลากหลายรูปแบบ ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้บริหารควรสร้างความเข้มแข็งในการทำงานเป็นทีมทำงานหลายคน หลากหลายความคิด ช่วยกันเสนอแนะ ช่วยกันวางแผน ย่อมดีกว่าทำงานคนเดียว ผู้บริหารควรให้ครูรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ครูมีส่วนผลักดันให้ปัญหาต่าง ๆ คลี่คลาย หรือยังคงมีอยู่ หากครูรู้และมีส่วนร่วมในการเสนอทางเลือกในการแก้ปัญหา นำทางเลือกไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งรับผลที่เกิดขึ้นพร้อมกัน ก็จะทำให้ปัญหานั้นหมดไปได้ ควรให้ครูตระหนักว่าปัญหามีความสำคัญ ต้องได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องและเหมาะสมต้องช่วยกัน เผื่อสังเกต สอดส่องดูแลและได้ถามถึงปัญหา สาเหตุและวางแผนแก้ไขปัญหาได้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์ ปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมแก้ไขปัญหาร่วมกันจะเกิดการวางแผนการทำงาน และแก้ไขปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน จัดกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในทีม”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

“ผู้บริหารจัดประชุมชี้แจงให้ครูรู้ว่า ทีมจะต้องเผชิญหน้ากับปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ครูจะต้องตื่นตัวและติดตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ให้มีความพร้อมปฏิบัติงาน และพร้อมเผชิญปัญหาตลอดเวลา ควรให้ครูรับรู้และเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะจะได้ทราบถึงสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น จะได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างรวดเร็ว ด้วยวิธีการทันสมัยมากขึ้น กระตุ้นให้ครูเข้าใจความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นจะช่วยเพิ่มความรับผิดชอบของครูในการแก้ไขปัญหา ครูจะรู้ว่าปัญหามีผลต่อการทำงานและ

ความสำเร็จของโรงเรียน นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา โดยจัดประชุมให้พื้นที่พูดคุย จะช่วยสร้างความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของทีม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจแก่ทีมงานอย่างสม่ำเสมอ”

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของทีมงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“การดำเนินการใด ๆ การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารควรตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาบนฐานข้อมูล ฐานข้อมูลที่ดียิ่งจะทำให้เรารู้ตัวตนว่าปัจจุบันเป็นอย่างไร และถ้ามีการแก้ไข ปรับปรุงพัฒนา จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลงเพียงไร รวมทั้งการนำฐานข้อมูลที่ดีมาใช้ในการตัดสินใจ จะทำให้เห็นสิ่งที่เป็นรูปธรรม ที่ทุกคนเชื่อถือได้มากที่สุด ครูควรมีส่วนช่วยผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เพราะครูเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรม จัดกิจกรรมการเรียนรู้กับผู้เรียน และมีโอกาสได้พบผู้ปกครองและผู้รับบริการมากกว่าผู้บริหารซึ่งสามารถให้ข้อมูลที่เป็นจริงน่าเชื่อถือได้มากที่สุด ผู้บริหารควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมกับภารกิจและงานของโรงเรียน ในรูปแบบเอกสารไฟล์ข้อมูล สังเคราะห์และนำเสนอผ่านรูปแบบที่น่าสนใจ ให้กับคณะครูและคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ร่วมกันพิจารณา ตลอดจนเผยแพร่ให้กับบุคคลภายนอกผ่านช่องทางสื่อสารหรือออนไลน์ เพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารต้องหิวโห้ตาไว ติดตามทิศทางและนโยบายทางด้านการศึกษาให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครูและระหว่างครูในโรงเรียน จัดกิจกรรม PLC ให้ครูได้ร่วมกันกำหนดปัญหา วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีการติดตามการนำปัญหาไปสู่การปฏิบัติ และติดตามตรวจสอบ สะท้อนความคิดจากครู ผู้บริหารมีส่วนร่วมและรับผิดชอบกับการปฏิบัติกับปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา เพราะผู้นำทางเลือกไปสู่การปฏิบัติ คือ ครู ถ้าครูได้แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการกำหนดทางเลือกเอง จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายและเต็มใจ มีความพยายามนำไปสู่การแก้ปัญหามากขึ้น”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

“การดำเนินการใด ๆ ก็ดี การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ก็ดี ผู้บริหารควรตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาบนฐานข้อมูล มิใช่การรับรู้หรือความเข้าใจส่วนตัว เพราะเมื่อเกิดปัญหาจะต้องหาสาเหตุ หาข้อมูลว่าเกิดจากอะไร ผลที่เกิดขึ้นเพราะอะไร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้

เป็นแนวทางในการวางแผนแก้ไขปัญหาคือ ๖ ครูจำเป็นต้องช่วยกันรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ช่วยกันวิเคราะห์ถึงปัญหา สาเหตุ หาข้อมูลสนับสนุน และช่วยกันหาแนวทางที่เหมาะสม ผู้บริหารควรเสริมสร้างทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาใด ๆ ให้ครูเขียนบันทึกรวบรวมข้อมูล ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ตามขั้นตอนและนำข้อมูลเหล่านั้นมาฝึกวิเคราะห์ตามหลักวิชาการ ผู้บริหารประชุมเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหา เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาย่างถูกต้องตรงกัน จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย จัดกิจกรรมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ช่วยกันหาแนวทางแก้ไขและช่วยกันวิเคราะห์สรุปทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญห เพราะคุณครูทุกคนย่อมเข้าใจบริบทของปัญหาว่าเกิดจากอะไรและควรแก้ไขอย่างไร”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในการบริหารงาน ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จัดให้มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมภาระงาน จัดการสื่อสารที่ทันสมัยไว้บริการ ติดต่อประสานงานภายใน มีการระดมสมอง ระดมความคิด ปรัชญาหรือ ร่วมด้วยช่วยกันขจัดปัญหาและอุปสรรค ครูจะต้องมีส่วนร่วมช่วยผู้บริหารรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ เพราะครูทุกคนจะต้องร่วมมือ ร่วมใจ ช่วยแก้ปัญหา โดยระดมสมองของทุก ๆ ฝ่าย โรงเรียนจะได้รับการพัฒนาและผ่านอุปสรรคไปด้วยดี ผู้บริหารควรให้ครูเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยการเข้าร่วมประชุม อบรมเรียนรู้เพิ่มเติมวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้บริหารควรมีการประชุมชี้แจงให้เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการแก้ปัญหา โดยให้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหด้วยตนเอง เพราะแนวทางและความคิดของแต่ละบุคคล มีความแตกต่างไม่เหมือนกัน หลายความคิดจะได้ความหลากหลาย”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดระบบ และใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการตัดสินใจ ฐานข้อมูลที่ดีต้องครบถ้วน ถูกต้องและทันเวลา จะทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ครูส่วนใหญ่จะอยู่กับโรงเรียนมานานผ่านช่วงเวลาที่โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงหลายครั้ง พวกเขามีประสบการณ์ ผู้บริหารควรให้เขามีส่วนช่วยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาข้อมูลเชิงลึก และคำแนะนำต่าง ๆ ผู้บริหารต้องใช้

การสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อประชุมชี้แจงบอกย้าให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ และเป้าหมายต่าง ๆ ในการทำงาน และการแก้ไขปัญหาตรงกัน ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมกันกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหา เป็นการเปิดโอกาสให้ครูร่วมเสนอทางเลือกใหม่ที่ไม่เคยคิด หรือพิจารณามาก่อน ยังช่วยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบผลลัพธ์ของการแก้ไขปัญหาด้วย”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

“ผู้บริหารควรดำเนินการ ตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหา บนฐานข้อมูลที่มีอยู่ ส่วนความเข้าใจส่วนตัวจะเป็นเรื่องส่วนบุคคล และอาจไม่สอดคล้องกับหลักการแก้ไขที่จะต้องพิจารณาข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นหลัก ครูจะต้องมีส่วนช่วยผู้บริหารค้นหา รวบรวมข้อมูล ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยการพัฒนาความรู้ เช่น การอบรม สัมมนา กับหน่วยงานภายในและภายนอก นอกจากนี้ผู้บริหารประชุมอธิบายวัตถุประสงค์/เป้าหมายโดยละเอียด ที่ต้องทำแบบนี้เป็นประโยชน์อย่างไรต่อโรงเรียน โดยใช้ภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ใช้ตัวอย่างหรือภาพ ประกอบการอธิบาย เพื่อช่วยให้ครูเข้าใจง่ายขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมกำหนดทางเลือกแก้ไขปัญหา เพราะครูเป็นผู้ปฏิบัติ ถ้าครูได้มีส่วนร่วมจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหามากขึ้น”

ด้านการวางแผนปฏิบัติการของทีมงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“เพื่อให้การวางแผนงานสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ผู้บริหารควรเป็นผู้รับฟังที่ดี เปิดพื้นที่ปลอดภัยให้ครูได้วางแผน ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ ให้คำชื่นชม เป็นกำลังใจ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและกำหนดแผนงานของโรงเรียน เพราะครูมีจำนวนหลายคน สามารถช่วยเหลือ และมอบหมายงานให้ปฏิบัติได้ครอบคลุมภารกิจของโรงเรียน หากครูไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติ ผู้บริหารไม่ควรปล่อยผ่าน ควรเปิดพื้นที่ให้ครูได้พูดคุย จนได้เข้าใจวัตถุประสงค์เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติบ่อย ๆ ขึ้น จนกว่าจะเข้าใจตรงกันแล้วจึงจะนำไปสู่การปฏิบัติ หลักการมอบหมายงานให้ครู/ทีมงาน ในการนำแผนไปปฏิบัติ ผู้บริหารต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับภาระงานในหน้าที่และความถนัดของครูแต่ละคน จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง/มอบหมายงานให้ชัดเจน”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

“เพื่อให้การวางแผนงานสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน เมื่อเกิดปัญหานำปัญหามาวิเคราะห์ถึงสาเหตุร่วมกัน เสนอแนวทางแก้ปัญหา และหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดร่วมกันวางแผนงานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเหล่านั้นขึ้นอีก ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู ในฐานะผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและช่วยกันวิเคราะห์ วางแผนงานโครงการของโรงเรียน เพราะครูจะทราบถึงปัญหาต่าง ๆ อุปสรรคต่าง ๆ และแนวทางที่ควรแก้ไขได้ดี หากครูไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติ ควรอธิบายและสร้างความเข้าใจในเป้าหมาย วัตถุประสงค์การทำงานของโรงเรียน การวางแผนงานต่าง ๆ ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ จะมีความเข้าใจตรงกัน ในการนำแผนงานไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีหลักการมอบหมายงานให้ครู ทำงานเป็นทีม โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามความถนัด ตามความรู้ความสามารถ และตามความเหมาะสม โดยวางบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับ และให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น หรือมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“เพื่อให้การวางแผนงานสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ผู้บริหารมีการวางแผนทำงานร่วมกัน สร้างทีมด้วยความสามารถหรือจุดเด่นแต่ละคน เป็นผู้นำที่ดี ผู้ตามที่มีวินัย สร้างและโฟกัสเป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็นและกำหนดแผนงานของโรงเรียน เพราะครูทุกคนจะต้องรับรู้และลงมือปฏิบัติงานของโรงเรียนครูทุกคนมีหน้าที่ มีความรับผิดชอบในการวางแผนและทำงานในส่วนของแผนงานโรงเรียน ภายได้เงื่อนไขกรอบการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน หากครูไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติ ผู้บริหารควร ประชุมชี้แจงให้เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติ มีการสนทนากลุ่ม และแบบสอบถาม การมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติ มอบหมายให้ตรงกับความสามารถ และความถนัดของครู และที่สำคัญตามความสมัครใจ ให้เลือกทีมงานกันเอง การทำงานจะมีความสุขและประสบความสำเร็จ งานที่ออกมาจะมีคุณภาพ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“ใช้กระบวนการ PDCA นำผลประเมินการปฏิบัติงานของปีที่ผ่านมาไปวางแผนการปฏิบัติการ ร่วมกับ SWOT analysis ที่จัดทำไว้ บุคลากรที่มีประสบการณ์ระดมความคิดเห็นทางเลือกใหม่ที่สอดคล้องกับปัญหา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และกำหนดแผนงานของโรงเรียน ความคิดเห็นของครูถือเป็นความคิดที่มีคุณค่าที่ควรรับฟัง แต่ใน

การพิจารณานำไปใช้ ก็ขึ้นอยู่กับเหตุผล สถานการณ์ ความเหมาะสมของปัญหาและเงื่อนไข มีการเรียกประชุมชี้แจง พูดคุยกับแบบจริงจัง ตลอดจนแสดงความคิดเห็น อธิบายจนกระทั่งมีความเข้าใจตรงกัน วางแผนมอบหมายงานให้ครู โดยพิจารณาตามความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถ และระดับความรับผิดชอบ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

“ควรจัดทำแผนปฏิบัติงานที่มีจุดมุ่งหมาย แสดงถึงการแก้ปัญหาหรือประโยชน์ที่จะได้รับ เปิดโอกาสให้ครูวิพากษ์วิจารณ์ ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งผ่านระบบออนไลน์ และแบบปกติได้ สามารถถกเถียงปัญหาอย่างเต็มที่ จัดกิจกรรม PLC เป็นพื้นที่ชี้แจง วัตถุประสงค์/เป้าหมาย ให้ครูทราบ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน ทั้งในด้านความรู้ ทักษะความสามารถ และทัศนคติ”

ด้านการปฏิบัติตามแผนของทีมงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“กลวิธีที่จะทำให้ครูเกิดความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตน ในฐานะส่วนหนึ่งของทีมผู้บริหารควรเปิดพื้นที่ปลอดภัยให้ครู รับฟังครูด้วยหัวใจ ส่งเสริม สนับสนุน โดยเฉพาะงบประมาณ เทคนิควิธีการต่าง ๆ และมีระบบสื่อสารที่ทันสมัยไว้บริการ ร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นกับครู ในการปฏิบัติงานผู้บริหารควรติดตามตรวจสอบ ชื่นชม จะทำให้ครูปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น แต่ไม่ควรใกล้ชิดหรือปล่อยผ่าน ซึ่งจะส่งผลต่อจิตใจและพฤติกรรมของครูได้ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมให้คำแนะนำ ปรีกษาหารือกันภายในทีมเป็นสิ่งที่ดีมาก เพราะการพูดคุยกันบ่อย ๆ จะช่วยลดปัญหาและทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากการปฏิบัติงานไม่เป็นตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารควรรับฟังสาเหตุของปัญหา หรือการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นตามแผน ด้วยความเป็นกลาง สอบถามครูกลับว่า ถ้าจะต้องแก้ปัญหานี้ จะทำอย่างไร หรือต้องการให้ใครช่วยด้านอะไรบ้าง นำวิธีการที่ครูเสนอ มาออกแบบ กิจกรรมกระบวนการให้ชัดเจนมากขึ้น และนำไปสู่การปฏิบัติ มีการติดตาม ชื่นชม และมีส่วนร่วมกับผิชอบ ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจให้ครูหรือทีมงานระหว่างปฏิบัติงาน โดยการติดตาม ชี้แนะ ชื่นชม ให้กำลังใจ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

“ผู้บริหารควรใช้วิธีที่จะทำให้ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตน ในฐานะหนึ่งของทีมงาน โดยสร้างความเข้าใจ ครูตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน ว่ามีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม หากคนหนึ่งคนใดไม่ทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายก็จะส่งผลกระทบต่อทีมงาน ต่อประสิทธิภาพของทีมงาน ในการปฏิบัติงานควรให้ครูได้ดำเนินการตามแผนงาน โครงการ ที่ได้มีส่วนร่วมกันวางแผน ทำงานกันเป็นทีม ช่วยกันแก้ไขปัญหา ผู้บริหารจะต้องคอยดูแล กำกับตามขั้นตอน ให้เป็นไปตามแผนงาน ไม่ควรปล่อยให้ครูดำเนินการ และแก้ไขปัญหาตัวเอง เพราะควรมีผู้นำในการช่วยตัดสินใจด้วย ควรให้โอกาสทุกคนในทีมงาน ได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ เสนอความคิดเห็น ช่วยกันปรึกษาหารือ ช่วยกันหาทางเลือกในแนวทางต่าง ๆ หลากหลายความคิด ย่อมมีหลากหลายทางเลือก ให้เลือกทางที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหา หากการปฏิบัติงานไม่เป็นตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารควรเข้ามาตรวจสอบ ข้อผิดพลาดว่าเหตุใดจึงไม่สามารถดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ได้ และให้ทุกฝ่ายได้ชี้แจงถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมกันวางแผน และแก้ไขปัญหาใหม่อีกครั้ง ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจให้ครูหรือทีมงานระหว่างปฏิบัติงาน ให้เห็นว่าทุกคนคือ ส่วนสำคัญในความสำเร็จของงาน หากขาดคนหนึ่งคนใดไป ก็จะทำให้การทำงานมีอุปสรรคได้ หรือหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นก็ควรให้โอกาสในการแก้ไข ปรับปรุง จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ ในโรงเรียน สร้างบรรยากาศ ร่วมแรง ร่วมใจ ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ส่งเสริมการให้เกียรติซึ่งกันและกัน”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“ผู้บริหารควรใช้วิธีที่จะทำให้ครูเกิดความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตน ในฐานะส่วนหนึ่งของทีม โดยการสร้างความเข้าใจให้กับครู หัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม คือ การมีเป้าหมายเดียวกัน มีระบบการทำงานที่ชัดเจน ทุกคนจะต้องรู้หน้าที่ มีความสามัคคี ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูล ผลักดันกันและกัน ชื่นชมความสำเร็จร่วมกัน ร่วมภาคภูมิใจด้วยกัน การปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารจะต้องติดตาม ตรวจสอบอย่างใกล้ชิด เพราะผู้บริหารจะต้องกำกับดูแลและควบคุมการทำงานทุกด้าน ให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด เมื่อมีปัญหาจะได้ร่วมกันแก้ไขทุกฝ่าย ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมให้คำแนะนำ ปรึกษาหารือกันภายในทีมงาน หากการปฏิบัติงานไม่เป็นตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารควรกำกับควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และร่วมมือดำเนินการปฏิบัติกับทุกฝ่าย การสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูในเชิงบวก ผู้บริหารร่วมปฏิบัติงานให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ สนับสนุนการทำงาน ให้กำลังใจ ร่วมแก้ปัญหา ยอมรับฟังความคิดเห็น ดูแลใส่ใจสุขภาพจิต

ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน หาเวลาสร้างความสัมพันธ์ในทีม ให้รางวัลและชื่นชมเมื่อประสบความสำเร็จ ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“กลวิธีที่ทำให้ครูเกิดความตระหนักในหน้าที่ของตน ในฐานะส่วนหนึ่งของทีม ทำโดยมอบหมายงานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์ มีคำสั่งชัดเจน รวมทั้งจัดประชุมระหว่างปฏิบัติงานทั้งแบบปกติและออนไลน์ ผู้บริหารควรติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิด หากเกิดปัญหาทุกคนจะได้มีส่วนร่วมนำประสบการณ์ที่หลากหลายของตนเอง มาช่วยกันตัดสินใจ และไม่ให้เกิดความล่าช้าในการหาข้อสรุป ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ให้คำปรึกษากันในทีม เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม ร่วมให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน หากปฏิบัติงานไม่ตรงตามแผน ผู้บริหารควรจัดประชุม หาแนวทางแก้ไข ออกแบบกิจกรรมเป็นขั้นตอนให้สามารถปฏิบัติได้ตามแผนที่วางไว้ ในระหว่างปฏิบัติงานผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจให้ครู โดยสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ มอบของขวัญ กล่าวคำชมเชยให้กับทีมงาน หากเกิดข้อผิดพลาด ผู้บริหารควรให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู ให้อิสระในการทำงาน ไม่ควรจู้จี้จนเกินไป”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

“ผู้บริหารชี้ให้ครูเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผลที่จะเกิดขึ้นพร้อมกัน จัดการประชุมแบบปกติ ประชุมผ่านวิดีโอ หรือการโทรศัพท์ เป็นประจำกับครู เพื่อรักษาการติดต่อและรับทราบความคืบหน้าพร้อมปัญหา และสามารถแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว จัดเวทีหรือช่วงเวลาแสดงความคิดเห็นสะท้อนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันอย่างเปิดเผย หากงานไม่เป็นไปตามแผน ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประชุม ชักถามให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อสื่อสาร เพื่อความสะดวก ประหยัด เช่น การใช้โทรศัพท์ การใช้อินเทอร์เน็ต ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำที่ดี มีการชมเชย ให้รางวัล สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวังว่า มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน”

ด้านการประเมินผลของทีมงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“ผู้บริหารควรติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนของทีมงาน โดยจัดให้มีการประชุมประจำเดือน เพื่อวางแผนงาน และควรมีระบบกลไกในการติดตามประเมินผล โดยจัดให้มีการประชุมก่อนและหลังเสร็จสิ้นงานตามแผนปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อรับฟังผล การจัดกิจกรรม จุดเด่น จุดที่ควรปรับปรุงพัฒนา จัดให้มีการประชุมทุกภาคเรียน เพื่อรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนที่เสร็จแล้ว และภาพแผนการดำเนินงานที่เหลืออยู่ ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วม ติดตามตรวจสอบข้อบกพร่อง หรือปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของทีม เพราะครูมีความสามารถ ทุกคน มีประสบการณ์ที่ต่างกันได้สามารถช่วยเหลือ แนะนำเสนอข้อที่จะแก้ไขปัญหา หรือ ข้อบกพร่องร่วมกันได้ ผู้บริหารควรแจ้งผลประเมินการปฏิบัติงานให้ครู/ทีมงานทราบ และควรเปิดโอกาสให้ครู/ทีมงานซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ผู้บริหารไม่ควรประเมินครูฝ่ายเดียว ควรเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้ประเมินตนเองว่าตนปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด และให้เพื่อนสมัครใจประเมินครูคนนั้น โดยไม่ เป็นตัวเลข แต่เป็นถ้อยคำ ข้อความ คำพูดเชิงบวก อันจะนำมาซึ่งผลประเมินที่ส่งเสริม ขอมรับซึ่งกัน และกัน ส่วนผู้บริหารเปิดข้อมูลที่เป็นผลประเมินจากครูและเพื่อน ๆ เพราะครูจะปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างใกล้ชิดมากกว่าผู้บริหาร และจากการที่ครูประเมินตนเอง จะทำให้ครูทราบว่าตนเองบกพร่อง และควรพัฒนาเรื่องอะไร ซึ่งจะเป็นจิตวิทยาที่ครูนำไปปรับปรุงตนเองได้เป็นอย่างดี หากเป็นคำพูด หรือคำแนะนำจากผู้บริหาร ก็ควรพูดในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ ทั้งนี้ หากโรงเรียนนั้นมีจำนวนครู มาก อาจจะแนะนำเป็นรายบุคคลได้ค่อนข้างยาก อุปสรรคในการสร้างทีมงานในส่วนของตัว ผู้บริหารเอง ควรรับฟังให้มากขึ้น ใช้ข้อมูลในการพัฒนา อีกเป้าหมายที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ในส่วน ของครูควรปรับพฤติกรรมการสอนเป็นการโค้ช (Coach) ทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น ใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ และข้อเสนอแนะ คือ การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ผู้บริหารต้องติดตามข่าวสาร นโยบาย และวิธีการพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาให้กับผู้เรียน แล้วนำไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนมากที่สุด”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

“ผู้บริหารควรติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง กลไกในการติดตาม คือ การเรียกประชุม เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน หากติดขัดปัญหาตรงจุดไหน จะได้แก้ไขอย่างทันท่วงที โดยอาจจะให้หัวหน้าฝ่ายคอยกำกับดูแลอีกส่วนหนึ่ง ผู้บริหารควรให้ครู มีส่วนรับรู้ถึงปัญหาข้อผิดพลาด ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในทีม เพื่อให้ทุกฝ่ายได้ช่วยกันวางแผน แก้ไข

ปัญหาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ผู้บริหารควรให้ทุกคนได้รับทราบผลการประเมิน สามารถตรวจสอบหลักฐานหรือหากมีข้อสงสัยใด ๆ สามารถซักถามพูดคุยเพื่อได้ทราบถึงสาเหตุที่เกิดขึ้น หรือมีปัญหาใด ๆ อยากเสนอแนะจะได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนในอนาคตต่อไป ผู้บริหารควรแนะนำให้ครูนำผลการประเมินมาใช้เป็น แนวทางในการวางแผนต่อไป ว่าทำแบบไหนได้ผลออกมาอย่างไร และหากปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ได้อย่างไร อุปสรรคในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร คือ ช่วงอายุของครู แต่ละช่วงอายุอาจมีความคล่องแคล่ว ความทันตัวทันใจในการแก้ปัญหาต่างกัน ความคิดเห็นในแต่ละช่วงวัย ก็ย่อมมีความเห็นที่ต่างกัน ตามบริบท และตามประสบการณ์ในการทำงาน อาจจะทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่าง แต่ทุกฝ่ายก็ต้องยอมรับฟังซึ่งกันและกัน และใช้เสียงส่วนมากในการเลือกสิ่งที่ทุกคนเห็นด้วยมากที่สุด”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“ผู้บริหารจะต้องติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในปฏิทินการปฏิบัติงาน หรือเป็นระยะ ๆ ระบบกลไกในการติดตามประเมินผล ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน รายงานการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน ครูควรมีส่วนร่วมติดตาม ตรวจสอบข้อบกพร่อง และปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของทีมงาน รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จ ผู้บริหารแจ้งผลประเมินการปฏิบัติงานให้ครู/ทีมงานทราบ และเปิดโอกาสซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ เพราะเมื่อมีปัญหาจะได้ร่วมมือกันแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารควรแนะนำให้ครูนำผลประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาทีมงาน โดยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาในแต่ละบุคคล ช่วยเสริมทักษะและยอมรับร่วมกัน เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงาน อุปสรรคในการสร้างทีมงานของผู้บริหาร ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ขาดการกระจายข่าวสารสู่ระดับล่าง ความไม่เท่าเทียมกันในการมีส่วนร่วม การขาดความมีส่วนร่วม และอำนาจของผู้นำ ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารทำความเข้าใจ จัดการความขัดแย้งของทีมงาน จัดอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานระบบทีมให้มีความราบรื่นขึ้น เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกัน และจับมือร่วมกันสู่ความสำเร็จ”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“ผู้บริหารควรติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด ไว้ในแผนการกำกับติดตาม พร้อมให้คำแนะนำที่ดี ให้ครูมีส่วนร่วมติดตามข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของทีม พร้อมให้แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ผ่านการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ การแจ้งผลการปฏิบัติงานของทีมงานให้ครูทราบมีความสำคัญในการสร้างความโปร่งใสและเพื่อให้

ทราบผลงานของทีม ซึ่งสามารถช่วยในการตรวจสอบ วางแผน ปรับปรุงเพื่อประสิทธิภาพของโรงเรียนให้ดีขึ้น อีกทั้งการแจ้งผลการปฏิบัติงาน ทำให้ครูทราบผลความสำเร็จที่มีอยู่ และความสามารถของทีมงาน ซึ่งสามารถใช้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา วางแผน ฝึกอบรม หรือเพิ่มทักษะ และเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงาน ในการทำงานในโอกาสต่อไป อุปสรรคในการสร้างทีมงาน คือ การปิดบังข้อเท็จจริง ไม่ยอมเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา อยากให้ผลงานตนเองโดดเด่น ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อการทำงานระบบทีม ข้อเสนอแนะ คือ พยายามหลีกเลี่ยงปัญหาไม่ให้เกิดความขัดแย้งภายในทีม แต่หากเกิดความขัดแย้งขึ้นจริง ก็ไม่ควรหลีกเลี่ยงปัญหา ควรตั้งรับและพร้อมที่จะแก้ไข”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

“ผู้บริหารควรติดตาม ประเมินผลงานของทีมงานทุกเดือน ระบบกลไกในการติดตาม ประเมินผล เริ่มตั้งแต่ กำหนดกรอบแนวทาง ขอบเขตการประเมิน รวมถึงระยะเวลาในการประเมินที่ชัดเจน มีแผนการกำกับและติดตามที่ดี ให้ครูมีส่วนร่วมตรวจสอบประสิทธิผลในการทำงาน โดยครูแต่ละคนต้องตรวจสอบการดำเนินงาน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ ข้อมูลย้อนกลับซึ่งเป็นผลดีต่อทีมงาน แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ครูได้รับทราบ เพื่อความโปร่งใส และเพื่อให้ทุกคนทราบถึงผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสในซักถามข้อสงสัย มีหลักฐานตรวจสอบได้ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู เพื่อทำให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อุปสรรคในการสร้างทีมที่พบได้บ่อย คือ การมีความเห็นไม่ตรงกัน ความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพแต่ละบุคคล การขาดความรู้สึกมีส่วนร่วม ข้อเสนอในการสร้างทีมงาน คือ ผู้บริหารควรเปิดใจให้กว้าง พร้อมรับฟังและให้ความสำคัญกับทุกคน มีความยุติธรรม ประนีประนอม และให้หลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นโอกาสหรือแนวทางในการพัฒนาที่ดี สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครู เป็นแบบกัลยาณมิตร มีความเป็นประชาธิปไตย สร้างความสนิทสนม ผู้บริหารพูดคุยสอบถามผลการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของครู”

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	อรรวรา ยศเรือง
วัน เดือน ปีเกิด	8 กันยายน 2537
สถานที่เกิด	จังหวัดลพบุรี ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาการแพทย์แผนไทยบัณฑิต, 2560 มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู, 2562 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2567
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 33/9 หมู่ 1 ตำบลหนองม่วง อำเภอหนองม่วง จังหวัดลพบุรี 15170
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนแก้วประทานพรวิทยา ตำบลหนองม่วง อำเภอหนองม่วง จังหวัดลพบุรี 15170
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู