



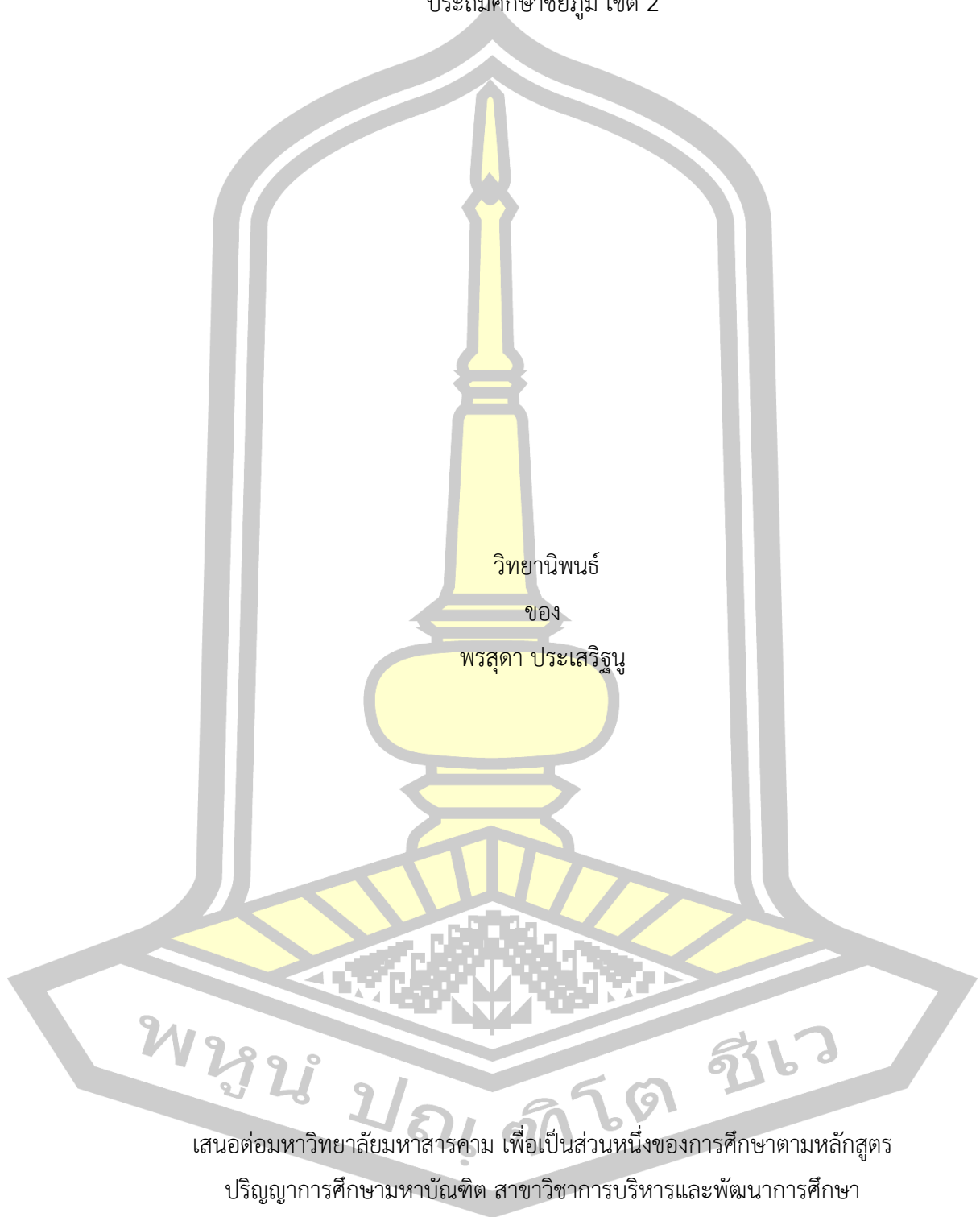
การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
พรสุดา ประเสริฐบุญ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มีนาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2



วิทยานิพนธ์

ของ

พรสุดา ประเสริฐบุญ

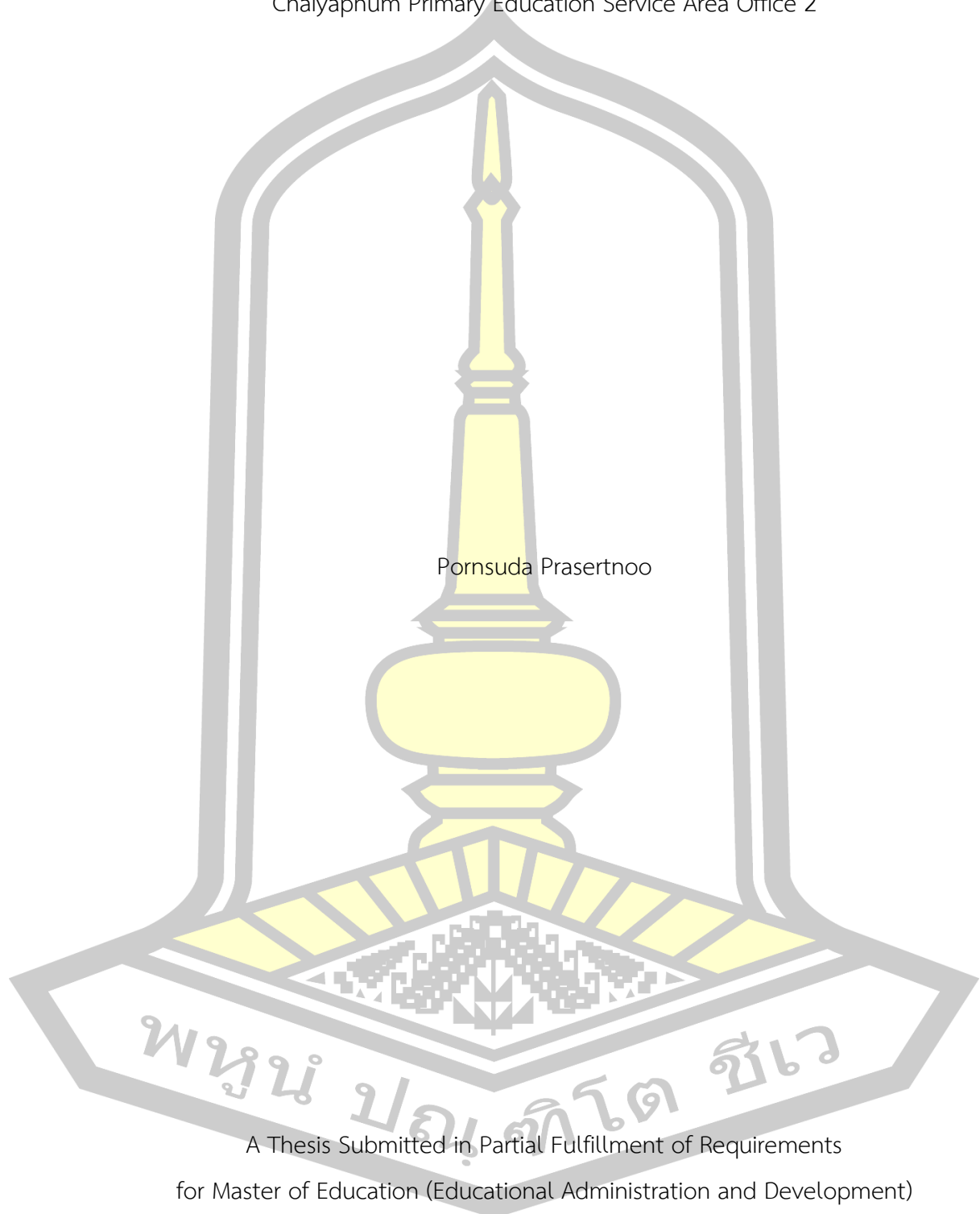
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มีนาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Developing Guideline of Team Building for School Administrators Under The
Chaiyaphum Primary Education Service Area Office 2



Pornsuda Prasertnoo

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

March 2021

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวพรสุดา ประเสริฐหนู
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

..... กรรมการ

(รศ. ดร. ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2		
ผู้วิจัย	พรสุดา ประเสริฐนุ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำนวน 327 คน ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีความต้องการโดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับที่ 1 ด้านการวางแผน ลำดับที่ 2 ด้านการก่อตั้งทีมและด้านการประเมินผล ลำดับที่ 3 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน และ ลำดับที่ 4 ด้าน

การปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2. การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 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) และด้านการประเมินผล มี 7 แนวทาง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, การสร้างทีมงาน, ผู้บริหาร



TITLE	The Developing Guideline of Team Building for School Administrators Under The Chaiyaphum Primary Education Service Area Office 2		
AUTHOR	Pornsuda Prasertnoo		
ADVISORS	Associate Professor Pacharawit Chansirisira , Ed.D		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2021

ABSTRACT

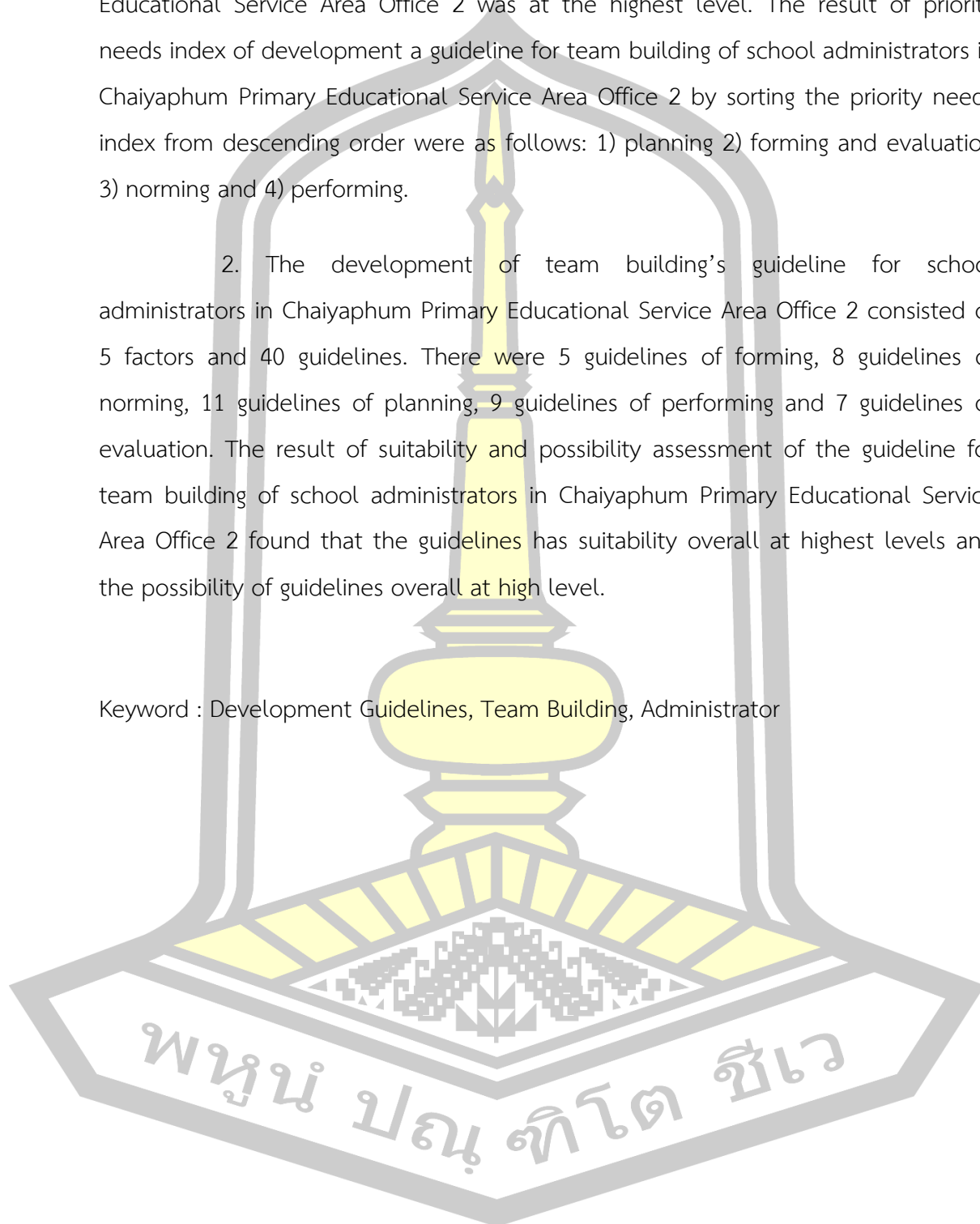
The research aimed to 1) study the current state, desirable state and priority needs index of guideline for team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 2) development a guideline for team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2. The study divided to 2 phases, the first phase was study the current state, desirable state and priority needs index of guideline for team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 from 327 samples of administrators and teachers under Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2. The second phase was development a guideline for team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 in schools that there are 3 schools gave the information about best practice, assessed the suitability and possibility of guidelines by 5 luminaries. Research instruments were questionnaires, interview forms and evaluation forms. Descriptive statistics used in this study were mainly percentage, mean, standard deviation and modified priority needs index. The result were found:

1. The current condition of team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 was at the high level and the

desirable condition of team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 was at the highest level. The result of priority needs index of development a guideline for team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 by sorting the priority needs index from descending order were as follows: 1) planning 2) forming and evaluation 3) norming and 4) performing.

2. The development of team building's guideline for school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 consisted of 5 factors and 40 guidelines. There were 5 guidelines of forming, 8 guidelines of norming, 11 guidelines of planning, 9 guidelines of performing and 7 guidelines of evaluation. The result of suitability and possibility assessment of the guideline for team building of school administrators in Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2 found that the guidelines has suitability overall at highest levels and the possibility of guidelines overall at high level.

Keyword : Development Guidelines, Team Building, Administrator



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน กรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้กรุณาสั่งสอนอบรมให้ความรู้จนผู้วิจัยเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียนและการดำเนินชีวิต

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ดร. ประภาส กองจันทร์ นายอานัติ ราชโสม นายฉลาด อาจสนาม นายสมเกียรติ มัททวิวงศ์ และนายสุเทน ฐานะ ที่ให้ความกรุณาในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยภูมิ เขต 2

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยภูมิ เขต 2 ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือและความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล ตลอดจนขอบพระคุณโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ที่ได้ให้ความร่วมมือและความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ กำลังใจที่ดีจากบิดา มารดา ญาติๆ และครอบครัว คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้การอบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชา ซึ่งผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการทำงานและการดำเนินชีวิต เพื่อประโยชน์ของตนเองและประเทศชาติสืบต่อไป

พูน ปณ ทิโต ชีเว

พรสุตา ประเสริฐนุ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน.....	9
แนวทางและการพัฒนาแนวทาง.....	46
การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment).....	48
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.....	54
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
งานวิจัยในประเทศ.....	55
งานวิจัยต่างประเทศ.....	59

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	62
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.64	
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	70
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	76
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.....	76
ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	101
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	123
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	123
สรุปผลการวิจัย.....	123
อภิปรายผล.....	124
ข้อเสนอแนะ.....	126
บรรณานุกรม.....	128
ภาคผนวก.....	136
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	137
ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	167
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	178
ประวัติผู้เขียน.....	189

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างทีมงาน.....	25
ตาราง 2 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการก่อตั้งทีม (Forming).....	29
ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการสร้างบรรทัดฐาน (Norming).....	32
ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการวางแผน (Planning).....	37
ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการปฏิบัติงาน (Performing).....	40
ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการประเมินผล (Evaluation).....	44
ตาราง 7 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา	65
ตาราง 8 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	76
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวม.....	77
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการก่อตั้งทีม.....	77
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบรรทัดฐาน.....	80
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผน.....	82
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติงาน	84
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผล	86

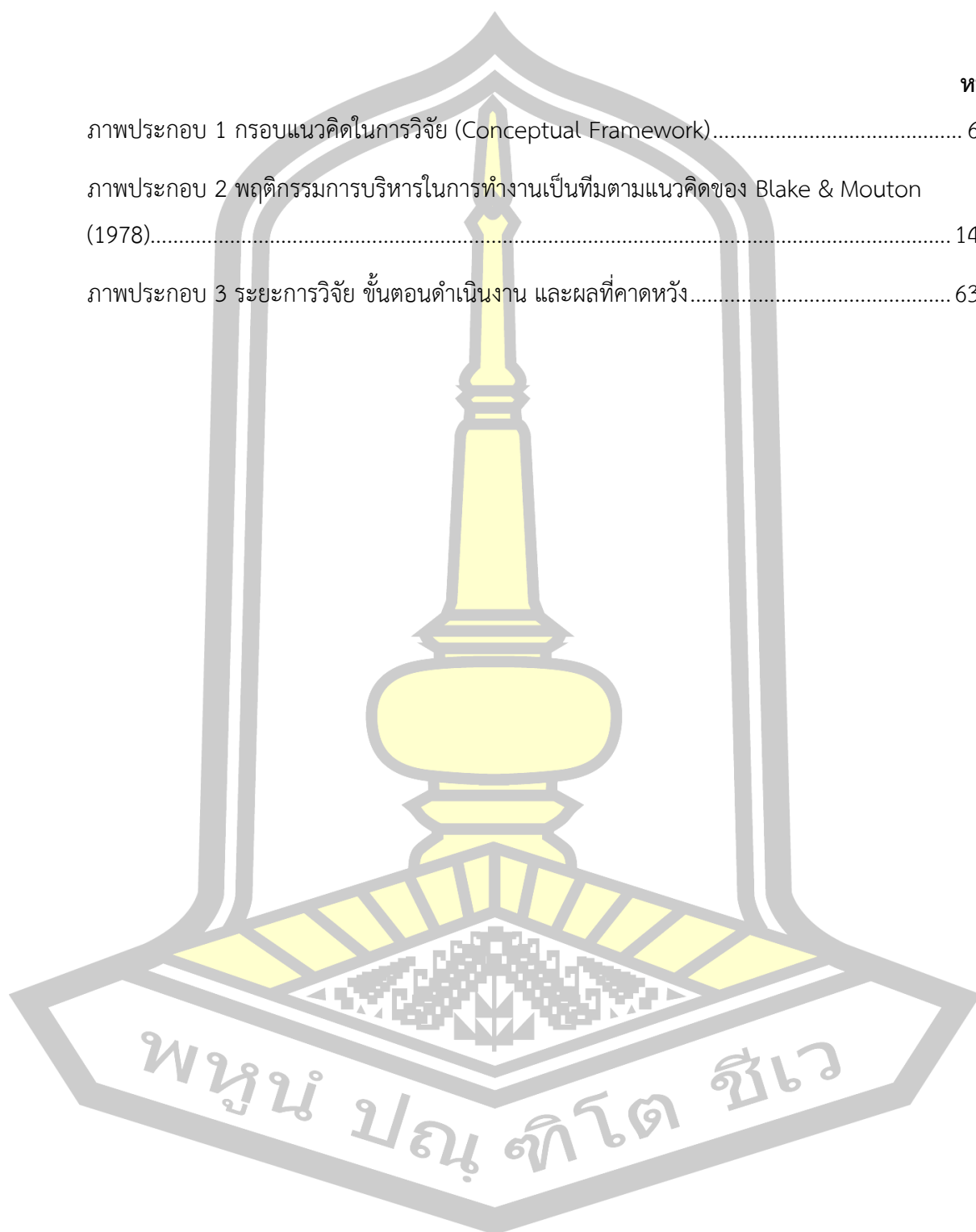
ตาราง 15 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมเป็นราย องค์ประกอบหลัก.....	89
ตาราง 16 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมเป็นราย องค์ประกอบหลักและรายตัวชี้วัด.....	89
ตาราง 17 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการก่อตั้งทีม เป็นราย ตัวชี้วัดและรายข้อ.....	91
ตาราง 18 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการสื่อบรรทัดฐาน เป็นรายตัวชี้วัดและรายข้อ	93
ตาราง 19 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการวางแผนเป็นราย ตัวชี้วัดและรายข้อ.....	95
ตาราง 20 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการปฏิบัติงาน เป็น รายตัวชี้วัดและรายข้อ.....	97
ตาราง 21 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการประเมินผล เป็น รายตัวชี้วัดและรายข้อ.....	99
ตาราง 22 รุ่งแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.....	108
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน.....	112

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการก่อตั้งทีม	113
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน	114
ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการวางแผน	116
ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการปฏิบัติงาน	118
ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการประเมินผล	121
ตาราง 29 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินความเที่ยงตรงเชิง เนื้อหาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2	168
ตาราง 30 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2	173



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework).....	6
ภาพประกอบ 2 พฤติกรรมการบริหารในการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของ Blake & Mouton (1978).....	14
ภาพประกอบ 3 ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินงาน และผลที่คาดหวัง.....	63



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ตัวแปรที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้หน้าที่ดี มีทักษะความเป็นผู้นำ มีปัญญา มีความรู้ความสามารถ และใช้วิจัยเพื่อการบริหารและการจัดการเพื่อปรับปรุงคุณภาพผล การปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพ ของผู้เรียนจึงต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำสูงคือกุญแจสำคัญของการปฏิรูป การศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งนักการศึกษาทั้งหลายต่างมีทัศนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่มี ทักษะบริหารงาน เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถและมีความ เป็นมืออาชีพ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมี ส่วนร่วม สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพอนาคต มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Fullan, 2010; Wallace, 2013)

ความสำเร็จขององค์การสิ่งสำคัญที่สุดคือ ต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำทีมที่เข้มแข็ง แสดงออก ถึงการเป็นผู้นำที่เด่นชัดและใช้หลักการทำงานเป็นทีม มีการสร้างทีมงานในองค์กร (สุเทพ เชาวลิต, 2553) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้นำลักษณะอื่นๆ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้นำจะต้องใช้รูปแบบการบริหารที่เน้นการ พัฒนางานด้วยการสร้างทีมที่มีประสิทธิผล การทำงานเป็นทีมมีคุณค่าต่อองค์กรหลายประเด็น เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเกิดจากการประสานความสัมพันธ์ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคล หลายฝ่าย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนการรับรู้ในการเป็นสมาชิกของทีม (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550)

การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการรวม ทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กรเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่ อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้ร่างกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมมา ผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น การทำงานเป็นทีมทำให้มีการ

มอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดความเชี่ยวชาญและความพอใจของแต่ละคน เป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันส่งผลให้มีโอกาสสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้านอื่นๆ ให้ดีขึ้น โดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงานและการทำงานเป็นทีมช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคมอันได้แก่ ความรักและการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นขั้นได้นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด (M. Woodcock, & Francis, D., 1994) ซึ่งสอดคล้องกับ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2556) ได้กล่าวไว้ว่าการทำงานเป็นทีมเป็นการนำเอาทักษะการทำงานของแต่ละคนมาส่งเสริมร่วมมือกันในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งถึงการร่วมมือกันทำงานระหว่างบุคคล การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การวิเคราะห์ปัญหาและหาทางออกร่วมกัน การมีส่วนร่วม การตัดสินใจ การสื่อสารและแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม การขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ การมีภาวะผู้นำร่วม การมีความเหนียวแน่นและไว้วางใจกัน เช่นเดียวกับ (กานต์ธีรา กัลยาวงศ์, 2549) ได้เสนอว่าการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กร เพราะการทำงานเป็นทีมจะทำให้การทำงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญเรื่องการทำงานเป็นทีมอยู่มาก หากองค์กรใดมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งการทำงานจะเกิดผลสัมฤทธิ์และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีการสร้างทีมงาน

โรงเรียนจะมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างทีมงานขึ้นมาก่อน เพราะการสร้างทีมงานมีประโยชน์ช่วยทำให้องค์กรสามารถรวมพลังในการปฏิบัติงาน แม้งานจะยากลำบากเพียงใดก็สามารถประสบผลสำเร็จได้ไม่ยาก เมื่อผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้าทัดเทียมคู่แข่ง หรือพร้อมที่จะนำหน้าคู่แข่ง ผลประโยชน์จึงตกอยู่กับทั้งองค์กรและสมาชิกของทีมงาน (เตือนใจ โพธิ์ทอง, 2551) ทั้งนี้ในการขับเคลื่อนและปฏิรูปองค์กรการศึกษาที่เช่นเดียวกันต้องอาศัยทีมงานที่มีคุณภาพเพื่อช่วยขับเคลื่อนให้สถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพจึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องตระหนัก ถึงภาวะผู้นำและศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองมาบริหารและสร้างทีมงาน การสร้างทีมงานจะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำและกลยุทธ์ของผู้บริหารในการสร้างทีมงาน พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารต้องมีความเด่นชัดในทุกด้าน ไม่ว่าจะด้านที่เกี่ยวกับคนหรืองาน ผู้บริหารต้องสนับสนุนและไว้วางใจสมาชิกในการปฏิบัติงาน รวมถึงเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าใจเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันอย่างชัดเจน (สุเมธ งามกนก, 2550) ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศของการทำงานในหน่วยงานนั้นได้อีกด้วย การพัฒนาองค์กรเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มีมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร โดยอาศัยพลังความร่วมมือจากสมาชิก

ทุกคนในทีมงาน ดังนั้นจึงมักพบว่า ทีมงานเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดนี้สิ่งที่ถูกเปลี่ยนแปลงคือ ทีมงาน ผู้ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานได้ตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม มีการทำงานเป็นทีม ที่ร่วมแรงร่วมใจซึ่งกันและกัน นั่นก็คือผู้บริหารที่เป็นผู้ประสานและสร้างระบบการทำงานเป็นทีมในองค์กร (สุนันทา เลาहनันท์, 2551)

จากการรายงานการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558-2560 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม 3 ด้าน ต่ำกว่าระดับประเทศ และในส่วนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2557-2560 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ พบว่า มีค่าเฉลี่ย 5 สารวิชา ต่ำกว่าระดับประเทศ ซึ่งถือว่ายังไม่บรรลุเป้าหมายตามการพัฒนาตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 3 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 สรุปผลการประเมิน ระดับการศึกษาปฐมวัย ยังมีโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรอง จำนวน 7 โรงเรียน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองจำนวน 37 โรงเรียน แสดงถึงว่าโรงเรียนเหล่านั้นยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องพัฒนา ทั้งนี้ในทุกโรงเรียนมีการบริหารจัดการ แบ่งงานเป็น 4 งานหลัก คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป มีหัวหน้างานหลัก และทีมดำเนินงานแต่ละฝ่าย ภายใต้การนำของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ประสิทธิภาพการการบริหารจัดการสถานศึกษายังไม่ผ่านการรับรอง เนื่องจากบุคลากรบางส่วนขาดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง บรรยากาศการทำงานไม่ค่อยราบรื่น ขาดการประสานสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารไม่สามารถขอแรงสนับสนุนและความร่วมมือจากผู้ร่วมงานบางคนได้ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ถือเป็นปัญหาใหญ่ที่เกิดขึ้นในองค์กร เพราะถ้าหากผู้บริหารไม่สามารถประสานทีมงาน การดำเนินงานก็必将มีความล่าช้า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลดำเนินงานภายในองค์กรรวมถึงส่งผลกระทบต่อนักเรียนโดยตรง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2, 2561)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะด้านการสร้างทีมงาน ส่งผลต่อความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สามารถเป็นผู้นำบุคลากร ผู้นำสถานศึกษาและชุมชน ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและประเทศชาติต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 อยู่ระดับใด
2. แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
2. ได้แนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา
การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 องค์กรประกอบของการสร้างทีมงาน ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Adair (2008); W. G. Dyer (1977); Jones (2004); Lencioni (2002); Martin (2006); Parker (2007); Robbins (1997); Shermerhorn (2003); Thomas (2006); West (2004); Woodcock and Dave Francis (2008); เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2544); ญัฎฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2549); ทองใบ สุดซารี (2551); ยงยุทธ เกษสาคร (2552); สมคิด บางโม (2555); อำนวย แสงสว่าง (2545) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์กรประกอบ ได้แก่

- 1.1.1 การก่อตั้งทีม
- 1.1.2 การสร้างบรรทัดฐาน
- 1.1.3 การวางแผน
- 1.1.4 การปฏิบัติงาน
- 1.1.5 การประเมินผล

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามการวิจัยและความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยขอแนะนำ
ดังนี้

2.1 ระยะเวลาที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงาน
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

2.1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำนวน 2,151 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีจำนวน 327 คน โดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตาราง
สำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) และการใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified
Random Sampling Technique) จำแนกตามขนาดโรงเรียน คำนวณหากลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ
แล้วสุ่มอย่างง่ายให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

2.2 ระยะเวลาที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ดังนี้

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการ
ส่งเสริมการสร้างทีมงาน จำนวน 3 แห่ง

2) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

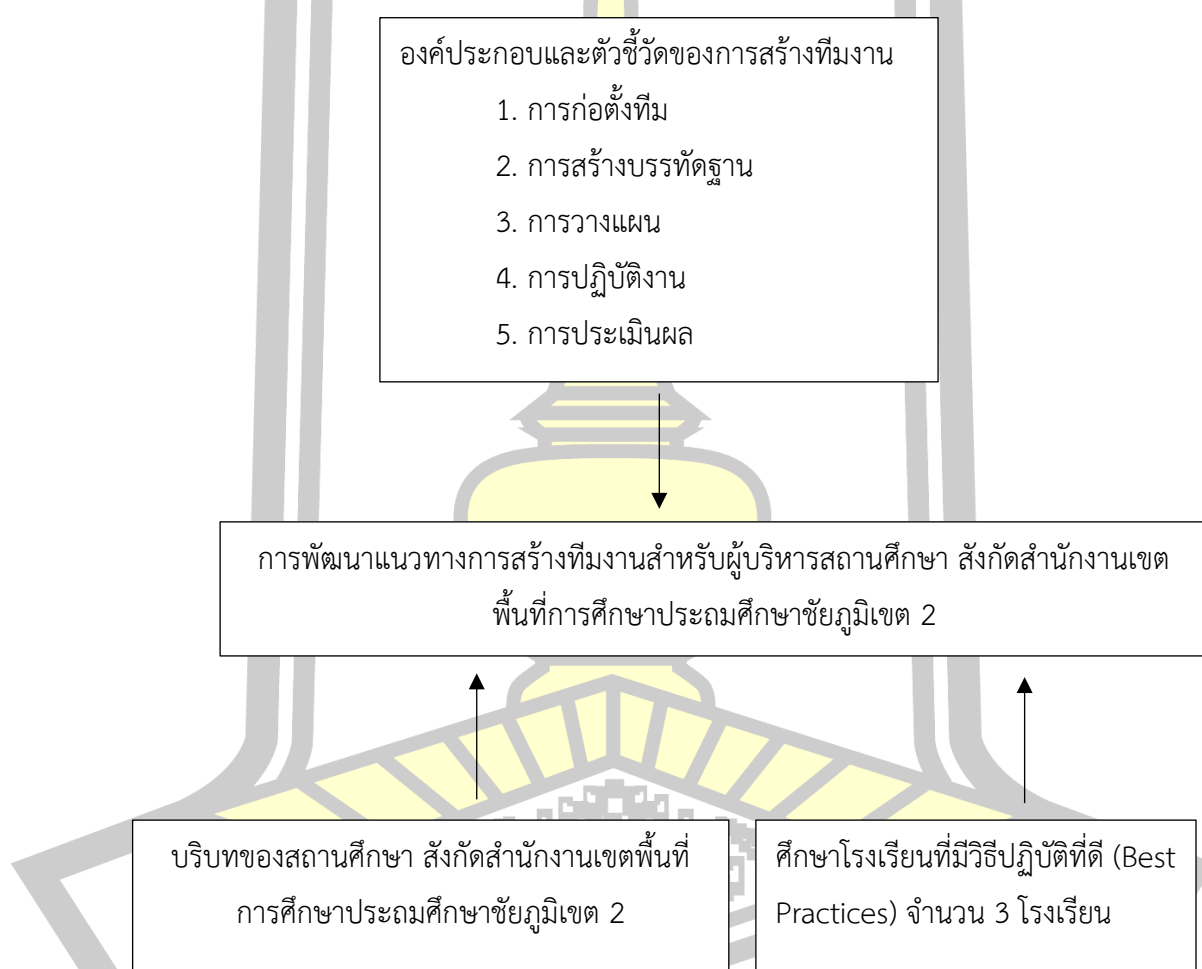
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร หลักการ
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสร้างทีมงานสำหรับ ได้จากการ
สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Adair (2008); W. G. Dyer (1977); Jones (2004); Lencioni

(2002); Martin (2006); Parker (2007); Robbins (1997); Shermerhorn (2003); Thomas (2006); West (2004); Woodcock and Dave Francis (2008); เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2544); ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2549); ทองใบ สุดขารี (2551); ยงยุทธ เกษสาคร (2552); สมคิด บางโม (2555); อำนวย แสงสว่าง (2545) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การก่อตั้งทีม 2) การสร้างบรรทัดฐาน 3) การวางแผน 4) การปฏิบัติงาน 5) การประเมินผล

กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นนำมาใช้สำหรับการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ปรากฏดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง การสร้างวิธีการหรือแนวปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้การดำเนินงานต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

2. การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง วิธีการหรือแนวปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการสร้างทีม ซึ่งอยู่ในลักษณะกระบวนการในการสร้างทีมงาน ที่เกิดจากการให้ข้อมูล การสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารและครู ต่อการสร้างทีมงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

3. การสร้างทีมงาน หมายถึง กระบวนการที่ทำให้กลุ่มบุคคลสามารถรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย มีวิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทีมงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

3.1 การก่อตั้งทีม หมายถึง การเริ่มต้นก่อตัวของทีมงานโดยมุ่งเน้น การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การคัดเลือกสมาชิก การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม

3.2 การสร้างบรรทัดฐาน หมายถึง การกำหนดบรรทัดฐานของทีมเพื่อสร้างความเป็นเอกภาพและการยอมรับร่วมกันในทีมงาน โดยมุ่งเน้นการมีภาวะผู้นำร่วม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีความไว้วางใจ และการมีความเหนียวแน่นในทีม

3.3 การวางแผน หมายถึง เป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุด มีประสิทธิภาพมากที่สุด ให้บรรลุผลตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

3.4 การปฏิบัติงาน หมายถึง การรวมทักษะที่หลากหลายของสมาชิกในทีม ความรู้ความสามารถในการดำเนินการต่างๆ ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศที่ดี และการสื่อสารระหว่างกัน

3.5 การประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการตัดสินคุณค่าหรือคุณภาพของการดำเนินงานที่สถานศึกษาได้ดำเนินการไปแล้ว โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ว่ามีผลลัพธ์เป็นเช่นไร มีการสะท้อนผลงานเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

5. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพ ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

6. สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับการปฏิบัติหรือระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

7. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ระดับความต้องการหรือความคิดเห็นที่แสดงถึงความต้องการให้เกิดขึ้นเกี่ยวกับการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยกำหนดหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน
 - 1.1 ความหมายของทีมงานและการสร้างทีมงาน
 - 1.2 ความสำคัญของการสร้างทีมงาน
 - 1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงาน
 - 1.4 องค์ประกอบของการสร้างทีมงาน
 - 1.5 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน
2. การพัฒนาแนวทาง
3. การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI)
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน

1. ความหมายของทีมงานและการสร้างทีมงาน
 - 1.1 ทีมงาน

ความหมายของทีมงาน มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Cook (2009) ได้ให้ความหมายว่า ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกัน และยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

Katzenbach (2010) ได้ให้ความหมายว่า ทีมงาน คือกลุ่มคนจำนวนไม่มากนักที่มีทักษะเสริมต่อกัน โดยต่างร่วมผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานอย่างเดียวกัน มีแนวทางปฏิบัติงานแบบเดียวกัน และต่างมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ร่วมกัน

วิเชียร วิทย์อุดม (2551) ได้ให้ความหมายว่า ทีมงาน เป็นการเชื่อมโยงและใช้ทรัพยากร ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลจากการใช้ความพยายามของแต่ละบุคคลร่วมกัน หรือหมายถึงกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงานให้สำเร็จ ซึ่งสร้างขึ้นมาเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2556) ได้ให้ความหมายว่า ทีม หมายถึง กลุ่มที่สมาชิกภายในกลุ่ม ที่ทำงานกันอย่างเข้มข้นเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแน่นอน

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2556) ได้ให้ความหมายว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีความสนใจร่วมกัน มีทักษะหรือความสามารถที่เอื้ออำนวยซึ่งกันและกัน เพื่อการทำงานที่บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน และทุกคนต้องมีพันธะสัญญาในการทำงานร่วมกันให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีทักษะที่เสริมต่อกัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การสร้างทีมงาน

ความหมายของการสร้างทีมงาน มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Wellington (2009) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างทีมงานว่า หมายถึง กิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานของกลุ่มบุคคลโดยริเริ่มใหม่ การเปลี่ยนแปลงอันจะนำไปสู่การพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานของกลุ่ม จุดเน้นของการสร้างทีมงานอยู่ที่การให้กลุ่มบุคคลทำงานร่วมกันเพื่อใช้วิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

Azmy (2012) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง กระบวนการของการพัฒนาบุคคลที่ทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทั้งตนเองของกลุ่มหรือขององค์การในขณะเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นภดล แสงแข (2548) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างทีมงานเป็นกลวิธีในการพัฒนาองค์การ โดยอาศัยความรู้ด้านทีมงานและความสามารถวินิจฉัยถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมงาน เพื่อการปรับปรุงพัฒนาทีมงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าการสร้างทีมงานเป็นวิธีการที่องค์การดำเนินการเพื่อพัฒนาทีมงานของตน แต่การสร้างทีมงานต้องคำนึงถึงวิธีการใช้ด้วย หากผู้บริหารนำระบบการสร้างทีมงานมาใช้โดยไม่เข้าใจและไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดปัญหาได้

สุนันทา เลานันท์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างทีมงานว่า เป็นความพยายามที่จะทำให้อุปกรณ์สามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่างๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

ศรีศักดิ์ ศุภย์โศรก (2550) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยพยายามสร้างทักษะความสามารถในการทำงานร่วมกัน นำไปสู่พลังแห่งความสำเร็จขั้นยอด

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2562) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลที่มารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้วางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานของกลุ่มบุคคลยกระดับการทำงานของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นหลักการให้กลุ่มบุคคลทำงานร่วมกัน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของทีมงาน ใช้วิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้ความสนใจต่อขบวนการในการทำงานและความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง กระบวนการที่ทำให้กลุ่มบุคคลสามารถมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย มีวิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ความสำคัญของการสร้างทีมงาน

M. Woodcock, & Francis, D, (1994) ได้ตั้งข้อสังเกตว่าทีมงานที่มี ประสิทธิภาพจะนำประโยชน์มาสู่องค์กร ดังนี้

1. สมาชิกทีมแต่ละคนปฏิบัติงานในกลุ่มที่ทุกคนยอมรับความสามารถของกันและกัน และภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ขององค์กร
 2. หัวหน้าทีมมอบอำนาจและให้โอกาสแก่สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถ
 3. สมาชิกได้รับการส่งเสริมให้ทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีที่สุด
 4. ความหลากหลายด้านความรู้ความเชี่ยวชาญของทีมงาน ช่วยให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัวดี
 5. ประสิทธิภาพและบุคลิกภาพที่แตกต่างกันของสมาชิก ทำให้กระบวนการตัดสินใจมีคุณภาพดีขึ้น
 6. ช่วยลดต้นทุนด้านการบริหารและจัดอุปสรรคด้านการสื่อสารของสมาชิก
 7. เพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการ
 8. ช่วยให้ทุกคนเข้าใจกระบวนการทำงานร่วมกัน
 9. สร้างความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความรับผิดชอบและผูกพันทางใจต่อทีม
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) ได้สรุปประโยชน์ของการสร้างทีม
1. ช่วยให้การงานเป็นระบบที่ดี มีการแบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กลุ่มและทีมงานรับผิดชอบ

2. ช่วยให้มีผู้นำหลักมนุษย์สัมพันธ์มาใช้ในกลุ่มและทีมงาน เช่น การรู้เขา - เอาใจเขามาใส่ใจเรา งานของกลุ่มและทีมงานจะดำเนินไปด้วยดี

3. ช่วยให้เกิดรู้จักสามัคคีระหว่างสมาชิกของกลุ่มและทีมงาน ในการทำงานให้ประสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของกลุ่มและทีมงานตามมาตรฐานการทำงาน โดยอาศัยกลุ่มหรือสภาพแรงงานเป็นตัวแทนให้พนักงาน

5. ช่วยให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงาน ก่อให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของมวลสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน อันจะก่อให้เกิดความเกรงใจของคณะผู้บริหารที่มีต่อกลุ่มหรือทีมงาน

ฉันทะพันธุ์ เขจรนนท์ และคณะ (2546) ได้เสนอประโยชน์ของการสร้างทีมงานไว้ ดังนี้

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก ทีมงานจะช่วยสร้างความไว้วางใจช่วยเหลือกันและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2. สร้างความมั่นคงในอาชีพ ทีมงานจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลทำให้สามารถเติบโตในหน้าที่การงานอย่างมั่นคง

3. สร้างความสัมพันธ์ในงาน ทีมงานจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4. เพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน ทีมงานจะต้องมีการกำหนดจัดสรรตำแหน่งที่ความรับผิดชอบระหว่างกัน

สุนันทา เลาหนันท์ (2549) การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กร ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้

1. งานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากร เพื่อปฏิบัติการให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด

3. งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย
4. งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการความร่วมมืออย่างจริงจัง จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5. เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทางวิธีการและเป้าหมายใหม่ๆ

6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศความสามัคคีให้เกิดขึ้น

7. การทำงานเป็นทีมนอกจากจะมีผลต่อองค์กร โดยส่วนร่วมแล้วยังมีผลดีต่อสมาชิกบุคคลในทีมงานนั้นด้วย ดังนี้

1) ทีมงานเป็นการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กรเข้าด้วยกันทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้ร่างกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น

2) ทีมงานทำให้มีการมอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ความเชี่ยวชาญและความพอใจของแต่ละคน เป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีโอกาสรสร้างหรือพัฒนาความสามารถอื่นๆ ให้ดีขึ้นโดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงาน

3) ทีมงานช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม ได้แก่ ความรักและการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นบันไดไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด

สุพิชญา ชัยโชติรัตนันท์ (2550) การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการผสมผสานทักษะและบุคลิกลักษณะของแต่ละคนเข้าด้วยกัน โดยทำให้สมาชิกทุกคนในทีมรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมแทนการปิดกั้น ช่วยให้เราเราาร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์

เมื่อพิจารณาความสำคัญของการสร้างทีมงาน พบว่า การสร้างทีมงานช่วยทำให้องค์กรสามารถรวมพลังในการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ยากลำบากเพียงใดก็สามารถประสบผลสำเร็จได้ไม่ยากนัก เมื่อผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ทัดเทียมคู่แข่ง หรือพร้อมที่จะนำหน้าคู่แข่ง ผลประโยชน์จึงตกอยู่กับทั้งองค์กรและสมาชิกของทีมงาน

3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงาน

การพัฒนาให้ทีมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามจุดหมายที่ไว้วางใจร่วมกันนั้น จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีการทำงานร่วมกัน ทฤษฎีที่ครอบคลุมเชื่อมโยงทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงาน ทฤษฎีกระบวนการกลุ่ม และอาศัยทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน ตามแนวคิดของ Woodcock (1989) เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ดังนี้

3.1 ทฤษฎีการทำงานร่วมกัน

Homans (1950) ซึ่งเป็นผู้หนึ่งที่ได้อธิบายหลักสำคัญของทฤษฎีการทำงานร่วมกันเป็นทีมว่าประกอบด้วยหลักพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ คือ กิจกรรม การกระทำร่วมกันและความรู้สึก ทั้ง 3 ประการนี้จะเกี่ยวเนื่องกันโดยตรง กล่าวคือถ้าบุคคลภายในทีมงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมมากเท่าไร ความรู้สึกและการกระทำของเขามักจะมากขึ้นเท่านั้น สมาชิกในทีมงานที่มีความเกี่ยวพันกันในลักษณะดังกล่าวนี้จะมีแนวโน้มที่จะร่วมกันเป็นทีมงานที่พลังสูง

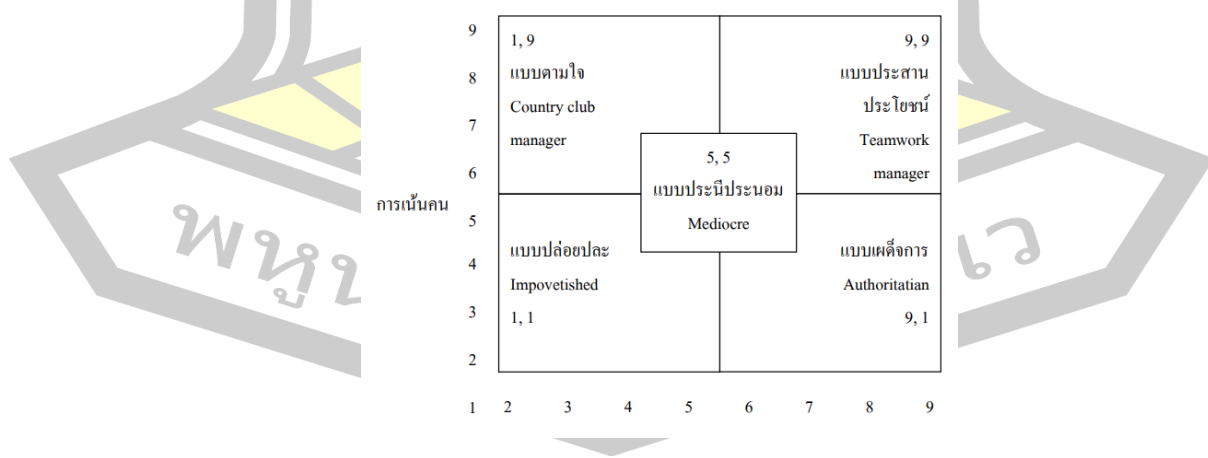
3.2 ทฤษฎีหมดเชื่อมโยง

Likert (1961) ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยทางสังคมศาสตร์แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ตั้งทฤษฎีการจัตรูปองค์การเชิงมนุษย์สัมพันธ์ขึ้น เรียกว่า ทฤษฎีหมดเชื่อมโยง (Linking pin function theory) สรุปดังนี้

- 1) การทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้มีสิ่งจูงใจ ในปฏิบัติงานมากขึ้นอีกด้วย โดยหลักการแล้วองค์การจะได้ผลงานที่ดีที่สุดเมื่อทุกคนในองค์การร่วมกันปฏิบัติงาน มิใช่ต่างคนต่างแยกกันทำในการบริหารงานต้องสร้างกลุ่มปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพขึ้น
- 2) การปฏิบัติงานเป็นกลุ่มนี้ใช้ได้ในทุกระดับขององค์การ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหมดเชื่อมโยง ซึ่งหมายถึง ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปเป็นผู้นำกลุ่มหรือตัวแทนของกลุ่ม เพื่อเชื่อมโยงกับกลุ่มในระดับสูงขึ้นไปอีก
- 3) หลักการสำคัญต้องถือว่าการวางแผนและการแก้ปัญหาเป็นเรื่องของกลุ่ม ให้กลุ่มตัดสินใจโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมด้วย ทุกคนในกลุ่มจะพึงพอใจผูกพันและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน องค์การจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีที่สุดนั้นก็ต่อเมื่อการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ของสมาชิกจะต้องอยู่ในลักษณะของกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายการปฏิบัติงานสูง ฝ่ายบริหารจะต้องรับผิดชอบต่อการสร้างกลุ่มหนึ่งอาจจะเป็นผู้ตามในอีกกลุ่มหนึ่งที่อยู่สูงขึ้นไป และจะเป็นเช่นนี้ไปตลอดทั้งองค์การ

3. ทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการบริหารในการทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมกรรมการบริหารในการทำงานเป็นทีม ตามแนวความคิดของ Blake & Mouton ดังภาพที่ 2



ภาพประกอบ 2 พฤติกรรมการบริหารในการทำงานเป็นทีมตามแนวความคิดของ Blake & Mouton (1978)

ภาพที่ 2 พบว่า พฤติกรรมการบริหารในการทำงานเป็นทีมตามแนวความคิดของ Blake & Mouton (1978) แบ่งเป็น 5 สไตล์ ดังนี้

- 1) สไตล์ 9, 1 เป็นลักษณะการบริหารแบบเผด็จการ (เน้นงาน) ซึ่งเน้นความต้องการของตนเอง
 - 2) สไตล์ 1, 9 เป็นลักษณะการบริหารแบบตามใจ (เน้นคน) ซึ่งเน้นความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน
 - 3) สไตล์ 9,9 เป็นลักษณะการบริหารแบบประสานประโยชน์ (เน้นคนและงาน) ซึ่งเน้นความสำเร็จด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน
 - 4) สไตล์ 1, 1 เป็นลักษณะการบริหารแบบปล่อยปละ (ไม่เน้นทั้งคนทั้งงาน) ซึ่งเป็นแบบไม่ค่อยสนใจใยดีในหน้าที่การทำงานหรือผู้ร่วมงาน
- จากแนวคิดเกี่ยวกับทีมที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การ โดยการสร้างทีมงานตามสภาวะการณ์ที่ประสบในขณะนั้น

4. องค์ประกอบของการสร้างทีมงาน

Robbins (1997) ได้อธิบายขั้นตอนการสร้างทีมงานไว้ 6 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย

1. การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น (Problem identification) เป็นเพราะว่าสมาชิกในหน่วยงานได้ตระหนักว่ามีบางอย่างเกิดขึ้น ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพแลประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น สมาชิกมีการละทิ้งหน้าที่งานไม่เสร็จตามกำหนด เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านั้นควรได้รับการแก้ไข
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data gathering) สิ่งสำคัญที่ช่วยให้การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ คือ ข้อมูลที่มีความเที่ยงต้องแม่นยำ ซึ่ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง ดังนั้น ต้องมีการฝึกทักษะให้สมาชิกรู้จักเก็บ รวบรวมข้อมูล รวมถึงสมาชิกวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้
3. การตรวจวินิจฉัยข้อมูล (Diagnosis) เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วสมาชิกในกลุ่มจะต้องมาช่วยกันสรุปข้อมูลทั้งหมด โดยการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานมากที่สุด และลดหลั่นลงไปตามลำดับของปัญหา
4. การวางแผนเพื่อการแก้ปัญหา (Planning) หลังจากได้มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาแล้ว ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการวินิจฉัยวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ คือ การวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย ในการแก้ไขปัญหาและกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการแก้ปัญหา โดยกระบวนการกลุ่ม

5. การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) อันนี้เป็นภารกิจสำคัญที่ผู้รับผิดชอบต้องนำแผนไปปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม ผู้ที่เป็นหัวหน้าทีมต้องมีความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและต้องมีการตรวจสอบดูแล้วว่าแผนที่ได้วางไว้มีผลดีมายน้อยเพียงใด

6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นการรวบรวมข้อมูลหลังจากมีการดำเนินการตามแผนเสร็จแล้ว ว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขต่อไปอย่างไรบ้าง

Parker (2007) และ Thomas (2006) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน โดยกระบวนการที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ คือ

1. การก่อตั้งทีม (Forming)
2. การรวมทีม (Storming)
3. การสร้างบรรทัดฐาน (Norming)
4. การปฏิบัติงาน (Performing)
5. การสะท้อนผลงานและการขับเคลื่อนทีม (Feedback and Dynamic)

Lencioni (2002) และ West (2004) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสร้าง ทีมงาน โดยทั่วไปประกอบด้วย

1. การก่อตั้งทีม (Forming)
2. การรวมทีม (Storming)
3. การสร้างบรรทัดฐานของทีม (Norming)
4. การปฏิบัติงานของทีม (Performing)
5. การสลายตัวของ ทีม (Adjourning)

Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008) ได้กล่าวถึงรูปแบบการทำงานซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าสามารถสร้างประโยชน์อย่างมากในบริบทต่างๆ คือการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการสร้างทีมงานของผู้นำองค์กร หากกล่าวถึงองค์ประกอบของการสร้างทีมงานมีกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

1. การก่อตั้งทีม (Forming) คือการก่อร่างสร้างทีมหรือการรวมตัวกันของสมาชิกทีม โดยถ้าเปรียบในองค์กรก็คือการเริ่มต้นสร้างองค์กรใหม่ หรือหน่วยงานใหม่ซึ่งต้องมีการรวบรวมสมาชิกตามโครงสร้างองค์กรที่กำหนดขึ้น ดังนั้นกลยุทธ์ที่สำคัญของขั้นตอนนี้คือการคัดเลือกสมาชิกที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับลักษณะงานซึ่งในปัจจุบันอาจเป็นความสามารถ (Competency) เช่น มีจิตสำนึกในการบริการมีความสามารถในการสื่อสาร หรือมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ที่สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ

2. การรวมทีม (Storming) คือการระดมความคิดเพื่อทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อมีการรวมตัวกันของสมาชิกซึ่งย่อมมีการเริ่มปฏิสัมพันธ์กันอาจถือเป็นจุดเริ่มของการ

ทำงานเป็นทีมกล่าวคือต้องมีการพูดคุยกันเพื่อกำหนดทิศทาง เป้าหมายและบทบาทของสมาชิก ดังนั้นจุดนี้เองจึงต้องมีการแสดงความเห็นหรือจุดยืนของแต่ละคนซึ่งแตกต่างกันหรือมีการแสวงหาประโยชน์ของตนและพวกพ้อง ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งไม่เข้าใจกันหรือมีการแบ่งฝ่ายกัน ดังนั้นกลยุทธ์ที่นำมาใช้คงต้องมีผู้นำทีมที่เป็นผู้ประสานประโยชน์ มีความเป็นธรรม แต่ที่สำคัญคือ สมาชิกต้องเข้าใจจิตวิทยาความแตกต่างของมนุษย์ที่กล่าววามมนุษย์ย่อมมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของความแตกต่าง ซึ่งไม่แตกแยกจะทำให้ปัญหาลดน้อยลง

3. การสร้างบรรทัดฐานของทีม (Norming) คือการกำหนดทิศทางเป้าหมาย บรรทัดฐานของทีม กล่าวคือเมื่อมีการระดมความคิดที่ทั้งแตกต่างและไม่แตกต่างแล้วจะนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกัน เช่น กฎกติกา ระเบียบวิธีปฏิบัติที่ทำให้การอยู่ร่วมกันราบรื่น ซึ่งในยุคใหม่นี้อาจมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกันเป็นต้น โดยกลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือวิธีการกำหนดข้อตกลง หรือแผนงานใดๆ คงต้องมีการมีส่วนร่วม (Participative) ของสมาชิกทั้งทางตรงและ/หรือทางอ้อม เพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของพันธะสัญญาต่างๆ นั้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและปฏิบัติตามสิ่งที่กำหนดร่วมกัน

4. การปฏิบัติงานของทีม (Performing) คือการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือเมื่อมีการตกลงร่วมกันแล้วคงต้องมีการเริ่มปฏิบัติงาน เช่น ใครได้รับมอบหมายให้มีบทบาทหน้าที่ใดก็ทำตามอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเอง ซึ่งจะส่งผลถึงเป้าหมายใหญ่ในภาพรวมของทีมหรือองค์กร โดยกลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือการใช้การสื่อสาร (Communication) ระหว่างกันทั้งภายในทีมและนอกทีม การใช้เทคนิคการจูงใจ (Motivation) เพื่อให้ลูกน้องทำงานอย่างทุ่มเท หรือการสอนแนะ (Coaching) เมื่อลูกน้องไม่สามารถทำงานได้ดี ซึ่งกลยุทธ์ต่างๆ ในขั้นตอนนี้ถือเป็นการใช้หลักการทางการบริหาร (Management Principle) มาใช้อย่างกว้างขวาง

5. การสลายตัวของทีม (Adjourning) คือการแยกย้ายกันเมื่อถึงเวลาหรือทีมบรรลุเป้าหมาย ขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการสร้างทีมงาน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า “งานเลี้ยงย่อมมีวันเลิกราฉันใด ทีมงานย่อมมีวันเลิกรานั้น” เมื่อมีการดำเนินกิจการงานของทีมไประยะหนึ่งและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วย่อมมีการทบทวนองค์กร หรือหน่วยงานนั้นใหม่ว่าจะมีการพัฒนาไปให้ใหญ่กว่าเดิม เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่ มีการจัดทีมใหม่เช่นการโยกย้ายสับเปลี่ยน หรือถ้ามองในแง่ร้ายถ้ามีความล้มเหลวเกิดขึ้นในทีมย่อมต้องมีการผ่าตัดหรือการยุบเลิกไปในที่สุด โดยกลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือการประเมินผลงานหรือประเมินผลการดำเนินการขององค์กรซึ่งในยุคใหม่ เน้นใช้การวัดผลงาน (Measurement) ถ้าผลการดำเนินงานดีก็คงให้มีทีมต่อไป แต่ในทางกลับกันเกิดความเสียหายหรือล้มเหลวคงต้องมีมาตรการตามลำดับจนสุดท้ายต้องปรับเปลี่ยนหรือยกเลิกทีมในที่สุด

Jones (2004) และ Martin (2006) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการสร้างทีมงานนั้น โดยทั่วไปประกอบไปด้วยพฤติกรรม 4 ระยะ โดยในแต่ละระยะจะมีผลการปฏิบัติงานและระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งหากสามารถเปลี่ยนแปลงความรู้สึกและแรงจูงใจในแต่ละระยะให้ผ่านพ้นไปได้เร็วเท่าไร ผลการปฏิบัติงานก็จะสูงเร็วขึ้นเท่านั้น แต่หากใช้เวลาในการผ่านพ้นแต่ละระยะช้าผลการปฏิบัติงานก็จะบรรลุเป้าหมายช้าด้วยเช่นกัน ดังนั้นเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้นำนักบริหารจะต้องเข้าใจและมีบทบาทในการบริหารทีมงานในแต่ละระยะที่ต่างกันอย่างชัดเจน ผู้นำนักบริหารจะต้องเข้าใจและมีบทบาทในการบริหารทีมงานในแต่ละระยะที่ต่างกันอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถสร้างทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสรุป ดังนี้

1. ระยะจัดตั้งทีมงาน (Forming)

ลักษณะเฉพาะ : ลังเล ระวัง หลีกเลียงประเด็นรุนแรง คำสั่งของฝ่าย บริหารยังไม่ชัดเจน เป้าหมายและความคาดหวังยังไม่ชัดเจน

สมาชิกในทีม : พูดคุยกันมากและสุภาพ แสดงความคิดเห็นเพื่อดูปฏิกริยาของคนอื่นๆ /หวาดกลัว วิตกกังวล/มองโลกในแง่ดี/เป็นส่วนหนึ่งของทีมงานและการยอมรับ

บทบาทของผู้นำ : อธิบายถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมอย่างชัดเจน/แนะนำสมาชิกในทีมรู้จักกัน/สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน/คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะ ของสมาชิกในทีม

การสะท้อนผลลัพธ์และการเรียนรู้ของทีม : ทำงานสำเร็จในระดับน้อยมาก

2. ระยะทีมงานเริ่มก่อตัว (Storming)

ลักษณะเฉพาะ : เผชิญกับความขัดแย้ง/ทีมงานอยู่ในระหว่างการวางรูปแบบการทำงาน เป้าหมายยังไม่ชัดเจน/เกิดการป้องกันตนเองของสมาชิกในทีม

สมาชิกในทีม : มีความเห็นที่ต่างกันอย่างเห็นแก่ตัว/มีการแข่งขันกันเพื่อจะเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ/รับรู้ความต้องการของทีมแต่ไม่อาจยอมรับงานที่เป็นภาระหน้าที่

บทบาทของผู้นำ : พูดคุยกันแบบเปิดอกเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง/เจรจาต่อรองลงมติแบบเอกฉันท์/ให้สมาชิกในทีมรับผิดชอบหน้าที่มากขึ้น

การสะท้อนผลลัพธ์และการเรียนรู้ของทีม : ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ

3. ระยะเริ่มเข้าที่เข้าทาง (Norming)

ลักษณะเฉพาะ : สมาชิกในทีมยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ/ความขัดแย้งคลี่คลายลง/มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ตระหนักและภาคภูมิใจในความสามารถของทีม

สมาชิกในทีม : รู้สึกสบายใจและตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของทีม/แบ่งปันด้วยความเต็มใจ/ยินดีที่จะทำงานร่วมกัน/ปฏิบัติหน้าที่อย่างแข็งขัน

บทบาทของผู้นำ : ให้ทีมงานมอบหน้าที่กันเอง/ให้แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม/กระตุ้น ทบทวนเป้าหมายและความก้าวหน้าของทีม/เป็นผู้ฟังและผู้สนับสนุนที่ดี

การสะท้อนผลลัพธ์และการเรียนรู้ของทีม : ผลงานอยู่ในระดับกลางถึงสูง

4. ระยะผลงานเริ่มต้นชัด (Performing)

ลักษณะเฉพาะ : สมาชิกในทีมปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และพึ่งพากัน/ทีมบริหารจัดการตนเองด้วยวิธีที่ยืดหยุ่นสูง มีนวัตกรรมและการทดลองในการแก้ปัญหา

สมาชิกในทีม : ปฏิบัติงานได้ดีทั้งโดยลำพังและโดยทีม/เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น/ประสบการณ์ส่วนตัวเพิ่มมากขึ้น

บทบาทของผู้นำ : มีส่วนร่วม ให้คำปรึกษาและให้กำลังใจ/มีส่วนร่วมในงานตามความต้องการ/สื่อสารอย่างสม่ำเสมอ/ให้รางวัลและฉลองความสำเร็จ/ให้วิสัยทัศน์ใหม่ๆ

การสะท้อนผลลัพธ์และการเรียนรู้ของทีม : ผลงานอยู่ในระดับสูงมาก
ทองใบ สุธาชัย (2551) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาทีมงานในองค์การ ดังนี้

1. ขั้นการก่อตั้งทีมงาน (Forming)
2. ขั้นการรวมทีมงาน (Storming)
3. ขั้นการสร้างปทัสถานของทีมงาน (Norming)
4. ขั้นการทำงานแบบทีมงาน (Performing)

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2544) ได้กำหนดขั้นตอนในกระบวนการสร้างทีม ดังนี้

1. ขั้นการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น โครงการสร้างทีมงานเริ่มที่การยอมรับว่ามีปัญหาเกิดขึ้น โดยสมาชิกในกลุ่มหรือจากการศึกษาของที่ปรึกษาก่อนการเริ่มโครงการก็ได้ ซึ่งอาจใช้แบบฟอร์มในการค้นหาปัญหาในการสร้างทีมงาน
2. ขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารและที่ปรึกษาจะต้องร่วมกับสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความแม่นยำที่ชี้ให้เห็นถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง เมื่อได้ข้อมูลทั้งหมดแล้วฝ่ายบริหารและหัวหน้าทีมงานและที่ปรึกษา ก็จะร่วมกับสมาชิกทุกคนช่วยกันสรุปข้อมูลทั้งหมดนั้น โดยการจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล
3. ขั้นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา เมื่อได้ทราบว่าอะไรเป็นปัญหา อะไรเป็นสาเหตุของปัญหา ขั้นต่อไปคือการวางแผนเพื่อการแก้ปัญหานั้นๆ ให้ลุล่วงไป
4. ขั้นการนำเอาแผนการแก้ปัญหาไปดำเนินการ ขั้นนี้นับเป็นภารกิจสำคัญของฝ่ายบริหารหรือหัวหน้าทีมงานที่จะต้องรับผิดชอบโดยนำเอาแผนที่ได้วางไว้ร่วมกันนั้นไปดำเนินการตามที่ได้ตกลงกันได้

5. ขั้นการติดตามและประเมินผล เป็นหน้าที่ของหัวหน้าทีมงานและสมาชิกทุกคนที่จะต้องพิจารณาว่าตามที่ได้มีการวางแผนเพื่อการแก้ปัญหาไว้นั้น เมื่อนำแผนไปปฏิบัติแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้วางไว้ตั้งแต่เริ่มแรกหรือไม่เพียงใด ควรจะมีการปรับปรุงแก้ไขต่อไปอย่างไร

อำนาจ แสงสว่าง (2545) ได้เสนอลำดับขั้นตอนการสร้างทีมงาน ดังนี้

1. จัดให้มีทีมงาน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีสิทธิเสรีภาพและมีอิสระในการรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มเพื่อทำงานเป็นทีม สิ่งที่สำคัญอันดับแรกคือการสรรหาผู้นำกลุ่มหรือผู้นำทีมงาน

2. ให้สมาชิกของทีมงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การรับรู้ และการยอมรับกันในทีมงาน ในการดำเนินงานต่อไป

2.1 กำหนดทิศทางในการดำเนินงานและเป้าหมายของทีมงานให้ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถตอบสนองนโยบายและเป้าหมายขององค์กรได้

2.2 กำหนดหน้าที่และบทบาทของทีมงาน

2.3 กำหนดวิธีการทำงานของทีมงาน

2.4 กำหนดมาตรฐานการทำงาน

2.5 กำหนดเกณฑ์การวัดผลงานและประเมินผลการทำงาน

3. จัดให้มีระบบการสื่อสารแบบเปิดใจในทีมงาน

4. จัดสร้างระบบความเชื่อถือไว้วางใจกันในทีมงาน

5. จัดสร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีมงาน

5.1 จัดสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพให้มีความเหมาะสม

5.2 จัดให้มีบรรยากาศน่าทำงาน

5.3 จัดให้มีสิ่งจูงใจต่อการทำงานของทีมงาน

6. จัดให้มีระบบประเมินผลและข้อมูลป้อนกลับ

6.1 ระบบการประเมินผล อาศัยเกณฑ์มาตรฐานการทำงาน

6.2 ข้อมูลป้อนกลับเป็นแนวทางหนึ่งในระบบการประเมินผลงานของทีมงาน Shemerhorn (2003) กล่าวว่า การสร้างทีมงานมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการรับรู้ปัญหา (Problem awareness) เป็นขั้นตอนแรกในการสร้างทีมงาน ซึ่งจะใช้ได้กับทีมงานทั้งที่แต่งตั้งขึ้นใหม่และทีมงานที่ดำเนินงานมานานแล้ว โดยหัวหน้าทีมงานหรือสมาชิกต้องตระหนักถึงปัญหาและต้องการจะแก้ไขปัญหาให้หมดไป โดยพยายามหาทางออกอย่างสร้างสรรค์ จึงสามารถรวบรวมสมาชิกในทีมมาร่วมกันศึกษาและกำหนดปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบ ในขั้นตอนนี้อาจใช้แบบฟอร์มในการค้นหาปัญหาในการพัฒนาทีมงานได้

2. ขั้นตอนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data gathering and analysis) ในขั้นตอนนี้ สมาชิกในทีมจะร่วมกันกำหนดแนวทางในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจะได้อ้างอิงมาทำการวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและเลือกแนวทางปฏิบัติ ใช้การส่งแบบสอบถาม (Questionnaire) การสัมภาษณ์ (Interview) หรือการสังเกต (Observation) เพื่อให้ได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหรือเหตุการณ์จริง แล้วจึงนำมาศึกษารายละเอียดหลังจากที่ได้ข้อมูลแล้ว ทั้งผู้บริหารและที่ปรึกษาร่วมกับสมาชิกในทีมวิเคราะห์โดยระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกัน เพื่อช่วยให้กลุ่มเกิดความเข้าใจในปัญหาและสมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หลังจากนั้นจึงจัดลำดับความสำคัญและค้นหาสาเหตุของปัญหา โดยการวิเคราะห์สาเหตุอย่างถ่องแท้และเชื่อมโยงไปสู่ปัญหาอื่นๆ

3. ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการ (Action planning) ในขั้นตอนนี้สมาชิกในทีมงาน ระดมความคิดโดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์การแก้ปัญหาและแผนปฏิบัติการ (Action plan) ที่เป็นรูปธรรม โดยอาจจะต้องขอความร่วมมือและความคิดเห็น จากภายนอกกลุ่มหรือที่ปรึกษา ในขั้นตอนนี้ผู้ให้คำปรึกษาจะคอยช่วยเหลือในด้านกระบวนการ ตลอดจนอาจรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเพิ่มเติมก่อนจะกำหนดแผนที่สมบูรณ์ได้

4. ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ (Action implementation) ในขั้นตอนนี้ผู้นำมีบทบาท สำคัญในการทำให้แผนที่วางไว้บรรลุความสำเร็จ โดยต้องคอยดูแลให้แผนปฏิบัติงานนั้นดำเนินไปอย่างราบรื่น และมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ บทบาทสมาชิกคือร่วมมือกันในการนำแผนงานไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม การนำแผนไปปฏิบัติจะช่วยให้สมาชิกมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาและเป็นการฝึกฝนการทำงานร่วมกันเป็นทีมในสถานการณ์จริงอีกด้วย

5. ขั้นตอนการประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of results) ในขั้นตอนนี้ สมาชิกในทีมร่วมกันติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยร่วมมือร่วมใจและระดมความคิดในการประเมินผลการทำงานและประสิทธิภาพของทีมงานว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่และจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพตามที่ต้องการ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) กล่าวว่า การสร้างทีมงานประกอบด้วยขั้นตอน ต่อไปนี้

1. การศึกษาปัญหาหรือการกำหนดภารกิจและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติให้ชัดเจน โดยการดำเนินการให้กลุ่มศึกษาปัญหาหรือวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมายร่วมกันศึกษา ร่วมกัน พิจารณาร่วมกันวิเคราะห์เกี่ยวกับภารกิจและงานที่ต้องปฏิบัติในทีม ทำให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน และกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน และกำหนดสิ่งที่มีทางเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

2. การวางแผนการทำงาน โดยการนำเป้าหมายของการทำงานมาวางแผนล่วงหน้า โดยการวางแผนปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและกิจกรรมในการทำงานแต่ละขั้นตอน กำหนดผู้รับผิดชอบ ผู้ดูแลและปฏิบัติ กำหนดปัจจัยที่จำเป็น กำหนดระยะเวลาปฏิบัติและระยะเวลาเสร็จของงาน

3. กำหนดการแบ่งงานและกระจายงานให้แก่สมาชิกทีมงาน ที่คำนึงถึงความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติและผู้ร่วมปฏิบัติ โดยต้องกำหนดเรื่องคนรับผิดชอบและคนปฏิบัติในทีมงานให้แน่ชัดลงถึงรายบุคคล เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการประสานงาน

4. การลงมือปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือตามแผนที่ได้ปรับปรุงไว้

5. การติดตามและสนับสนุนการปฏิบัติในลักษณะการนิเทศติดตามผล ควบคุม ต่างกันไปในตัว ส่วนหนึ่งจะมีการช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขอยู่ด้วย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นและงานบรรลุเป้าหมายติดตามความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติและเพื่อปรับปรุงการทำงาน เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานทั้งหมด เพื่อรายงานผลต่อผู้มอบหมายในความสำเร็จของทีมงาน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2549) ได้อธิบายขั้นตอนของการสร้างทีมงาน มีขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการรับรู้ปัญหา (Problem awareness) ในขั้นนี้หัวหน้าทีมและสมาชิก จะมีความตระหนักถึงปัญหาที่ต้องการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยการรวบรวมสมาชิกในทีมงาน ให้มาร่วมศึกษาและกำหนดปัญหาอย่างมีระบบ

2. ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (Data gathering and analysis) ในขั้นนี้สมาชิกร่วมกันกำหนดแนวทางในการรวบรวมข้อมูล แล้วนำเอาข้อเท็จจริงที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและเลือกแนวทางที่จะใช้ในการปฏิบัติ

3. ขั้นตอนการวางแผนการปฏิบัติการ (Action planning) ในขั้นนี้สมาชิกทีมงาน ร่วมกัน ระดมความคิด โดยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการ แก้ปัญหาและนำไปสู่การกำหนดแผนการปฏิบัติงาน อาจขอความร่วมมือจากบุคคลภายนอกกลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมก่อนจะกำหนดแผนการปฏิบัติงานอย่างสมบูรณ์ก็ได้

4. ขั้นตอนการดำเนินงาน (Action implementation) ในขั้นนี้สมาชิกทุกคนจะ ร่วมมือใน การนำแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติและการติดตามดูแลให้แผนการปฏิบัติงาน ดำเนินไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย คอยระมัดระวังไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นและแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทัน่วงที

5. ขั้นตอนการประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of results) ขั้นนี้ สมาชิก ร่วมกันติดตาม ประเมินผล ตรวจสอบและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาการ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและร่วมกันระดมความคิดในการประเมินผลการทำงาน ประเมิน

ประสิทธิภาพของทีมงานว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่และจะต้องพัฒนาอย่างไรทีมงานจึงจะแข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ

ยงยุทธ เกษสาคร (2552) ได้สรุปขั้นตอนการสร้างทีมงานไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจหรืองานที่จะทำหมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดภารกิจหรือ งานที่จะทำตามวัตถุประสงค์ของการทำงานนั้น อำนวยหน้าที่ ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนควรมีการประชุมชี้แจงให้สมาชิกทราบโดยพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าสมาชิกมีข้อเสนอแนะที่ดีหรือมีความจำเป็นจะต้องเปลี่ยน

2. สร้างความเข้าใจกับสมาชิกของทีมงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อคิดเห็นและการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์ในการทำงานคืออะไร ทำต้องทำงานนี้ มาตรฐานในการทำงานมีอะไร เป็นต้น ผลจากการสร้างความเข้าใจกับสมาชิก โดยให้มีส่วนร่วมนี้จะทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันกับทีมงานอย่างมาก

3. ระดมความคิด หมายถึง เมื่อผู้บริหารกับทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงานแล้ว สิ่งที่ต้องการจากการทำงานตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่จะทำนั้น ในขั้นนี้เป็นการระดมความคิดของสมาชิกทุกคนของทีมงานในเรื่องเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานต่างๆ ทักษะการทำงานที่จำเป็น ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ อัตราการเสี่ยงกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ทรัพยากรในการทำงานที่มีอยู่และข้อจำกัดต่างๆ ในการทำงานด้วยเทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming)

4. การเลือกความคิด หมายถึง การพิจารณาความคิดที่ได้จากการระดมสมอง โดยเฉพาะ วิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารและทีมงานเห็นว่าดีที่สุด มีข้อจำกัดน้อยที่สุด เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงาน

5. การกำหนดแผนปฏิบัติงาน หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ที่ต้องการ ทำที่ไหนและเมื่อใด ผู้บริหารจะต้องแน่ใจว่าสมาชิกทีมงานทุกคนเข้าใจตรงกันว่าแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้างในการปฏิบัติงานต่างๆ ตามแผน ซึ่งแผนที่ต้องสามารถปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นได้ตามสภาวะการณ์ปัจจุบัน

6. ปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการกำกับและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ในขั้นการปฏิบัติตามแผนนี้ผู้บริหารอาจไม่ต้องลงมือปฏิบัติเอง แต่ต้องคอยส่งเสริมสนับสนุน สั่งการ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้กำลังใจแก่ลูกทีม

7. ประเมินผล หมายถึง การสรุปผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ในด้านความก้าวหน้าของการทำงาน คุณภาพของผลงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น วิธีการดำเนินงานที่ได้ผล ซึ่งควรปฏิบัติต่อไปตลอดจนประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงาน เป็นต้น

สมคิด บางโม (2555) กล่าวว่า การสร้างทีมงานนั้นควรใช้วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming cycle) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

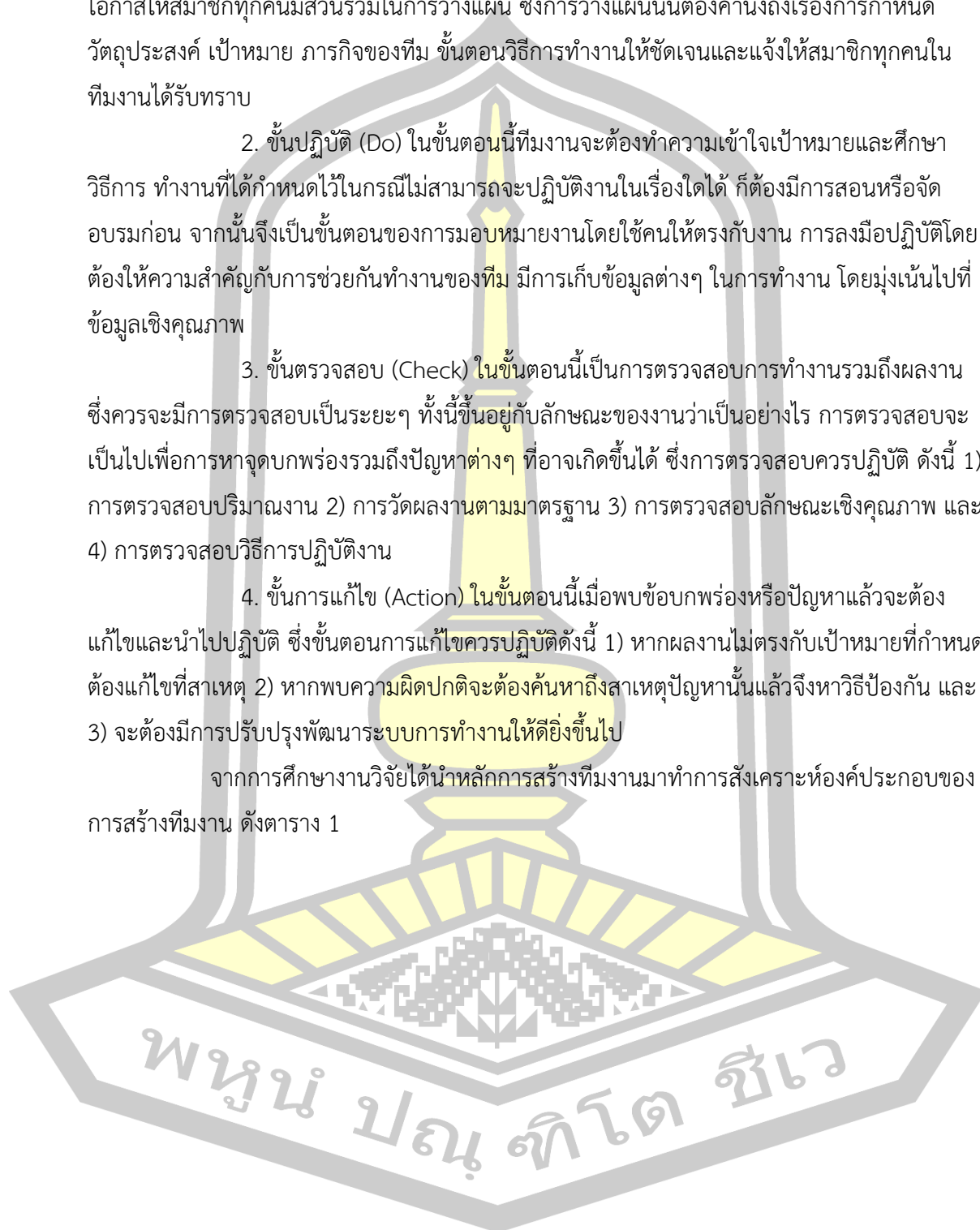
1. **ขั้นวางแผน (Plan)** ในขั้นตอนนี้เป็นสิ่งแรกที่จะต้องเริ่มทำก่อนเสมอและต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งการวางแผนนั้นต้องคำนึงถึงเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของทีม ขั้นตอนวิธีการทำงานให้ชัดเจนและแจ้งให้สมาชิกทุกคนในทีมงานได้รับทราบ

2. **ขั้นปฏิบัติ (Do)** ในขั้นตอนนี้ทีมงานจะต้องทำความเข้าใจเป้าหมายและศึกษาวิธีการทำงานที่ได้กำหนดไว้ในกรณีไม่สามารถจะปฏิบัติงานในเรื่องใดได้ ก็ต้องมีการสอนหรือจัดอบรมก่อน จากนั้นจึงเป็นขั้นตอนของการมอบหมายงานโดยใช้คนให้ตรงกับงาน การลงมือปฏิบัติโดยต้องให้ความสำคัญกับการช่วยกันทำงานของทีม มีการเก็บข้อมูลต่างๆ ในการทำงาน โดยมุ่งเน้นไปที่ข้อมูลเชิงคุณภาพ

3. **ขั้นตรวจสอบ (Check)** ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบการทำงานรวมถึงผลงาน ซึ่งควรจะมีการตรวจสอบเป็นระยะๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานว่าเป็นอย่างไร การตรวจสอบจะเป็นไปเพื่อการหาจุดบกพร่องรวมถึงปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งการตรวจสอบควรปฏิบัติ ดังนี้ 1) การตรวจสอบปริมาณงาน 2) การวัดผลงานตามมาตรฐาน 3) การตรวจสอบลักษณะเชิงคุณภาพ และ 4) การตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงาน

4. **ขั้นการแก้ไข (Action)** ในขั้นตอนนี้เมื่อพบข้อบกพร่องหรือปัญหาแล้วจะต้องแก้ไขและนำไปปฏิบัติ ซึ่งขั้นตอนการแก้ไขควรปฏิบัติดังนี้ 1) หากผลงานไม่ตรงกับเป้าหมายที่กำหนดต้องแก้ไขที่สาเหตุ 2) หากพบความผิดปกติจะต้องค้นหาถึงสาเหตุปัญหานั้นแล้วจึงหาวิธีป้องกัน และ 3) จะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้นไป

จากการศึกษางานวิจัยได้นำหลักการสร้างทีมงานมาทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างทีมงาน ดังตาราง 1



ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างทีมงาน

องค์ประกอบของการสร้างทีมงาน	Robbins (1997)	Parker (2007) และ Thomas (2006)	Lencioni (2002) และ West (2004)	Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008)	Jones (2004) และ Martin (2006)	Shermerhorn (2003)	ทองใบ สุดซารี (2551)	เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2544)	อำนาจ แสงสว่าง (2545)	สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543)	ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2549)	ยงยุทธ เกษสาคร (2552)	สมคิด บางโม (2555)	ความถี่
1. การก่อตั้งทีม		✓	✓	✓	✓		✓		✓					6
2. การรวมทีม		✓	✓	✓	✓		✓							5
3. การสร้างบรรทัดฐาน		✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓		7
4. การปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	11
5. การสะท้อนผลงานและการขับเคลื่อนทีม		✓							✓					2
6. การนิเทศติดตามผล								✓		✓				2
7. การประเมินผล	✓					✓		✓	✓		✓	✓		6
8. การสลายตัวของทีม			✓	✓										2
9. สร้างความเข้าใจร่วมกัน												✓		1
10. พัฒนากลไกการสื่อสารภายในทีม									✓					1
11. การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น	✓					✓		✓		✓	✓			5
12. การเก็บรวบรวมข้อมูล	✓					✓		✓			✓			4

องค์ประกอบของ การสร้างทีมงาน	Robbins (1997)	Parker (2007)และ Thomas (2006)	Lencioni (2002)และ West (2004)	Adair (2008)และ Woodcock and Dave Francis (2008)	Jones (2004) และ Martin (2006)	Shermerhorn (2003)	ทองใบ สุดซารี (2551)	เกรียงศักดิ์ เจียวยิ่ง (2544)	อำนาจ แสงสว่าง (2545)	สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543)	ณัฐพันธ์ เขจรินทร์ และคณะ (2549)	ยงยุทธ เกษสาคร (2552)	สมคิด บางโม (2555)	ความถี่
13. การตรวจวินิจฉัย ข้อมูล	✓										✓			2
14. การวางแผน	✓					✓	✓			✓	✓	✓	✓	7
15. การแบ่งงานและ กระจายงานให้แก่ สมาชิกทีมงาน										✓				1
16. จัดสร้างระบบความ เชื่อถือไว้วางใจกันใน ทีมงาน								✓						1
17. จัดสร้างบรรยากาศ ที่ทำให้เกิดความคิด สร้างสรรค์								✓						1
18. ระดมความคิด											✓			1
19. การเลือกความคิด											✓			1
20. การตรวจสอบ													✓	1
21. การแก้ไข												✓		1

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบการสร้างทีมงาน ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) การก่อตั้งทีม 2) การสร้างบรรทัดฐาน 3) การวางแผน 4) การปฏิบัติงาน และ 5) การประเมินผล ส่วนด้านที่ผู้วิจัยไม่ได้เลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิดก็เพราะบางด้านมีลักษณะที่สื่อความหมายคล้ายคลึงกันซ้อนเร้นอยู่ ซึ่งมีรายละเอียดดังหัวข้อที่จะกล่าวถึงต่อไป

4. ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน

4.1 การก่อตั้งทีม (Forming)

4.1.1 ความหมายของการก่อตั้งทีม (Forming)

Biech (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008) กล่าวถึง การก่อตั้งทีม (Forming) หมายถึง การเริ่มต้นก่อตัวของทีมงานโดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การคัดเลือกสมาชิกและการกำหนดบทบาทหน้าที่ โดยอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี

Adair (2008) ได้กล่าวถึง การก่อตั้งทีม (Forming) คือการก่อร่างสร้างทีมหรือการรวมตัวกันของสมาชิกทีม โดยถ้าเปรียบในองค์กรก็คือการเริ่มต้นสร้างองค์กรใหม่ หรือหน่วยงานใหม่ซึ่งต้องมีการรวบรวมสมาชิกตามโครงสร้างองค์กรที่กำหนดขึ้น

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ (2546) กล่าวถึงองค์ประกอบหลัก ขั้นตอนการก่อตั้งทีม เป็นขั้นตอนเริ่มต้นของการก่อตั้งทีม โดยรวบรวมบุคคลต่างๆ มาเป็นสมาชิกในทีม

สรุปได้ว่า การก่อตั้งทีม หมายถึง การเริ่มต้นก่อตัวของทีมงานหรือสมาชิกทีม

4.1.2 ตัวชี้วัดขององค์ประกอบการก่อตั้งทีม (Forming)

Biech (2008) ได้อธิบายลักษณะของการก่อตั้งทีม (Forming) ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตของทีมงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วม มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม มีทิศทางและแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน มุ่งการเปลี่ยนแปลงและมุ่งความสำเร็จของภารกิจในรูปของผลลัพธ์ที่สำคัญของทีมงานตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ทีมงานต้องการจะให้เกิดผลลัพธ์ในแต่ละกิจกรรม การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของทีมมีความสมเหตุสมผลและสามารถอธิบายได้ สามารถวัดและประเมินผลได้ มีการกำหนดระยะเวลาที่จะทำงานให้สำเร็จและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงมีมาตรฐานที่ยอมรับพฤติกรรม

Cook (2009) กล่าวถึงองค์ประกอบหลักด้านการก่อตั้งทีม (Forming) คือการมุ่งเน้นเกี่ยวกับการคัดเลือกสมาชิกและการกำหนดบทบาทหน้าที่ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การคัดเลือกสมาชิก (Member Selection) หมายถึง การสรรหาสมาชิกของทีมงานที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่หลากหลายและจำเป็นสำหรับทีมงานของแต่ละบุคคลมาเสริมซึ่งกันและกันในการทำงานเป็นทีม โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการตนเอง การปรับตัวและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล การมีความมั่นใจในตนเอง มองโลกในแง่ดี การมีความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน

2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Defined Role) หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมชัดเจน ตรงตามสมรรถนะและเหมาะสมกับงานและมีความรับผิดชอบเป้าหมายความสำเร็จของทีมร่วมกัน

Adair (2008) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ที่สำคัญของขั้นตอนการก่อตั้งทีม คือการคัดเลือกสมาชิกที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับลักษณะงานซึ่งในปัจจุบันอาจเป็นความสามารถ (Competency) เช่น มีจิตสำนึกในการบริการมีความสามารถในการสื่อสาร หรือมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ที่สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ

Jones (2004) และ Martin (2006) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้นำในขั้นการก่อตั้งทีม (Forming) ว่าต้องอธิบายถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมอย่างชัดเจน แนะนำสมาชิกในทีมรู้จักกัน สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของสมาชิกในทีม

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวชีวิตของการก่อตั้งทีม (Forming) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวชีวิตของการก่อตั้งทีม (Forming) ปรากฏดังตาราง 2



ตาราง 2 การสังเคราะห์หัวข้อชีวิตของการก่อตั้งทีม (Forming)

นักวิชาการ หัวข้อชีวิต	Biech (2008)	Cook (2009)	Adair (2008)	Jones (2004) และ Martin (2006)	ความถี่
1. การกำหนดเป้าหมาย	✓			✓	2
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	✓			✓	2
3. การคัดเลือกสมาชิก		✓	✓		2
4. การกำหนดบทบาทหน้าที่		✓			1
5. คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม				✓	1

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์หัวข้อชีวิตขององค์ประกอบ “การก่อตั้งทีม (Forming)” พบว่ามีหัวข้อชีวิตทั้งหมด จำนวน 5 หัวข้อ ดังนี้

หัวข้อชีวิตที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย

หัวข้อชีวิตที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์

หัวข้อชีวิตที่ 3 การคัดเลือกสมาชิก

หัวข้อชีวิตที่ 4 การกำหนดบทบาทหน้าที่

หัวข้อชีวิตที่ 5 คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามหัวข้อชีวิตขององค์ประกอบ “การก่อตั้งทีม (Forming)” ได้ว่า การเริ่มต้นก่อตัวของทีมงานโดยมุ่งเน้น การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การคัดเลือกสมาชิก การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม โดยมีหัวข้อชีวิต ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนด

เป้าหมายร่วมกัน เป้าหมายมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม เป้าหมายมีทิศทางและแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน เป้าหมายมุ่งการเปลี่ยนแปลงผลงานที่ดีขึ้นของทีม และเป้าหมายมุ่งบรรลุผลสำเร็จ การปฏิบัติงานของทีม

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง วัตถุประสงค์ของทีมมีความชัดเจนและเจาะจง มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของทีม มีความสมเหตุสมผลและสามารถอธิบายได้ มีการกำหนดกรอบเวลาการทำงานให้สำเร็จที่เหมาะสม วัตถุประสงค์สามารถปฏิบัติได้จริงและสามารถวัดและประเมินผลได้

3. การคัดเลือกสมาชิก หมายถึง สมาชิกมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับทีม มีทักษะที่หลากหลายและเสริมต่อกัน มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง มีความสามารถในการปรับตัวและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล สมาชิกในทีมมีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้มองโลกในแง่ดี และมีความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน

4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ หมายถึง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมชัดเจน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมตรงตามสมรรถนะ เหมาะสมกับงาน และสมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายความสำเร็จของทีมร่วมกัน

5. คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม หมายถึง การคำนึงถึงความต้องการของสมาชิกในทีมและการคำนึงถึงข้อเสนอแนะของสมาชิกในทีม

4.2 การสร้างบรรทัดฐาน (Norming)

4.2.1 ความหมายของการสร้างบรรทัดฐาน (Norming)

Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008) ได้กล่าวถึง การสร้างบรรทัดฐานของทีม (Norming) คือการกำหนดทิศทางเป้าหมายบรรทัดฐานของทีม กล่าวคือเมื่อมีการระดมความคิดที่ทั้งแตกต่างและไม่แตกต่างแล้วจะนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกัน เช่น กฎกติการะเบียบวิธีปฏิบัติที่ทำให้การอยู่ร่วมกันราบรื่น ซึ่งในยุคใหม่นี้อาจมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกันเป็นต้น โดยกลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือวิธีการกำหนดข้อตกลง หรือแผนงานใดๆ คงต้องให้การมีส่วนร่วม (Participative) ของสมาชิกทั้งทางตรงและ/หรือทางอ้อม เพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของพันธะสัญญาต่างๆ นั้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและปฏิบัติตามสิ่งที่กำหนดร่วมกัน

W. G. Dyer, Gibb, W. and Jeffrey H., (2007) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการสร้างบรรทัดฐาน (Norming) หมายถึง การกำหนดปทัสถานของทีมเพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นของทีมงาน การยอมรับและการเห็นพ้องต้องกันอย่างเป็นเอกฉันท์ในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การสร้างบรรทัดฐาน หมายถึง การกำหนดทิศทางเป้าหมายบรรทัดฐานของทีม มีการระดมความคิดที่ทั้งแตกต่างและไม่แตกต่าง แล้วนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกันเพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นของทีมงานให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.2 ตัวชี้วัดของการสร้างบรรทัดฐาน (Norming)

Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการสร้างบรรทัดฐานของทีม (Norming) ซึ่งมีรายละเอียดสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การมีภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) หมายถึง การที่สมาชิกของทีมงานมีภาวะผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสมมีการตัดสินใจร่วมกัน สมาชิกในทีมการนำเอาทักษะ ความรู้ความสามารถที่หลากหลายของสมาชิกในทีมเข้ามาทำงานร่วมกันโดยการผสมผสานความคิด เพื่อแสวงหาจุดร่วมของการทำงาน มีจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมและสามารถลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและโอกาสที่เหมาะสมโดยยึดประโยชน์ของทีมงานเป็นสำคัญ มีตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง สมาชิกของทีมมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันและนำพาทีมงานไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในที่สุดโดยมีความผูกพันต่อองค์กรและต่อทีมงานและมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมของทีม มีตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

3. การมีความไว้วางใจ (Smart Trust) หมายถึง สมาชิกในทีมมีความเต็มใจและมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความเชื่อมั่น ความเชื่อถือไว้วางใจแก่กันและกัน โดยมุ่งเน้นไปที่การให้เกียรติกัน การยอมรับ ให้ความเคารพนับถือกันการให้โอกาส การสนับสนุนส่งเสริมและการกระตุ้นกัน หมั่นสร้างขวัญกำลังใจในทีม สมาชิกในทีมมีความเสมอภาคและมีความเป็นประชาธิปไตยในทีม มีตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

4. การมีความเหนียวแน่นในทีม (Team Cohesiveness) หมายถึง สมาชิกของทีมมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน มีการประชุม การพบปะหรือกันอย่างสม่ำเสมอของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง มีการพูดคุยถึงเป้าหมายของทีมร่วมกันอยู่เป็นประจำให้ความรักและนับถือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง มีความโปร่งใสในการทำงานร่วมกัน มีความยินดีและพอใจที่จะยกความดีที่เกิดจากผลงานนั้นให้แก่กันและกัน มีตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

Jones (2004) และ Thomas (2006) ได้กล่าวถึงขั้นตอนระยะเริ่มเข้าที่เข้าทาง (Norming) คือ สมาชิกในทีมยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ตระหนักและภาคภูมิใจในความสามารถของทีม รู้สึกสบายใจและตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของทีม แบ่งปันด้วยความเต็มใจ/ยินดีที่จะทำงานร่วมกัน ปฏิบัติหน้าที่อย่างแข็งขัน

ณัฐพันธ์ เจริญนันท และคณะ (2546) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างบรรทัดฐานเป็นการร่วมกันกำหนดกฎเกณฑ์ บรรทัดฐาน บทบาท และวิธีการปฏิบัติระหว่างกัน ซึ่งอาจเป็นไปอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวชี้วัดของการสร้างบรรทัดฐานของทีม (Norming) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการสร้างบรรทัดฐานของทีม (Norming) ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการสร้างบรรทัดฐาน (Norming)

ตัวชี้วัด	นักวิชาการ	Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008)	Jones (2004) และ Thomas (2006)	ณัฐพันธ์ เขจรินทร์ และคณะ (2546)	ความถี่
1. การมีภาวะผู้นำร่วม	✓			✓	2
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	✓				1
3. การมีความไว้วางใจ	✓		✓		2
4. การมีความเหนียวแน่นในทีม	✓		✓		2

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การสร้างบรรทัดฐาน (Norming)” พบว่ามีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 การมีภาวะผู้นำร่วม

ตัวชี้วัดที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม

ตัวชี้วัดที่ 3 การมีความไว้วางใจ

ตัวชี้วัดที่ 4 การมีความเหนียวแน่นในทีม

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การสร้างบรรทัดฐาน (Norming)” ได้ว่า การกำหนดบรรทัดฐานของทีมเพื่อสร้างความเป็นเอกภาพและการยอมรับร่วมกันในทีมงาน โดยมุ่งเน้นการมีภาวะผู้นำร่วม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีความไว้วางใจ และการมีความเหนียวแน่นในทีม โดยมีตัวชี้วัด ดังนี้

1. การมีภาวะผู้นำร่วม หมายถึง สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสม มีการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจของทีมร่วมกัน นำเอาทักษะความรู้ความสามารถที่หลากหลายเข้ามาทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมมีการผสมผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วมของการทำงานเป็นทีม มีจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม มีการหมุนเวียนกันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของทีมงาน มองเป้าหมายแห่งความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน สมาชิกในทีมร่วมกัน

เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ทีมงาน มีความผูกพันต่อองค์กรและต่อทีมงาน มองเห็นประโยชน์ ส่วนรวมของทีมงานเป็นสำคัญ

3. การมีความไว้วางใจ หมายถึง สมาชิกในทีมให้เกียรติและมีความไว้วางใจกัน ให้การยอมรับและเคารพนับถือกัน ให้โอกาสให้การสนับสนุน ส่งเสริมและกระตุ้นใจกัน สมาชิกในทีม มีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กัน มีความเสมอภาคและมีความเป็นประชาธิปไตย

4. การมีความเหนียวแน่นในทีม หมายถึง สมาชิกในทีมมีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการพูดคุยถึงเป้าหมายของทีมงานร่วมกันอยู่เป็นประจำ ให้ความรักและนับถือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง สมาชิกในทีมแสดงถึงความโปร่งใสในการทำงานร่วมกัน มีความยินดี ความพึงพอใจและยกย่องความดีที่เกิดจากผลงานให้แก่กันและกัน

4.3 การวางแผน (Planning)

4.3.1 ความหมายของการวางแผน (Planning)

Robbins (1997) ให้ความหมาย การวางแผน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของ องค์กร การวางกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยมีแผนเป็นระดับชั้น ลดหลั่นและ สอดคล้องกันไป พร้อมทั้งกิจกรรมที่สัมพันธ์กันทั้งวิธีการและเป้าหมาย

สุภาพร พิศาลบุตร (2550) ได้สรุปว่า การวางแผน หมายถึง วิธีการตัดสินใจ ล่วงหน้าเพื่ออนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ของการจัดการในทางเลือกกว่าจะให้ใครทำ ที่ไหน อย่างไร มีขั้นตอนในการดำเนินการ การใช้ทรัพยากร การบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่ต้องการ

พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2562) ได้สรุปความหมายของ การวางแผน หมายถึง การ ตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติงาน วิธีที่ดีที่สุดเพื่อกำหนดเป้าหมายวางโครงการดำเนินงาน กำหนดแนวทาง นโยบาย และแนวปฏิบัติ พร้อมทั้งกลวิธีการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผล เป้าหมายขององค์กรใน อนาคต ดังนั้น ก่อนการตัดสินใจดำเนินการใดๆ ผู้บริหารหรือนักวางแผนควรตอบคำถามพื้นฐาน 8 คำถาม ก่อน คือ

1. What หมายถึง เรากำลังจะทำอะไร กล่าวคือ ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือทำ นักวางแผนจำเป็นต้องให้ความชัดเจนในปัญหาที่จะลงมือแก้ไข หรือวางแผนที่จะทำเช่น ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาของเราคือนักเรียนชอบหนีเรียน มาสาย ไม่มีวินัยแต่งกายไม่เรียบร้อย มี พฤติกรรมที่เสี่ยงต่อสิ่งเสพติด เป็นต้น ผู้บริหารจะต้องชัดเจนในสิ่งที่ลงมือทำได้อย่างไรก่อนเป็นอันดับแรก
2. Why หมายถึง ทำทำไม หรือ มีเหตุผลความจำเป็นอย่างไร กล่าวคือ ผู้บริหาร จะต้องสามารถอธิบายถึงเหตุผลความจำเป็นเกี่ยวกับสิ่งที่ลงมือทำได้อย่างชัดเจน
3. When หมายถึง จะทำเมื่อไหร่ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องสามารถกำหนด ช่วงเวลาในการลงมือปฏิบัติได้

4. Where หมายถึง ทำที่ไหน หรือ สถานที่ดำเนินการคือที่ไหน ผู้บริหารต้องสามารถกำหนดสถานที่ปฏิบัติการได้

5. Who หมายถึง ผู้รับผิดชอบปฏิบัติคือใคร ความสามารถในการมอบหมายบุคคลที่จะมารับผิดชอบงานให้สำเร็จลุล่วงได้

6. Whom หมายถึง ทำเพื่อใคร หรือ เป้าหมายเพื่อใคร ต้องสามารถระบุบุคคล หรือ กลุ่มคนที่เป็นเป้าหมายการพัฒนาหรือจะรับผลประโยชน์จากการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

7. How หมายถึง มีวิธีการดำเนินการอย่างไร ผู้บริหารต้องสามารถอธิบายแนวทางหรือวิธีการดำเนินงาน เป็นขั้นตอนได้อย่างชัดเจน

8. How much หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเท่าไร มีงบประมาณหรือมีการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง

สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติงานวิธีที่ดีที่สุดโดยการกำหนดเป้าหมายวางโครงการดำเนินงาน กำหนดแนวทาง นโยบาย และแนวปฏิบัติ พร้อมทั้งกลวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด

4.3.2 ตัวชีวิตของการวางแผน (Planning)

Ackoff (1970) จำแนกองค์ประกอบของแผนและการวางแผนไว้ ดังนี้

1. จุดหมาย (Ends) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ ความมุ่งหวังหรือจุดมุ่งหมายของแผนที่ได้กำหนดขึ้น โดยอาจชี้สภาพปัญหาหรือความเป็นมาหรือภูมิหลังที่ต้องทำให้มีการวางแผน และรวมถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการวางแผนนั้น

2. วิธีการ (Means) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้ว กำหนดเป็นทางเลือกไว้หลายทางเลือก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดหมายที่ได้กำหนดไว้แล้วเป็นองค์ประกอบแรก

3. ทรัพยากร (Resources) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงประเภท ปริมาณ และ คุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการที่จะต้องจัดสรรให้กับวิธีการหรือทางเลือกที่ได้กำหนดไว้

4. การนำแผนไปใช้ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจเพื่อเลือกเลือกทางเลือกหรือแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนและวัตถุประสงค์ของแผน ซึ่งได้กำหนดไว้ทางเลือกในการดำเนินงานจะต้องมีลักษณะที่ประหยัดและให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสม จึงจะถือว่าเป็นทางเลือกและการดำเนินงานที่ดี

5. การควบคุม (Control) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรค

อย่างไรบ้างและมีการปรับปรุงหรือหาทางปรับปรุงแก้ไขอย่างไร การควบคุมจะต้องเป็นไปทุกขั้นตอน ทุกกระยะการดำเนินงานและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

Joseph T. Straub (1985) อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของแผน โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การทุกองค์การเมื่อกำหนดแผนงานขึ้นแล้ว ต่างมุ่งหวังที่จะทำให้แผนงานนั้นบรรลุถึงความสำเร็จตามที่ปรารถนา ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนได้แก่การจัดทำแผนหรือร่างแผนไว้อย่างรอบคอบ การชี้แจงแผนเพื่อให้เกิดความเข้าใจ การปรับแผนให้ยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ การนำแผนไปใช้และการควบคุมการดำเนินงานของแผน แต่ละปัจจัยหรือแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดร่างทำงานแผน (Design) หมายถึง การจัดร่างแผนงานให้มีรายละเอียดที่สามารถดำเนินการได้โดยบังช้อย่างชัดเจนว่าแผนงานนั้นเป็นแผนอะไร ต้องการทำอะไร ทำอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบที่จะต้องทำและแผนงานนั้นจะเริ่มทำเมื่อใดและที่ไหน

2. การชี้แจงแผน (Communication) เมื่อแผนได้รับการจัดทำหรือร่างขึ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว แผนนั้นจะต้องได้รับการชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจโดยละเอียด การชี้แจงแผนให้เป็นที่เข้าใจ ย่อมทำให้แผนนั้นได้รับการยอมรับ การสนับสนุนและง่ายต่อการปฏิบัติ

3. การปรับแผน (Flexibility) เมื่อแผนได้ถูกชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบแล้วหากปรากฏว่าเกิดการวิพากษ์วิจารณ์และผู้เกี่ยวข้องได้ชี้ให้เห็นถึงความบกพร่องหรือมีการท้วงติงเสนอแนะ หรือคาดว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้น แผนนั้นจะต้องได้รับการปรับปรุงหรือให้มีการยืดหยุ่นในการนำไปใช้เพราะหากไม่ปรับแผนให้มีความยืดหยุ่นแล้ว จะเป็นสาเหตุอย่างสำคัญทำให้แผนเกิดความล้มเหลว อันจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานได้

4. การนำแผนไปใช้ (Implementation) เมื่อแผนได้รับการปรับปรุงแล้ว แผนก็จะถูกนำไปใช้ปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลตามที่ประสงค์ อย่างไรก็ตามแผนจะบรรลุถึงความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ฝ่ายบริหารจะต้องให้การสนับสนุนทั้งกำลังคน กำลังทรัพย์ และรวมถึงกำลังใจของผู้บริหารเองอย่างต่อเนื่อง

5. การควบคุมแผน (Control) เมื่อแผนนำไปใช้แล้ว ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้อง ติดตามตรวจสอบและประเมินผลว่าการดำเนินงานตามแผนในแต่ละขั้นตอนมีปัญหาอุปสรรคใดๆ หรือไม่ หากพบปัญหาจากจุดหนึ่งจุดใดในกระบวนการ ปัญหานั้นจะต้องได้รับการแก้ไขโดยทันที รวมทั้งจะต้องรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของแผนให้ดียิ่งขึ้น

สมานจิตร์ สุขนธทรัพย์ (2539) ได้แบ่งองค์ประกอบพื้นฐานของการวางแผนที่สำคัญมี 5 ประการ

1. จุดหมาย (Ends) คือ การระบุจุดประสงค์และจุดมุ่งหมายหลัก

2. การกระทำ (Means) คือ การเลือกนโยบาย แผน วิธีดำเนินการและวิธีปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายหลักที่กำหนดไว้

3. ทรัพยากร คือ (Resource) การกำหนดประเภทและปริมาณของทรัพยากรที่ ต้องการ วิธีการที่จะให้ได้มาและวิธีการจัดสรรให้กิจกรรมต่างๆ

4. การดำเนินงาน (Implementation) คือ การกำหนดวิธีการตัดสินใจและวิธีการ ที่จะนำมาตัดสินใจไปใช้ปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามแผน

5. การควบคุม (Control) คือ การกำหนดวิธีการที่จะคาดคะเนหรือตรวจสอบความผิดพลาด ล้มเหลวที่เกิดขึ้นเพื่อหาวิธีป้องกันหรือแก้ไข ซึ่งจะต้องทำต่อเนื่องกันไป

ดังนี้

1. จุดหมาย (End) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของแผนที่กำหนดขึ้น โดยแสดงถึงสภาพปัญหาหรือความเป็นมาที่ต้องการมีการวางแผน

2. วิธีการ (Mean) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวิธีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และ กำหนดทางเลือก เพื่อนำไปสู่การให้บรรลุจุดหมาย

3. ทรัพยากร (Resource) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงประเภทปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรทางการบริหารที่มักเรียกกันว่า 5 Ms (Man Money Machine Material Management Method)

4. การลงมือปฏิบัติ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือ การตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

5. การควบคุม (Control) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปได้ดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวชี้วัดของการวางแผน (Planning) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการวางแผน (Planning) ปรากฏดังตาราง 4

พหุ ประสิทธิภาพ ชีว

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการวางแผน (Planning)

ตัวชี้วัด	นักวิชาการ	นักวิชาการ	นักวิชาการ	นักวิชาการ	ความถี่
	Ackoff (1970)	Joseph T. Straub (1985)	สมานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2539)	สุรัสวดี ราชกุลชัย (2546)	
1. จุดหมาย (Ends)	✓		✓	✓	3
2. วิธีการ (Means)	✓		✓	✓	3
3. ทรัพยากร (Resources)	✓		✓	✓	3
4. การนำแผนไปใช้ (Implementation)	✓	✓	✓	✓	4
5. การควบคุม (Control)	✓	✓	✓	✓	4
6. การจัดสร้างทำงานแผน (Design)		✓			1
7. การชี้แจงแผน (Communication)		✓			1
8. การปรับแผน (Flexibility)		✓			1

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การวางแผน (Planning)” พบว่ามีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 8 ตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า บางตัวชี้วัดเป็นตัวชี้วัดเดียวกัน บางตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน เช่น การปรับแผนกับการควบคุม การจัดสร้างทำงานกับวิธีการ ผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการในการวิจัย (Conceptual Framework) มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 จุดหมาย (Ends)

ตัวชี้วัดที่ 2 วิธีการ (Means)

ตัวชี้วัดที่ 3 ทรัพยากร (Resources)

ตัวชี้วัดที่ 4 การนำแผนไปใช้ (Implementation)

ตัวชี้วัดที่ 5 การควบคุม (Control)

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การวางแผน (Planning)” ได้ว่าเป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต โดย

เลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุด มีประสิทธิภาพมากที่สุด ให้บรรลุผลตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด โดยมีตัวชี้วัด ดังนี้

1. จุดหมาย (Ends) หมายถึง วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของแผน โดยชี้ให้เห็นถึงสภาพปัญหา ความเป็นมาและประโยชน์ที่จะได้รับ

2. วิธีการ (Means) หมายถึง การนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้วกำหนดทางเลือกไว้หลายๆทาง เพื่อเป็นแนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และมีการกำหนดกรอบระยะเวลาปฏิบัติงานของทีมที่ชัดเจน

3. ทรัพยากร (Resources) หมายถึง ประเภท ปริมาณ และ คุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการที่จะต้องเตรียมการจัดสรรให้เหมาะสม

4. การนำแผนไปใช้ (Implementation) หมายถึง การตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

5. การควบคุม (Control) หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลว่าการดำเนินงานตามแผนว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

4.4 การปฏิบัติงาน (Performing)

4.4.1 ความหมายของการปฏิบัติงาน (Performing)

Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008) การปฏิบัติงานของทีม (Performing) คือการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือเมื่อมีการตกลงร่วมกันแล้ว คงต้องมีการเริ่มปฏิบัติงาน เช่น ใครได้รับมอบหมายให้มีบทบาทหน้าที่ใดก็ทำตามอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเอง ซึ่งจะส่งผลถึงเป้าหมายใหญ่ในภาพรวมของทีมหรือองค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2529) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์ คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ เทคนิควิธีทำงานต่างๆ ศิลป์ คือ การที่จะนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคน สถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมตลอดจนขอบเขตจำกัดของทรัพยากรให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานต่างๆ ที่กำหนดขึ้นในหน่วยงาน

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ นอกจากจะมีการแบ่งระดับการปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องมีการแบ่งส่วนงานที่จะต้องปฏิบัติ ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยหรือผู้นำหน่วยเป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน ในการปฏิบัติงานที่ต่างชนิด ต่างหน้าที่ ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือ

หน่วยงานนั้น ซึ่งจะทำให้ผู้นำนามีความสนใจ มีทักษะ มีความรู้มีทัศนคติและมีบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแตกต่างกันไป

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง การรวมทักษะที่หลากหลายของสมาชิกในทีม ความรู้ ความสามารถในการดำเนินการต่างๆ ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

4.4.2 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของ “การปฏิบัติงาน (Performing)”

Yukl (2010) และ Katzenbach (2010) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการปฏิบัติงานของทีมงาน (Performing) หมายถึง การรวมพลังและกำลังความสามารถในการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการกำหนดแผนปฏิบัติงานของทีมงาน การมีส่วนร่วม การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศที่ดี การตัดสินใจของทีมงานและการแก้ปัญหาของทีมงาน

Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008) การปฏิบัติงานของทีมงาน (Performing) คือการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือเมื่อมีการตกลงร่วมกันแล้ว คงต้องมีการเริ่มปฏิบัติงาน เช่น ใครได้รับมอบหมายให้มีบทบาทหน้าที่ใดก็ทำตามอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเอง ซึ่งจะส่งผลถึงเป้าหมายใหญ่ในภาพรวมของทีมหรือองค์กร โดยกลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือการใช้การสื่อสาร (Communication) ระหว่างกันทั้งภายในทีมและนอกทีม การใช้เทคนิคการจูงใจ (Motivation) เพื่อให้ลูกน้องทำงานอย่างทุ่มเท หรือการสอนแนะ (Coaching) เมื่อลูกน้องไม่สามารถทำงานได้ดี ซึ่งกลยุทธ์ต่างๆ ในขั้นตอนนี้ถือเป็นการใช้หลักการทางการบริหาร (Management Principle) มาใช้อย่างกว้างขวาง

ณัฐพันธ์ เจริญนันท และคณะ (2546) กล่าวถึง การปฏิบัติงาน ว่า เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันโดยที่สมาชิกในทีมต่างมีความเข้าใจ ผูกพัน เกิดความสามัคคีระหว่างกัน ให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ เป็นอันหนึ่งอันเดียวในทีมงานและเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ทิตินา แคมมณี (2545) เสนอลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่จะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่ร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการสื่อความหมายต่อกันและกัน เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน
4. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานกันเพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

5. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีโอกาส ร่วมกันตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง

6. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลมาร่วมกันทำงานนั้นจะต้อง ได้รับจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวชี้วัดของการปฏิบัติงาน (Performing) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการปฏิบัติงาน (Performing) ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการปฏิบัติงาน (Performing)

	นักวิชาการ	Yuki (2010) และ Katzenbach (2010)	Adair (2008) และ Woodcock and Dave Francis (2008)	ทิตานา แจมเมณี (2545)	ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2546)	ความถี่
1. การมีส่วนร่วม	ตัวชี้วัด	✓			✓	2
2. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์		✓				1
3. การคิดสร้างสรรค์		✓				1
4. การสร้างบรรยากาศที่ดี		✓		✓		2
5. การตัดสินใจของทีม		✓				1
6. การแก้ปัญหาของทีมร่วมกัน		✓				1
7. การสื่อสารในทีม			✓		✓	2
8. การจูงใจ			✓			1
9. ความสามัคคีระหว่างกัน				✓		1
10. การช่วยเหลือกัน				✓		1
11. การมีเป้าหมายร่วมกัน					✓	1
12. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม					✓	1

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การปฏิบัติงาน (Performing)” พบว่ามีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 12 ตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า บางตัวชี้วัดเป็นตัวชี้วัดเดียวกัน บางตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน เช่น การจูงใจกับการมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่มกับการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการในการวิจัย (Conceptual Framework) มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 การมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัดที่ 2 การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวชี้วัดที่ 3 การคิดสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดที่ 4 การคิดสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดที่ 5 การสื่อสารในทีม

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การปฏิบัติงาน (Performing)” ได้ว่า การรวมทักษะที่หลากหลายของสมาชิกในทีม ความรู้ ความสามารถในการดำเนินการต่างๆ ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศที่ดี และการสื่อสารระหว่างกัน โดยมีตัวชี้วัด ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการให้สมาชิกในทีมเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหาของทีม โดยมุ่งเน้นประโยชน์และความเข้มแข็งของทีมงาน การรับผิดชอบในผลงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของทีมอย่างต่อเนื่อง

2. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงาน การพัฒนาคุณภาพแห่งตนสูงงานที่ปฏิบัติ โดยสมาชิกมีความรักและความศรัทธาในทีมงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีจิตอาสาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง สมาชิกของทีมงานมีความสามารถในการริเริ่ม มีการระดมความคิด ความยืดหยุ่นในการคิด มีความคิดนอกกรอบ มีความละเอียดรอบคอบและความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นการติดตามหลักเหตุผล เพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว

4. การสร้างบรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานเป็นทีมที่ดี ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดในงานมากเกินไป มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ร่วมสร้างความ

ภูมิใจในหน้าที่การงานของตนเอง สร้างมิตรภาพในที่ทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีน้ำใจ พุดจาไฟเราะอ่อนหวานและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน และมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้สนุกสนานอยู่เสมอ

5. การสื่อสารในทีม หมายถึง การสื่อความหมายให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันในทีม โดยเป็นกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลโดยใช้ภาษาหรือสัญลักษณ์เป็นเครื่องมือติดต่อระหว่างกันเพื่อให้สมาชิกในทีมรับรู้เรื่องราวและเกิดความเข้าใจตรงกัน

4.5 การประเมินผล

4.5.1 ความหมายของการประเมินผล

Shermerhorn (2003) กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินผลผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of results) ในขั้นตอนนี้ สมาชิกในทีมร่วมกันติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยร่วมมือร่วมใจและระดมความคิดในการประเมินผลการทำงานและประสิทธิภาพของทีมงานว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่และจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพตามที่ต้องการ

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2529) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า เป็นกระบวนการที่มุ่งแสวงหาคำตอบสำหรับคำถามที่ว่า นโยบาย แผนงาน โครงการ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นหรือไม่และระดับใด

นิตา ชูโต (2538) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การให้คำตัดสินอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากโครงการทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการว่าเกิดขึ้นจริงหรือไม่ มีประโยชน์หรือไม่มีประโยชน์ เกิดขึ้นกับคนกลุ่มไหน มีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เปรียบเทียบก่อนและหลังมีโครงการ ตลอดจนงานที่เกิดมีคุณภาพคุ้มค่ากับต้นทุน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2541) กล่าวว่า การประเมินผล คือ การตรวจสอบดูว่าการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น หลังจากมีการออกนโยบายสาธารณะและนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว วัตถุประสงค์อาจต่างกัน คือ อาจจะเป็นไปเพื่อดูประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ความพอเพียงความเสมอภาค การตอบสนองและหรือความเหมาะสมก็ได้

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2548) กล่าวว่า การประเมิน (Evaluation) หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีหลักเกณฑ์

อลงกรณ์ มีสุทธา (2551) กล่าวว่า การประเมินผลการทำงาน คือ กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมิน

โดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2552) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การตัดสินคุณค่าหรือคุณภาพของผลที่ได้จากการวัดโดยเปรียบเทียบกับผลการวัดอื่นๆ หรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง การตัดคุณค่าหรือคุณภาพอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.5.2 ตัวชี้วัดของการประเมินผล (Evaluation)

Dessler (2000) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 3 ประการ คือ

1. การกำหนดขอบเขตของงาน
2. ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ผลการประเมินและการให้ข้อมูลป้อนกลับ

Lencioni (2002) ได้เสนอองค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. เนื้อหา เกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน
2. วิธีการและขั้นตอนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
3. ผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การทบทวนผลการประเมินการปฏิบัติงานที่เข้าร่วมกับผู้ปฏิบัติงาน

ธนชัย ยมจินดา (2544) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร แต่โดยทั่วไปแล้วประกอบไปด้วย

1. นโยบายขององค์กรว่าจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อใดบ่อยครั้งเพียงใด ขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะทำการวิเคราะห์รายละเอียดของงานเพื่อกำหนดเป้าหมายของแต่ละงาน การกำหนดเป้าหมายดังกล่าวอาจจะทำเองโดยลำพัง หรืออาจร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

2. เนื้อหา วิธีการและมาตรฐานที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในงานต่างๆ

3. ผู้ที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน หัวหน้างานซึ่งโดยทั่วไปจะได้รับการกำหนดให้เป็นผู้ทำการประเมิน จะประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่

4. การให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นการนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ทำการประเมินจะนำผลที่ประเมินได้มาพิจารณาร่วมกันกับ

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบว่า การปฏิบัติงานของตนมีประสิทธิภาพหรือไม่ จำเป็นที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงในด้านใดบ้าง เป็นต้น

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547) ได้นำเสนอองค์ประกอบในกระบวนการประเมินผล การดำเนินงาน ประกอบด้วย

1. การศึกษาวิสัยทัศน์หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ
2. การศึกษาวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการดำเนินการ
3. การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (ทรัพยากร)

กระบวนการและผลการดำเนินงาน

4. ติดตามกำกับกับการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
5. วัดผลการดำเนินงาน
6. ผลการประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งตัดสินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานโดย

เปรียบเทียบผลการวัดที่ได้กับผลการดำเนินงานที่คาดหวัง และมาตรฐานการปฏิบัติงาน

7. ใช้ผลการประเมินสำหรับพัฒนาผลการดำเนินงานในระดับชั้นที่สูงยิ่งขึ้น จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวชี้วัดของ “การประเมินผล (Evaluation)” ผู้วิจัย ได้ทำการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการประเมินผล (Evaluation) ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการประเมินผล (Evaluation)

ตัวชี้วัด	นักวิชาการ	Dessler (2000)	Anthony, Perrewe and Kacmar (2002)	ธนชัย ยมจินดา (2544)	ศิริชัย กาญจนวาสี (2547)	ความถี่
1. จุดมุ่งหมายขององค์การ				✓	✓	2
2. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน					✓	1

นักวิชาการ	Dessler (2000)	Anthony, Perrewe and Kacmar (2002)	ธนชัย ยมจินดา (2544)	ศิริชัย กาญจนวาสิ (2547)	ความถี่
3. เนื้อหาในการประเมิน		✓		✓	2
4. ผลการประเมิน	✓	✓		✓	3
5. ให้ข้อมูลย้อนกลับ	✓		✓	✓	3
6. การกำหนดขอบเขตของงาน	✓				1
7. ขั้นตอนการประเมินผล	✓	✓		✓	3
8. การทบทวนผลการประเมิน		✓			1
9. ผู้ประเมิน				✓	1

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การประเมินผล (Evaluation)” พบว่ามีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 9 ตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า บางตัวชี้วัดเป็นตัวชี้วัดเดียวกัน บางตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน เช่น การกำหนดขอบเขตของงาน ข้อมูลของบุคลากร คล้ายคลึงกับเนื้อหาในการประเมิน การทบทวนผลการประเมิน คล้ายคลึงกับผลการประเมิน ผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการในการวิจัย (Conceptual Framework) มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน

ตัวชี้วัดที่ 2 ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน

ตัวชี้วัดที่ 3 ขั้นตอนการประเมินผล

ตัวชี้วัดที่ 4 ผลการประเมิน

ตัวชี้วัดที่ 5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบ “การประเมินผล (Evaluation)” ได้ว่าเป็นกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินคุณค่าหรือคุณภาพของการดำเนินงานที่สถานศึกษาได้

ดำเนินการไปแล้ว โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ว่ามีผลลัพธ์เป็นเช่นไร มีการสะท้อนผลงานเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยมีตัวชี้วัด ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน หมายถึง การร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมินที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม
2. ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน หมายถึง การกำหนดขอบเขตเนื้อหาในการประเมินเกี่ยวกับผลงานและคุณภาพการปฏิบัติงานของทีม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน
3. ขั้นตอนการประเมินผล หมายถึง สมาชิกในทีมมีการวางแผนการประเมินผลร่วมกัน มีการประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และดำเนินการประเมินผลร่วมกัน
4. ผลการประเมิน หมายถึง สมาชิกในทีมร่วมกันพิจารณาผลจากการประเมิน มีการสรุปผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง สมาชิกในทีมสะท้อนผลสำเร็จเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน สะท้อนปัญหาอุปสรรคการทำงานของทีม สะท้อนบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน วิเคราะห์ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาของทีม มีการประเมินความพึงพอใจการทำงานเป็นทีมร่วมกันและการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไปร่วมกัน

แนวทางและการพัฒนาแนวทาง

1. แนวทาง

ความหมายของแนวทาง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Stoner (1986) ได้ให้ความหมายของแนวทาง หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์ต่างๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้น เป็นการสร้างโมเดลเกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์และมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความชัดเจนของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Good (1973) ได้นิยามความหมายของแนวทางโดยรวม หมายถึง การเป็นแบบอย่าง ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่าง เพื่อการเลียนแบบเป็นแผนภูมิซึ่งเป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการหรือแนวคิดและเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความหมายสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว

สรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง วิธีปฏิบัติที่สร้างหรือกำหนดขึ้นเพื่อวางไว้เป็นแนวหรือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ

2. การพัฒนา

ความหมายของการพัฒนา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Good (1973) ได้นิยามความหมายไว้ว่า การพัฒนาทางการศึกษา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทางด้านความสามารถนั้นๆ อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำด้วยตัวเอง หรือผู้อื่นจัดให้

กิติมา ปรีดีติลล (2539) ได้นิยามความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ ให้กับบุคคลในองค์กรตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวช (2542) ได้นิยามความหมายการพัฒนาว่ามี 2 ลักษณะ คือ การทำให้ดีขึ้นหรือทำให้สมบูรณ์ขึ้น และการทำให้เกิดขึ้น

สนธยา พลศรี (2547) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตองงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2547) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้ว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตามแผนหรือการเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (Planned or Directed Change) นั่นคือการพัฒนาไม่ได้เป็นเรื่องธรรมชาติหากเป็นความพยายามของมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยกำหนดทิศทางหรือรายละเอียดเอาไว้ล่วงหน้าว่าจะพัฒนาอะไร พัฒนาอย่างไร เข้าเร็วอย่างไร ใครจะเป็นผู้พัฒนาและเป็นผู้ถูกพัฒนา เป็นต้น

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น จนเป็นที่น่าพอใจ

3. ลักษณะของแนวทางที่ดี

นักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้ให้แนวคิดและอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของแนวทางที่ดีดังต่อไปนี้

ปรีชา กองจินดา (2549) ได้กล่าวว่า ลักษณะของแนวทางที่ดี ควรมีดังนี้

1. เป็นไปตามโครงสร้างของหลักวิชาการในเรื่องแนวทางการปฏิบัติการปรับเปลี่ยนองค์กร พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรให้เป็นคนรอบรู้ การมีแบบแผนทางความคิด การมีทัศนคติร่วม การเรียนรู้กันแบบเป็นทีมและการคิดเชิงระบบ เพื่อที่จะพัฒนาองค์กรอย่างเป็นไปได้และเหมาะสม

2. มีความเหมาะสมในเรื่องของแนวทางการพัฒนาองค์กรในด้านการปฏิบัติภายใต้บริบทของโรงเรียน

3. มีความเป็นไปได้ในเรื่องแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติจริงภายใต้บริบทของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้อธิบายลักษณะของการพัฒนาแนวทางที่ดีไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่มีแบบแผน มีจุดมุ่งหมาย เพื่อที่จะแก้ปัญหาในด้านต่างๆ โดยเกี่ยวข้องกันกับการวางแผนการใช้กลยุทธ์เพื่อที่จะพัฒนาและการระดมทรัพยากรในด้านต่างๆ ขององค์กรเพื่อที่จะใช้ในด้านของการเปลี่ยนแปลง
 2. การพัฒนานั้นเป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ซึ่งเป็นความคิดที่มองรูปแบบการเปลี่ยนแปลงขององค์กรนั้นในลักษณะที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในลักษณะเกื้อกูลกัน
 3. การพัฒนาองค์กรนั้นเป็นระบบของกระบวนการปฏิสัมพันธ์ซึ่งจะต้องกระทำอย่างสืบเนื่องใช้เวลานาน โดยกระบวนการพัฒนาองค์กรนั้นจะเป็นกระบวนการแก้ปัญหาซึ่งจะต้องดำเนินงานสืบเนื่องกันไม่ใช่แค่เพียงจะเป็นการแก้ปัญหาเพียงแค่ครั้งเดียวแล้วก็เลิกไปแล้วจะต้องมีการปรับปรุงอยู่เรื่อยๆ เสมอไป
 4. การพัฒนานั้นต้องการที่จะให้ผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน ซึ่งผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่จะเน้นความต้องการด้านบุคคลที่สามซึ่งเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง
 5. การพัฒนาจะต้องมีการมุ่งเน้นที่จะเพิ่มสมรรถนะสภาพร่างกายที่สมบูรณ์ โดยทั่วไปจะต้องมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- สรุปได้ว่า แนวทางที่ดีนั้น จะต้องสามารถเป็นแบบอย่างให้เกิดการปฏิบัติที่บริบทของพื้นที่เป้าหมาย มีความเหมาะสมในการนำไปปรับใช้ และมีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมสามารถบรรลุจุดประสงค์หรือวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตามแนวทางนั้น

4. การพัฒนาแนวทาง

จากความหมาย ของแนวทางและการพัฒนา สรุปได้ว่า การพัฒนาแนวทาง หมายถึง การสร้างวิธีการหรือแนวปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้การดำเนินงานต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

1. ความหมายการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

ได้มีผู้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ดังนี้

Witkin (1995) ได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1) การวางแผนการดำเนินงาน

2) การสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น

3) การใช้ประโยชน์จากความต้องการจำเป็น

Revire (1996) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ทำอย่างเป็นระบบเพื่อค้นหาสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ

ปิยมาภรณ์ โชคอวยชัย (2540) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึงสภาพปัญหาวิกฤตที่พบอยู่ในปัจจุบันและต้องการได้รับการแก้ไขตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ซึ่งถือเป็นความต้องการจำเป็นตามความรู้สึกหรือการเรียนรู้

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ให้ความหมาย ความต้องการจำเป็นไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็น จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง ระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่างความแตกต่างที่พบก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ในองค์การหรือหน่วยงาน ผู้บริหารวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น เพื่อหาความสามารถที่ต้องพัฒนาของบุคลากรโดยนำความสามารถมาตรฐาน (สิ่งที่ควรจะเป็น) ในการดำเนินงานลบด้วยความสามารถที่มีอยู่จริง (สิ่งที่เป็นอย่าง) จะได้ความสามารถที่ต้องการพัฒนา (ความแตกต่าง) ซึ่งจะนำไปสู่การจัดหลักสูตรอบรมบุคลากรต่อไป

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง หรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ซึ่งความแตกต่างนี้จะทำให้ทราบถึงปัญหาและสิ่งที่ต้องการพัฒนาหรือแก้ไขในหน่วยงาน และมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นว่าความต้องการจำเป็นอะไรสำคัญก่อนหลัง เพื่อนำผลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2548) การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ มีกระบวนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ

1) การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification)

2) การ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis)

3) การกำหนดทางเลือกในการ แก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution) การดำเนินงานทั้งสามขั้นตอน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546) ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งนำมาใช้ในการวิจัยและพัฒนา สรุปได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นก่อนการประเมิน (Pre-assessment) ในขั้นนี้เป็นขั้นตอนของการสำรวจ (Exploration) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

- 1) วางแผนสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2) นิยามหรือกำหนดจุดประสงค์ทั่วไปสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น
- 3) กำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นหลักและ/หรือประเด็นที่
ต้องการประเมิน
- 4) กำหนดรายละเอียดและข้อมูลความต้องการตามขอบเขตที่จะประเมิน ซึ่ง
รวมถึงกลุ่มเป้าหมายในการประเมิน
- 5) ตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บ
รวบรวมข้อมูลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล

ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือ แผนเบื้องต้นสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น และการนำไปใช้ในขั้นที่ 2 และ 3

ขั้นที่ 2 ขั้นการประเมิน (Assessment) หลังจากการสำรวจความต้องการจำเป็น
ต่างๆ แล้วในขั้นนี้เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) ประกอบด้วยขั้นตอน
ย่อยๆ ดังนี้

- 1) สรุปตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับบริบท ขอบเขต และสิ่งที่เกี่ยวข้องในการ
ประเมินความต้องการจำเป็น
- 2) เก็บรวบรวมข้อมูลของความต้องการ ซึ่งในขั้นตอนนี้ยอมทำให้ทราบความ
ต้องการของผู้รับบริการหรือกลุ่มเป้าหมาย
- 3) หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญของ
ความต้องการจำเป็นในเบื้องต้นระยะแรก
- 4) วิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการหรือประเด็นปัญหา
- 5) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด

ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือ ความต้องการจำเป็นหรือปัญหาที่ต้องการการแก้ไข
ตามลำดับความสำคัญในระยะแรก

ขั้นที่ 3 ขั้นหลังการประเมิน (Post Assessment) เมื่อได้ผลการประเมินความต้องการจำเป็นแล้วในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่ง คือ การนำผลการประเมินไปใช้ (Utilization) ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1) จัดเรียงลำดับ (Set Priority) ความสำคัญของความต้องการจำเป็น เทคนิคที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับ เช่น การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (Mean Difference Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลหลายมิติ (Multi Component Data Analysis) การกำหนดดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีการถ่วงน้ำหนัก (Weighted Needs Index)

2) พิจารณาหาทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหาจากข้อที่ 1 การจัดเรียงลำดับทำให้ทราบปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนที่สุด ถ้าหากไม่นำมาแก้ปัญหาก็จะสูญเปล่าในการทำการประเมิน ดังนั้นจึงต้องช่วยกันพิจารณาหาทางเลือกในการแก้ปัญหา

3) พัฒนาแผนการปฏิบัติ เพื่อใช้ในการดำเนินการต่อไป

4) ประเมินผลของการประเมินความต้องการจำเป็น

5) รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น

3. ประเภทของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้แบ่งประเภทของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจำแนกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นการวิจัยประเภทความต้องการจำเป็นที่ใช้การวิเคราะห์ปฐมภูมิ ได้แก่ การวิจัยสำรวจ การวิจัยอนาคต การวิจัยบรรยาย กลุ่มที่สอง เป็นการวิจัยทุติยภูมิ เป็นการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้จากการวิเคราะห์ทุติยภูมิ กลุ่มที่สาม เป็นการวิจัยเพื่อประเมินงานวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Meta Evaluation of Needs Assessment Research) เพื่อให้เข้าใจภาพรวมของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จึงเสนอสังเขปของวิธีการที่ใช้ในการประเมินความจำเป็นของแต่ละวิธี ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การสำรวจ การระบุความต้องการจำเป็นที่ดำเนินการกันส่วนใหญ่ใช้วิธีการสำรวจ เรียกว่า การสำรวจความต้องการจำเป็น (Needs Survey) วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต เมื่อกำหนดประเด็นวิจัยว่าจะประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจุดมุ่งหมายใด และระบุประเภทของความต้องการจำเป็นได้แล้วจึงทำการออกแบบการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล ขั้นตอนสำคัญสำหรับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับการวิจัยสำรวจ คือ การนิยามความต้องการความจำเป็นว่าจะใช้นิยามความแตกต่าง (Discrepancy) หรือ นิยามการแก้ไขปัญหา (Solution Definition) ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วย (Needs Prioritization)

2) การใช้แบบสอบถาม วิธีการที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการจำเป็น โดยใช้แบบสอบถามสามารถทำได้ทางไปรษณีย์ การสอบถามทางโทรศัพท์ การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามถือว่าเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เน้นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่และกว้างและลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบ ความต้องการจำเป็นที่กำหนดด้วยวิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคลหรือระดับองค์กร ไม่ใช่ระดับบุคคล จุดมุ่งหมายของการสำรวจสามารถนำไปใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ผลการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับจะนำไปใช้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรมากกว่าการพัฒนาบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการระบุนความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามส่วนใหญ่กำหนดรูปแบบการตอบเป็นมาตราประมาณค่า ซึ่งมีทั้งรูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single Response Format) และรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual Response Format) โดยให้กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลทั้งสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์จะให้

3) การสัมภาษณ์ วิธีการสำรวจด้วยการสัมภาษณ์ เป็นวิธีหนึ่งที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้ เช่นเดียวกับแบบสอบถาม เพราะกระบวนการเก็บข้อมูลดำเนินการได้ง่าย ไม่ซับซ้อนแต่จะใช้เวลาในการเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล วิธีการสัมภาษณ์สามารถใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ทั้งนี้ต้องเลือกบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ให้เป็นผู้ที่เข้าใจสภาพบริบทขององค์กรหรือสถานการณ์ที่ต้องประเมินความต้องการจำเป็น นอกจากนี้ก็วิจัยต้องมั่นใจในคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ว่ามีทักษะความสามารถในการซักถามความจริงจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

4) กระบวนการกลุ่ม เป็นวิธีการที่สามารถให้คำตอบแบบองค์รวมได้วิธีหนึ่งและสามารถนำไปใช้ได้หลายบริบท สามารถปฏิบัติได้ง่าย ใช้เวลาไม่มากนัก เป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมินความต้องการจำเป็น หลักการที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้กระบวนการกลุ่ม คือ การทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน อันจะส่งผลต่อการนำผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นไปประโยชน์

5) การจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group Technique : FGT) เป็นวิธีการหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์กลุ่มในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มผู้เข้าประชุม วิธีเก็บข้อมูลแบบนี้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมและผู้ดำเนินการมีปฏิสัมพันธ์โดยการเผชิญหน้ากัน ทำให้เกิดพลวัตของกลุ่ม เพื่อไปกระตุ้นความคิดเห็นของตนเองและความคิดเห็นของผู้อื่นออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจในขณะดำเนินการทำให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียด ลึกซึ้ง ลุ่มลึก และมีแง่มุมต่างๆ ของความคิดและประสบการณ์ของคนในกลุ่ม สามารถดำเนินการได้รวดเร็ว ประหยัดเวลา

กระบวนการกลุ่มจะทำให้เกิดการสื่อสารกันภายในกลุ่มระหว่างสมาชิกผู้เข้าร่วมกับผู้เข้าร่วม ดำเนินการอภิปรายและระหว่างสมาชิกด้วยตนเอง สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการกำหนดปัญหา การวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล การสนทนากลุ่มเริ่มด้วยการชี้แจง จุดมุ่งหมาย การเตรียมคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เริ่มจากคำถามทั่วไปจนถึงคำถามเจาะลึก ใช้คำถามง่าย ไม่ลำเอียงแต่เจาะจง การกำหนดและเลือกผู้เข้าร่วมกระบวนการที่มีภูมิหลังคล้ายกัน การเตรียมสถานที่ประชุมที่มีความเงียบ บทบาทของผู้ดำเนินการสนทนา คือต้องเป็นผู้ฟังที่ดีไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกอื่น หลังจากได้ข้อมูลแล้วก็ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยกำหนดคำสำคัญจัดกลุ่มข้อความที่เป็นประเด็นหลัก จัดกลุ่มคำตอบที่เป็นกลาง คำตอบทางลบ คำตอบทางบวกและข้อเสนอแนะ แปลความหมาย ในการรายงานผลจะมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น จำนวนผู้เห็นด้วย และข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสะท้อนความรู้สึกอารมณ์ ประเด็นสำคัญ คือ ต้องระวังเรื่องการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล ไม่ควรระบุว่าความคิดเห็นที่นำเสนอเป็นความเห็นหรือคำใดของใคร

4. การจัดลำดับความสำคัญของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สวิมล ว่องวานิช (2550) ได้เสนอการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นขั้นตอนตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุและการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้วิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวិเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ควรจะใช้วิธีการหลายๆ แบบ วิธีการที่ดีควรจะเป็นวิธีการเชิงระบบ สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นทั้งในระยะยาวและระยะสั้น เทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบสนองแบบเดี่ยวและรูปแบบการตอบสนองแบบคู่ ทุกวิธีมีการดำเนินการคล้ายคลึงกันประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การจัดเรียงลำดับตามความสำคัญและการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองแบบเดี่ยวมีวิธีการจัดลำดับ 4 วิธี ได้แก่ วิธีการจัดเรียงลำดับตามมัธยฐานสำหรับมาตราแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีการสร้างมาตราประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling) วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired - Weighting Procedure) และวิธีการจัดเรียงลำดับด้วยการ์ด (Card Sort) สำหรับเทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ มีวิธีการจัดลำดับ 3 วิธี ได้แก่

1) กลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง ประกอบด้วยวิธี Mean Difference Method (MDF) วิธี Priority Needs Index (PNI) วิธี Priority Needs index แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) และวิธีการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis)

2) กลุ่มวิธีที่ใช้หลักการของการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีหลายองค์ประกอบ ประกอบด้วย 2 กลุ่มวิธี ได้แก่ กลุ่มวิธีสถิติเดลหรือเดล-เอ็น (Del-N) และกลุ่มวิธีกำหนดน้ำหนักความต้องการจำเป็น (Weighted Needs Index : WNI) การวิจัยนี้ใช้เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่โดยใช้วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) มาใช้ในการจัดลำดับ สูตรที่ใช้ในการคำนวณ คือ $PNI_{modified} = (I-D) / D$ โดย I (Importance) หมายถึงระดับ ความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด และ D (Degree of Success) หมายถึงระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ซึ่งในการวิจัยนี้กำหนดความคาดหวัง มีค่าสูงสุดเท่ากับ 5

3) การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนีจากมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นที่สูงที่ต้องได้รับความสนใจ ต้องพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

1. ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ตั้งอยู่อาคารหลวงพ่อสายทอง เตชะธัมโม เลขที่ 333 หมู่ที่ 4 ตำบลผักปัง อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ รหัสไปรษณีย์ 36110 ที่ตั้งสำนักงานอยู่หลังโรงพยาบาลภูเขียวเฉลิมพระเกียรติ อยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดชัยภูมิ ระยะทาง 82 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ระยะทาง 420 กิโลเมตร

2. เขตการปกครอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเกษตรสมบูรณ์ อำเภอแก้งคร้อ อำเภอคอนสาร อำเภอบ้านแท่น และอำเภอภูเขียว

3. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำบริหารจัดการตามศาสตร์พระราชา ผู้เรียนมีคุณธรรมนำคุณภาพ

4. โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีกลุ่ม/หน่วยในสำนักงาน จำนวน 6 กลุ่ม และ 1 หน่วย ดังนี้

1) กลุ่มอำนวยการ

- 2) กลุ่มนโยบายและแผน
- 3) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 4) กลุ่มบริหารบุคคล
- 5) กลุ่มนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา
- 6) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 7) หน่วยตรวจสอบภายใน

ซึ่งมีศูนย์เครือข่ายอำเภอ 5 ศูนย์ เครือข่ายการศึกษา 20 เครือข่าย กลุ่มโรงเรียนตำบล 44 กลุ่มโรงเรียน สถานศึกษา 261 โรงเรียน ในทุกโรงเรียนจะมีการบริหารจัดการ แบ่งเป็น 4 งานหลัก คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป

5. ผลการจากการรายงานการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (NT) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558-2560 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม 3 ด้าน ต่ำกว่าระดับประเทศ และในส่วนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2557-2560 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ พบว่า มีค่าเฉลี่ย 5 สาระวิชา ต่ำกว่าระดับประเทศ ซึ่งถือว่ายังไม่บรรลุเป้าหมายตามการพัฒนาตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 3 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 สรุปผลการประเมิน ระดับการศึกษาปฐมวัย ยังมีโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรอง จำนวน 7 โรงเรียน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรอง จำนวน 37 โรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

มะลิษา ชัยณรงค์ (2557) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการสร้างทีมงานกิจกรรมวิชาการระดับมัธยมศึกษาของครูโรงเรียนอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดทีม พบว่า ด้านที่ 2 คือ ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ และด้านที่ 3 คือ ด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ด้านบทบาทที่สมดุล ด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านการดำเนินการที่

ราบรื่น ด้านผู้นำที่เหมาะสม ด้านการทบทวนอยู่เสมอ ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี และด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ด้านเหล่านี้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กาญจนาภรณ์ พลประทีป (2558) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้นประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการ คือ 1) ต้องรู้ถึงประเภทของทีมงานและคัดสรรประเภทของทีมงานที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กร 2) ต้องศึกษาข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบของความแตกต่างของทีมงานและสมรรถภาพของทีมงานเพื่อสามารถคัดสรรสมาชิกที่เหมาะสมเข้ามาอยู่ในทีมงาน อันจะนำไปสู่ทีมงานที่มีสมรรถภาพสูง 3) ต้องศึกษาถึงกระบวนการสร้างและการปรับปรุงทีมงาน ในเรื่องของการปรับปรุงทีมงานนั้นผู้นำทีมต้องให้ความสนใจต่อสมาชิกใหม่ที่เข้ามาอยู่ในทีมงานและคอยช่วยเหลือให้สมาชิกใหม่นั้นปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมทีมได้ นอกจากนี้ผู้นำทีมต้องมีการแบ่งปันความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกในทีมทุกคนซึ่งเรียกว่า “การกระจายความเป็นผู้นำ” และคอยสนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีกิจกรรมที่เกี่ยวกับภารกิจของทีมและกิจกรรมการบำรุงรักษาทีม อีกประการหนึ่งคือ ผู้นำทีมต้องคอยลดบทบาทหน้าที่ที่คลุมเครือ บทบาทหน้าที่ที่มากเกินไปและน้อยเกินไป และบทบาทหน้าที่ที่ขัดแย้งกันของสมาชิกในทีมงาน ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำทีมต้องสร้างบรรทัดฐานเชิงบวกเพื่อให้สมาชิกในทีมเกิดทัศนคติและกำลังใจที่ดีในการทำงานอันจะทำให้ภารกิจประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามผู้นำทีมไม่ควรมองข้ามการยึดเกาะกันหรือความเหนียวแน่นของทีมงาน และควรมหาแนวทางที่จะเพิ่มพูนการยึดเกาะกันของทีมงานอย่างเหมาะสม และ 4) ควรศึกษาลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพกับสาเหตุของความล้มเหลวของทีมงาน เพื่อสามารถสร้างทีมงานที่มีสมรรถภาพ และขจัดปัจจัยที่ส่งผลให้ทีมงานทำงานล้มเหลวและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับเป้าหมายและลักษณะของการดำเนินงานขององค์กร จึงจะสัมฤทธิ์ผลและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

พิมพ์ิกา จันทไทย (2558) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า ด้านสภาพปัจจุบันในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับน้อยและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ส่วนปัญหาการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) โครงสร้างของโปรแกรม ระยะเวลาการพัฒนา 136 ชั่วโมง 4) วิธีดำเนินการพัฒนามีกระบวนการพัฒนา 3 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 เตรียมการ ชั้นที่ 2 การพัฒนา ชั้นที่ 3 ชั้นประเมินผล 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ 2 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 ทีมงานที่มีประสิทธิผล หน่วยการเรียนรู้ 2 กระบวนการพัฒนาทีมงาน โดยมีวิธีการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรมและการเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน 6)

การประเมินผลและคู่มือประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำส่วนที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล ส่วนที่ 3 การประเมินผล ผลการประเมินโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน พบว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากทุกด้าน ด้านผล การพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล จากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ พบว่า (1) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลมี คะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน (2) ผลการประเมิน การพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลก่อนพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก หลังพัฒนาโดยรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด (3) ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่ได้รับการพัฒนาตามโปรแกรมการพัฒนา ทีมงานครูที่มีประสิทธิผล โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

นิภาพร นาราช (2558) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน ใน จังหวัดนครนายก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า 1) การสร้างทีมงาน ของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนครนายก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและความร่วมมือ และความ ชัดแย้ง 2) การเปรียบเทียบการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนครนายก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามสถานภาพในการดำรง ตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการสื่อสารที่ดี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ ยกเว้น ด้านการสื่อสารที่ดีเพียงด้านเดียวเท่านั้นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวรรณี คชเดช (2559) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการสร้าง ทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการเปิดเผย และการเผชิญหน้า และด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบ ปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่มและด้านการสื่อสารที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการสร้างทีมงานใน โรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนก ตามประสบการณ์สอนของครูโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น

ด้านความชัดเจนของเป้าหมายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) แนวทางการพัฒนาการสร้างความทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผู้บริหารควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ไว้อย่างครบถ้วนและชัดเจน ครูควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรอยู่เสมอ ควรมีการติดตั้งระบบการสื่อสารที่ทันสมัย สะดวกรวดเร็วในการประสานงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

กรวิกิรานต์ เจริญพวก (2560) การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) การสร้างความทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการสร้างความทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบการสร้างความทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศิริชัย อ่อนอุบล (2560) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความทีมงานและแนวทางการพัฒนาการสร้างความทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การสร้างความทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การสร้างความทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามเพศและวิทยฐานะ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การสร้างความทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการสื่อสารที่ดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) แนวทางการพัฒนาการสร้างความทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการระดมความคิดและแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผู้บริหารควรให้ครูและ

ผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการอย่างต่อเนื่อง ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพให้เป็นที่ยอมรับในด้านความรู้และความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมการนำเสนอผลการสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระดมความคิดในการแก้ปัญหา ด้านการสื่อสารที่ดี ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

อารีย์ ไกรเทพ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายท่าแพสะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายท่าแพสะ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าคะแนน เฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายท่าแพสะ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้า ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมและด้านการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบการเปรียบเทียบพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายท่าแพสะ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกันและด้านการพัฒนาตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Lilley (2007) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการสร้างทีมในโรงเรียนมากที่สุด มี 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ สมรรถนะของสมาชิกในทีม การให้ความเคารพต่อกัน การมีความรับผิดชอบร่วมกันในหน้าที่ การดูแลซึ่งกันและกัน และการให้บริการที่ดีต่อนักเรียน ส่วนปัจจัยรองลงมา มี 3 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสารที่ดี และการวางแผนการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณาผลการศึกษาปัจจัยหลักโดยรวมอยู่ในระดับมากและปัจจัยรองลงมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก การพัฒนาสมาชิกในทีมงานตามปัจจัยทั้ง 8 ด้าน พบว่า ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีมนั้นต้องอาศัยการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลโดยต้องพัฒนาสมาชิกในทีมให้มีทัศนคติด้านต่างๆ ที่ส่งผลการนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

และต้องลดช่องว่างและความแตกต่างระหว่างสมาชิกในทีมงานให้น้อยลง โดยอาศัยปัจจัยที่เกื้อหนุนที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในสมาชิกทุกคนในทีมงานให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและเกิดการทำงานเป็นทีมร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

Tirmizi (2008) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้แนวทางการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพใน ทีมงานที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมในโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า การเรียนรู้ของทีมมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง ก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในทีมโดยใช้ความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ของทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมเป็นการผสมผสานสิ่งที่เป็นประโยชน์และการกระตุ้นสติปัญญาของสมาชิกทุกคนในทีมงานเพื่อใช้เป็นแนวคิดและเครื่องมือในการทำความเข้าใจและการจัดการความซับซ้อนของการทำงานเป็นทีม การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมในโรงเรียนสามารถส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรและสามารถพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลให้เป็นมืออาชีพและมีความโดดเด่นมีความท้าทายต่อการทำงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

Gafney (2008) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ของทีมงานคู่พัฒนาใน โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ของทีมงานในโรงเรียนโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ของทีมคู่พัฒนาเป็นการประเมินผลการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานที่ปฏิบัติงานในลักษณะที่มีความรับผิดชอบเหมือนกันซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนารูปแบบการทำงานที่เชื่อมโยงสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาเปรียบเทียบผลการทำงานระหว่างทีมคู่พัฒนาไม่มีการประชุมเชิงปฏิบัติการแต่อาศัยกระบวนการประเมินความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของทีมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาระดับการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนสูงขึ้น นอกจากนี้ผลการศึกษาการใช้โปรแกรมพัฒนาการเรียนรู้ของทีมงานโดยใช้กระบวนการทีมคู่พัฒนาพบว่า ผู้นำทีมมีความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของทีมและมีส่วนสำคัญในการเอื้ออำนวยเสริมสร้างทัศนคติและแรงจูงใจ การพัฒนาทักษะที่จำเป็นที่ทำให้การเรียนรู้ของทีมงานประสบความสำเร็จ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ

Edmonds (2009) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาด้วยการสร้างทีม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการสร้างทีมงานเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การสื่อสารที่ดี การจัดการการเปลี่ยนแปลง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การตระหนักรู้ในหน้าที่ร่วมกัน การทำงานด้วยจิตวิญญาณ การบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพ การสร้างทีมงาน และการทำงานเป็นทีม การศึกษานี้ยังสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารและครูต้องดำเนินกิจกรรมการสร้างทีมงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา และร่วมกันสะท้อนผล

การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ทราบผลกระทบรวมทั้งทราบถึงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน บรรยากาศการทำงานเป็นทีมเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

Jasper (2010) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในโรงเรียน การศึกษานี้เป็นการทดลองโดยอาศัยเงื่อนไข คุณลักษณะ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนประถมศึกษา 2 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสร้างทีมงาน คือ การกำหนดกลยุทธ์ใหม่ๆ การสร้างความไว้วางใจ การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ การกำหนดบทบาทหน้าที่ การมีสมรรถนะของทีม การติดตามและสะท้อนผล เมื่อพิจารณาผลจากการทดลองโดยใช้องค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับสูง ทั้ง 2 โรงเรียน

Dylkiewicz (2010) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานโดยใช้ กระบวนการที่หลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กรของสมาชิกที่มาจากหลายเชื้อชาติ ผลการวิจัยพบว่า การใช้ความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กรของสมาชิกที่มาจากหลายเชื้อชาติ ส่งผลให้เกิดภาพของการสร้างทีมและการทำงานเป็นทีม คือ 1) เกิดปทัสถานการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมในสังคมยุคใหม่ที่มุ่งสู่ความเป็นสากล 2) การเปิดโอกาสให้สมาชิกที่มาจากเชื้อชาติอื่นที่ทำงานในองค์กรเดียวได้ใช้ความเป็นตัวของตัวเองส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมข้ามวัฒนธรรม 3) ไม่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรมการทำงานของสมาชิกในทีม 4) สมาชิกในทีมได้รับประสบการณ์และการแลกเปลี่ยนรู้กันอย่างหลากหลาย 5) การทำงานเป็นทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมนำไปสู่การเรียนรู้เพื่อให้สามารถทำงานข้ามวัฒนธรรมไปสู่สากลได้อย่างดี และเป็นประโยชน์สำหรับการปฏิบัติจริงในวิจัยอนาคต

Grimmer (2014) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานในองค์กร คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน การชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ทีมงานเข้าใจอย่างละเอียด การสนับสนุนด้านการเงินและทรัพยากรด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม จัดโครงสร้างองค์กรที่เกื้อหนุนกับการทำงานเป็นทีม การกระจายอำนาจในการบริหารงาน สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ทั้งนี้การบริหารจัดการทีมจะอยู่ในความรับผิดชอบและการกำกับดูแลของหัวหน้าทีมเป็นสำคัญ

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าการสร้างทีมงานเป็นอีกวิธีหนึ่งที่สามารถช่วยพัฒนาศักยภาพขององค์กรและประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิกในสถานศึกษา การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีประโยชน์ต่อการทำงาน การบริหารและการปฏิบัติภารกิจในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

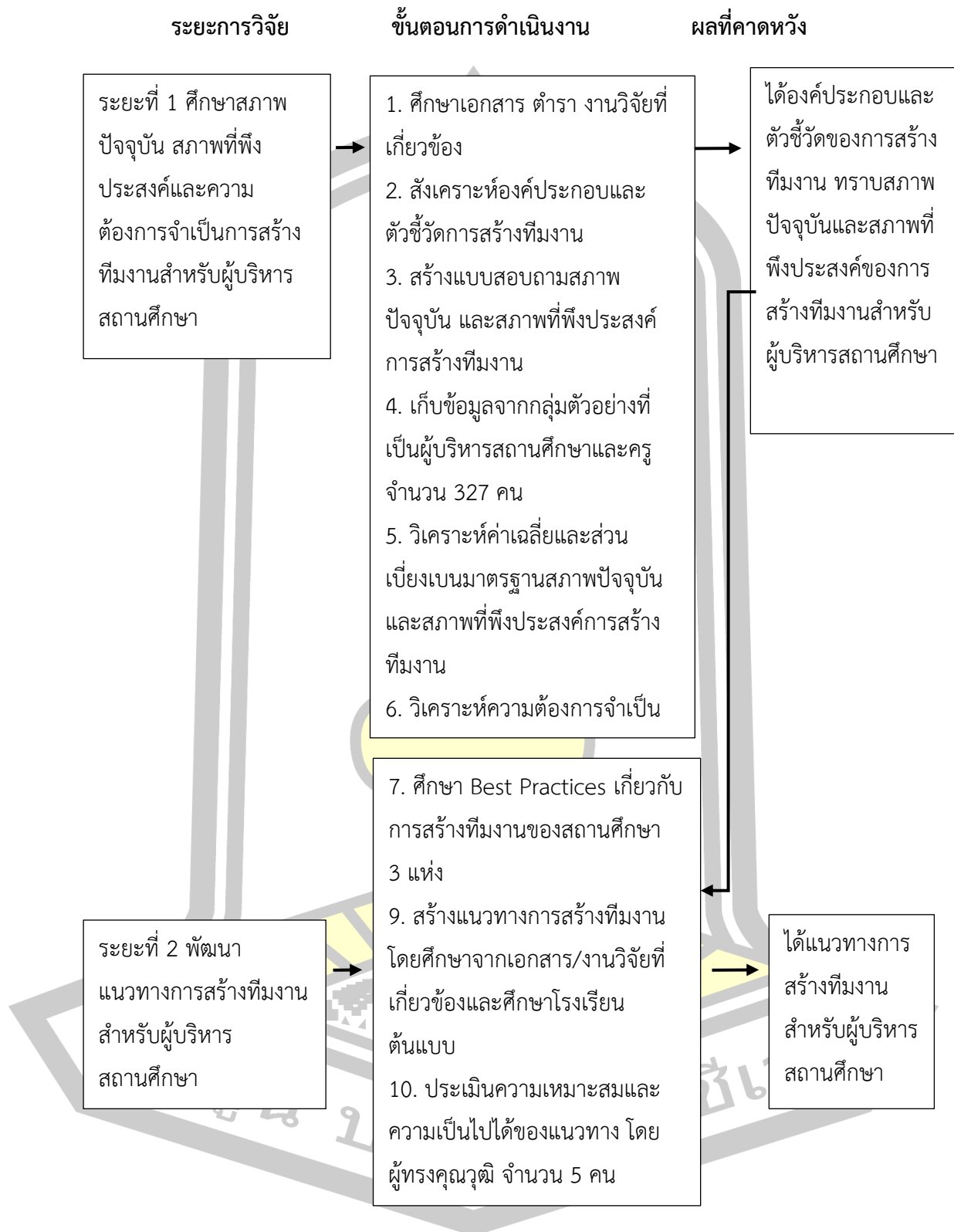
การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินงาน และผลที่คาดหวังแสดงโดยแผนภาพ ปรากฏดังภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินงาน และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

1. ขั้นตอนการ

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสร้างทีมงาน

1.2 นำผลจากการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดมาใช้ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสร้างทีมงาน โดยที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) นำผลที่ได้ไปใช้ในการ

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำนวน 2,151 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีจำนวน 327 คน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน

2. สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

3. คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 7

พูน ปรุ ทิโต ชเว

ตาราง 7 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครู		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	
เล็ก	165	20	617	96	116
กลาง	92	11	1,131	177	188
ใหญ่	3	1	143	22	23
รวม	260	32	1,891	295	327

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามกรอบการวิจัย

3.2 ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมงาน แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและแนวคิดของ Adair (2008); W. G. Dyer (1977); Jones (2004); Lencioni (2002); Martin (2006); Parker (2007); Robbins (1997); Shermerhorn (2003); Thomas (2006); West (2004); Woodcock and Dave Francis (2008); เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2544); ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2549); ทองใบ สุดซารี (2551); ยงยุทธ เกษาศกร (2552); สมคิด บางโม (2555); อำนวย แสงสว่าง (2545) ซึ่งมีองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การก่อตั้งทีม
- 2) การสร้างบรรทัดฐาน
- 3) การวางแผน
- 4) การปฏิบัติงาน
- 5) การประเมินผล

3.3 นำประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานมาจากข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสร้างทีมงานในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีองค์ประกอบของการสร้างทีมงาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การก่อตั้งทีม
- 2) การสร้างบรรทัดฐาน
- 3) การวางแผน
- 4) การปฏิบัติงาน
- 5) การประเมินผล

3.4 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ที่แสดงถึงการความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่

- 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกด้าน

3.7 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาวิชาการวิจัยทางการศึกษา การวัดผลการศึกษา หรือการบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชาอื่น ๆ
- 2) มีประสบการณ์ด้านการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในระดับบุคคลหรือระดับหน่วยงาน
- 3) ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหารการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีรายนามดังต่อไปนี้

3.7.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารและพัฒนากการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.7.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เนืองเฉลิม ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต วิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ

3.7.3 นางสาวจุฬาลักษณ์ ภูปัญญา ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยภูมิ เขต 2 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
วิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.7.4 นางสาวสายไหม โคตรนารา ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ
พิเศษ โรงเรียนบ้านภูดินหินกอง วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริการการศึกษา
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.7.5 นายประภาส วงษ์โท ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองกุง วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และ
หาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Congruence, IOC) โดยพิจารณาข้อความที่มีค่า
ดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- +1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

3.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศัยภูมิ เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่ม
ตัวอย่างจำนวน 30 คน

3.9 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected item total
correlation) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่า
สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ปรากฏผลดังนี้

3.9.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง 0.50-
0.93 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.992

3.9.2 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง
0.41-0.91 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.991

3.10 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนต่างๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามในรูปแบบ Google Form ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 327 คน และนัดหมายเพื่อขอผลจากแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์

5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 นำข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของลิเคิร์ท แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

5.5 การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมาย ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ
มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ
ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ
น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

5.6 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index =
PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวา
นิช (2550) ดังนี้

สูตรคำนวณ PNI_{modified} (Priority Needs Index = PNI)

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D) / D$$

PNI_{modified} แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
(Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง
(Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้
แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ใน
ส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแปลผล
เชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้นๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด ดังนี้

1.1 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวม
ทั้งหมดหมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย

1.2 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวม
ทั้งหมดหมายถึง การมีคุณลักษณะมาก

2. การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนี
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

2.2 ค่า PNI ของผู้บริหารเพื่อการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่
มากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า PNI ของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด แสดงถึง ความต้องการจำเป็นของ
คุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา

3. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงาน
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไปออกแบบร่างแนวทางในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้
โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานการ
วิจัยและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.3 ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index = PNI)

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

1. ขั้นตอนการ

1.1 นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี
ความต้องการจำเป็น มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์
สถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 3 แห่ง โดยมีเกณฑ์
ในการคัดเลือกสถานศึกษาดังนั้น คือ 1) เป็นสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3
(พ.ศ. 2554 – 2558) โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 2) ได้รับ
คัดเลือกเป็นโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล (1 ตำบล 1 โรงเรียนคุณภาพ) 3) เป็นสถานศึกษาที่มีการ
ทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งและมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ในแวดวงการศึกษา จำนวน 3 แห่ง ได้แก่
โรงเรียนภูมิวิทยา อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ โรงเรียนบ้านแดงสว่าง อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ
และโรงเรียนศาลาสამคคี อำเภอเกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบ

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

1.1.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.1.1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.1.1.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม

1.1.1.4 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.1.1.5 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ทั้ง 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนศรีแก่งคร้อ อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ โรงเรียนเพชรราชบูรพ์บำรุง อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ และโรงเรียนศาลาสამคคี อำเภอเกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ

1.2 สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.3 ร่างแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1.4 นำร่างแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เสนอต่อทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1.4.1 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป ด้านการบริหารการศึกษา หรือ

1.4.2 มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี

1.4.2.1 ดร. ประภาส กองจันทร์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศรีแก่งคร้อ วุฒิกการศึกษา ปรัชญาดุสิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

1.4.2.2 นายอานัติ ราชโสม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแดงสว่าง วุฒิกการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.4.2.3 นายฉลาด อาจสนาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศาลาสამัคคี วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

1.4.2.4 นายสมเกียรติ มีททวิวงศ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเพชรราษฎร์บำรุง วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต การประถมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.4.2.5 นายสุเทน ฐานะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนครุราษฎร์วิทยา วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต การประถมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบ่ง ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบและตัวชี้วัดการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็นมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิแปล ความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อันดับคะแนนมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมิน เพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของบุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้

4.51-5.00	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับน้อย

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

5.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

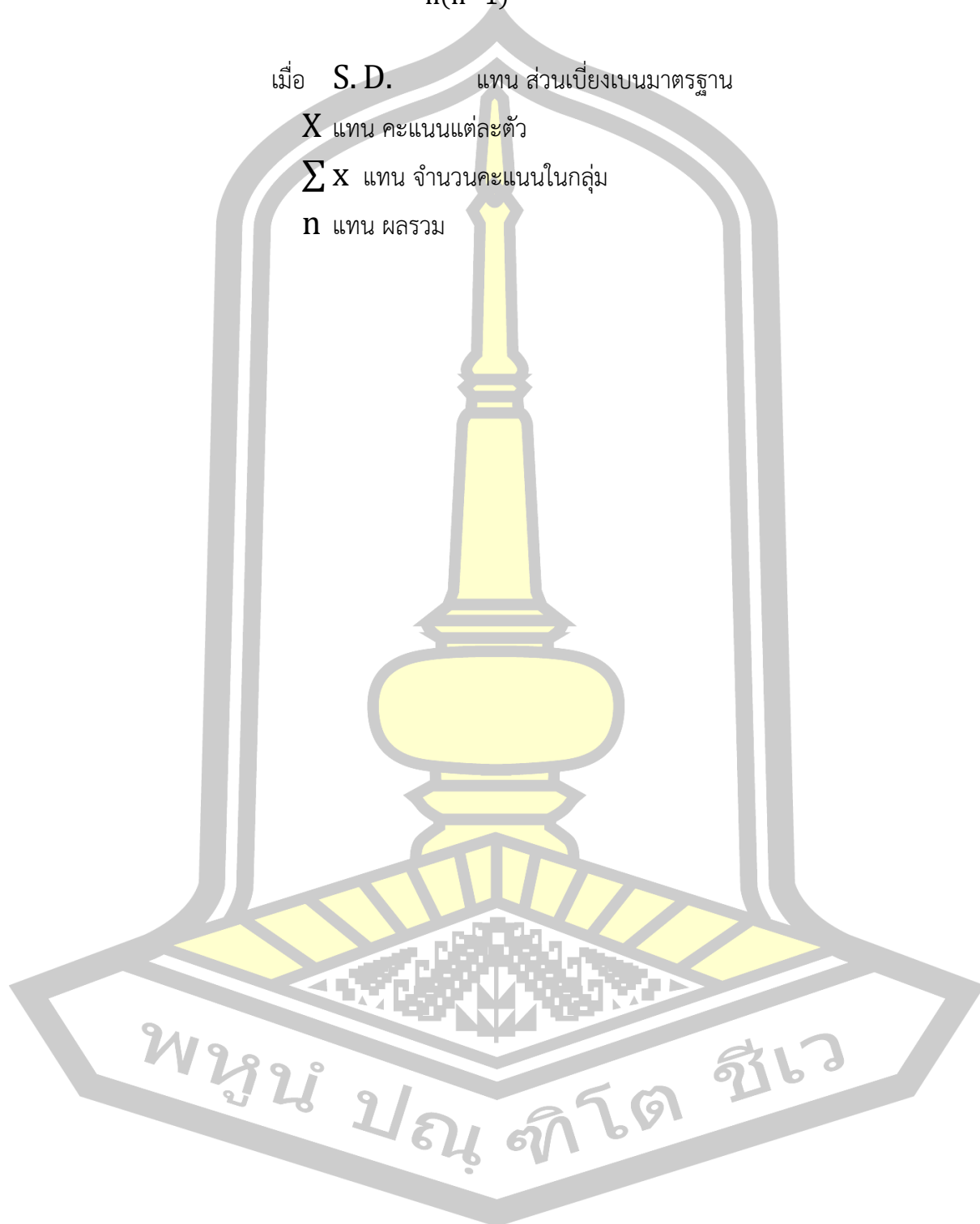
$$S. D. = \frac{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2}}{n(n-1)}$$

เมื่อ S. D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละตัว

$\sum x$ แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

n แทน ผลรวม



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผู้วิจัย ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
- S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- n แทน จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- D (Degree of Success) — แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
- I (Important) แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
- PNI modified แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเป็น 2 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน และสภาพที่
พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ปรากฏดังตาราง 8-14

ตาราง 8 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	32	9.78
ครู	295	90.22
รวม	327	100
2. ประสบการณ์ในตำแหน่ง		
ต่ำกว่า 5 ปี	56	17.12
5-10 ปี	98	29.96
11-15 ปี	83	25.38
16-20 ปี	57	17.43
21 ปี ขึ้นไป	33	10.09
รวม	327	100
3. ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	116	35.47
ขนาดกลาง	188	57.50
ขนาดใหญ่	23	7.03
รวม	327	100

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู (ร้อยละ 90.22) ประสบการณ์ใน
ตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 82.86) และขนาดโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดกลาง (ร้อยละ
57.50)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวม

ที่	การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การก่อตั้งทีม	4.22	0.70	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด
2	การสร้างบรรทัดฐาน	4.25	0.74	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด
3	การวางแผน	4.18	0.69	มาก	4.73	0.46	มากที่สุด
4	การปฏิบัติงาน	4.25	0.72	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด
5	การประเมินผล	4.23	0.68	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด
โดยรวม		4.23	0.71	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน การสร้างทีมงานโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ การสร้างบรรทัดฐาน และการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ การประเมินผล และลำดับสามคือ การก่อตั้งทีม

สภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ การก่อตั้งทีม รองลงมา คือ การสร้างบรรทัดฐาน และลำดับสามคือการประเมินผล

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการก่อตั้งทีม

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การกำหนดเป้าหมาย						
1.1 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนด	4.18	0.70	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
เป้าหมายร่วมกัน						
1.2 เป้าหมายของทีมมีความชัดเจนและเป็น รูปธรรม	4.15	0.79	มาก	4.71	0.47	มากที่สุด
1.3 เป้าหมายของทีมมีทิศทางและแนวทาง ปฏิบัติไปในทางเดียวกัน	4.29	0.73	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
1.4 เป้าหมายมุ่งการเปลี่ยนแปลงผลงานที่ดี ขึ้นของทีม	4.27	0.60	มาก	4.78	0.41	มากที่สุด
1.5 เป้าหมายมุ่งบรรลุผลสำเร็จการ ปฏิบัติงานของทีม	4.30	0.59	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด
โดยรวม	4.24	0.68	มาก	4.76	0.43	มากที่สุด
2. การกำหนดวัตถุประสงค์						
2.1 วัตถุประสงค์ของทีมมีความชัดเจน	4.20	0.76	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด
2.2 วัตถุประสงค์ของทีมมีความสอดคล้องกับ เป้าหมายของทีมมีความสมเหตุสมผล	4.31	0.68	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด
2.3 ทีมมีการกำหนดกรอบเวลาการทำงานให้ สำเร็จ	4.37	0.63	มาก	4.81	0.38	มากที่สุด
2.4 วัตถุประสงค์สามารถปฏิบัติได้จริงและ สามารถวัดและประเมินผลได้	4.27	0.67	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	4.29	0.68	มาก	4.79	0.40	มากที่สุด
3. การคัดเลือกสมาชิก						
3.1 สมาชิกมีความรู้ความสามารถและทักษะ ที่จำเป็นหลากหลายและเสริมต่อกัน	4.31	0.64	มาก	4.72	0.47	มากที่สุด
3.2 สมาชิกในทีมมีความสามารถในการ บริหารจัดการตนเอง สามารถปรับตัวและเข้า ใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.19	0.75	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
3.3 สมาชิกในทีมมีความมั่นใจในตนเอง เป็น ผู้มองโลกในแง่ดี	4.22	0.72	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.4 สมาชิกในทีมมีความสามารถในการ สื่อสารและการประสานงาน	4.19	0.71	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
โดยรวม	4.23	0.71	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด
4. การกำหนดบทบาทหน้าที่						
4.1 ทีมมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ สมาชิกในทีมชัดเจน	4.29	0.70	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
4.2 ทีมมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ สมาชิกตรงตามสมรรถนะ เหมาะสมกับงาน	4.11	0.70	มาก	4.74	0.52	มากที่สุด
4.3 สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อ เป้าหมายความสำเร็จของทีมร่วมกัน	4.19	0.64	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.20	0.68	มาก	4.76	0.47	มากที่สุด
5. คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม						
5.1 สมาชิกคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก ในทีม	4.16	0.72	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด
5.2 สมาชิกคำนึงถึงข้อเสนอแนะของสมาชิก ในทีม	4.18	0.76	มาก	4.72	0.56	มากที่สุด
โดยรวม	4.17	0.74	มาก	4.74	0.52	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.22	0.70	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการก่อตั้งทีม สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ 2. การกำหนดเป้าหมาย 3. การคัดเลือกสมาชิก

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวชี้วัด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ 2. การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดบทบาทหน้าที่ 3. การคัดเลือกสมาชิก การคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง
ประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบรรทัดฐาน

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การมีภาวะผู้นำร่วม						
1.1 สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสม	4.34	0.73	มาก	4.70	0.51	มากที่สุด
1.2 สมาชิกมีการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจของทีมงาน	4.28	0.71	มาก	4.70	0.51	มากที่สุด
1.3 สมาชิกในทีมนำเอาทักษะความรู้ความสามารถที่หลากหลายเข้ามาทำงานร่วมกัน ผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วมของการทำงานเป็นทีม	4.22	0.76	มาก	4.77	0.51	มากที่สุด
1.4 สมาชิกมีการหมุนเวียนกันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม	4.12	0.73	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
1.5 สมาชิกในทีมมีความตระหนักในคุณค่าของการทำงานเป็นทีม	4.33	0.71	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
โดยรวม	4.26	0.73	มาก	4.73	0.49	มากที่สุด
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม						
2.1 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของทีมงาน	4.18	0.76	มาก	4.68	0.51	มากที่สุด
2.2 สมาชิกในทีมมองเป้าหมายแห่งความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน	4.22	0.70	มาก	4.79	0.46	มากที่สุด
2.3 สมาชิกในทีมร่วมกันเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ทีมงาน	4.14	0.81	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด
2.4 สมาชิกให้ความสำคัญต่อประโยชน์ส่วนรวมของทีมงานเป็นสำคัญ	4.26	0.75	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.20	0.76	มาก	4.76	0.45	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3. การมีความไว้วางใจ						
3.1 สมาชิกในทีมให้เกียรติและมีความไว้วางใจกัน ให้การยอมรับและเคารพนับถือกัน	4.29	0.85	มาก	4.75	0.42	มากที่สุด
3.2 สมาชิกในทีมให้โอกาส ให้การสนับสนุนส่งเสริมและกระตุ้นจูงใจกัน	4.31	0.77	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด
3.3 สมาชิกในทีมมีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กัน	4.34	0.73	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
3.4 สมาชิกในทีมมีความเสมอภาคและมีความเป็นประชาธิปไตย	4.31	0.70	มาก	4.79	0.43	มากที่สุด
โดยรวม	4.31	0.76	มาก	4.77	0.43	มากที่สุด
4. การมีความเหนียวแน่นในทีม						
4.1 สมาชิกในทีมมีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.14	0.78	มาก	4.72	0.44	มากที่สุด
4.2 สมาชิกในทีมมีการพูดคุยถึงเป้าหมายของทีมงานร่วมกันอยู่เป็นประจำ	4.19	0.71	มาก	4.74	0.43	มากที่สุด
4.3 สมาชิกในทีมให้ความรักและนับถือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง	4.29	0.69	มาก	4.79	0.43	มากที่สุด
4.4 สมาชิกในทีมแสดงถึงความโปร่งใสในการทำงานร่วมกัน	4.28	0.74	มาก	4.73	0.50	มากที่สุด
4.5 สมาชิกในทีมมีความยินดี ความเป็นห่วงใยและยกย่องความดีที่เกิดจากผลงานให้แก่กันและกัน	4.28	0.72	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
โดยรวม	4.23	0.73	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.25	0.74	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการสร้าง

บรรทัดฐาน สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. การมีความไว้วางใจ 2. การมีภาวะผู้นำร่วม 3. การมีความเหนียวแน่นในทีม

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวชี้วัด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. การมีความไว้วางใจ 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม 3. การมีความเหนียวแน่นในทีม

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการการวางแผน

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จุดหมาย						
1.1 ทีมมีแผนปฏิบัติงานที่มีจุดมุ่งหมายแสดงถึงการแก้ปัญหาหรือประโยชน์ที่จะได้รับ	4.27	0.76	มาก	4.74	0.43	มากที่สุด
โดยรวม	4.27	0.76	มาก	4.74	0.43	มากที่สุด
2. วิธีการ						
2.1 ทีมงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วกำหนดทางเลือกไว้หลายๆ ทาง	4.15	0.71	มาก	4.75	0.42	มากที่สุด
2.2 ทีมงานมีการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.10	0.75	มาก	4.75	0.42	มากที่สุด
2.3 ทีมงานมีการกำหนดกรอบระยะเวลาปฏิบัติงานของทีมที่ชัดเจน	4.18	0.70	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	4.14	0.72	มาก	4.76	0.42	มากที่สุด
3. ทรัพยากร						
3.1 ทีมงานมีการกำหนดประเภท/ปริมาณ/คุณภาพ ของทรัพยากรที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.72	มาก	4.70	0.54	มากที่สุด
3.2 ทีมงานมีการจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.07	0.68	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
โดยรวม	4.08	0.70	มาก	4.73	0.48	มากที่สุด
4. การนำแผนไปใช้						
4.1 ทีมงานมีการนำแผนปฏิบัติงานของทีม ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.68	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด
โดยรวม	4.18	0.68	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด
5. การควบคุม						
5.1 มีการติดตามความก้าวหน้าการนำ แผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่อง	4.19	0.57	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
5.2 ทีมงานมีการปรับปรุงและพัฒนา แผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจ ของทีมอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.62	มาก	4.67	0.52	มากที่สุด
โดยรวม	4.20	0.60	มาก	4.72	0.48	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.18	0.69	มาก	4.73	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการวางแผน สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. จุดหมาย 2. การควบคุม 3. การนำแผนไปใช้

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวชี้วัด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. วิธีการ 2. จุดหมาย 3. ทรัพยากร

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติงาน

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การมีส่วนร่วม						
1.1 สมาชิกในทีมร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วม ทำและร่วมประเมินผลงานของทีม	4.23	0.74	มาก	4.67	0.55	มากที่สุด
1.2 สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันโดยมุ่งเน้น ประโยชน์ของทีมงาน	4.24	0.66	มาก	4.68	0.51	มากที่สุด
1.3 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้าง ทีมงานและการพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง	4.22	0.68	มาก	4.74	0.52	มากที่สุด
1.4 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ภารกิจและผลงานของทีม	4.21	0.71	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด
1.5 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการ ทำงานของทีม	4.21	0.75	มาก	4.68	0.54	มากที่สุด
โดยรวม	4.22	0.71	มาก	4.70	0.52	มากที่สุด
2. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์						
2.1 สมาชิกมีความรักและความศรัทธาใน ทีมงาน	4.28	0.74	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
2.2 สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นในการ ทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.26	0.71	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
2.3 สมาชิกในทีมแสวงหาความรู้และ นวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ	4.26	0.75	มาก	4.67	0.46	มากที่สุด
2.4 สมาชิกในทีมมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและ วิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	4.18	0.70	มาก	4.64	0.50	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2.5 สมาชิกในทีมมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.22	0.74	มาก	4.68	0.51	มากที่สุด
2.6 สมาชิกในทีมปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของทีมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.72	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	4.23	0.73	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
3. การคิดสร้างสรรค์						
3.1 สมาชิกในทีมมีความสามารถในการริเริ่มใหม่ๆ ในการทำงานเป็นทีมงาน	4.24	0.72	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
3.2 สมาชิกในทีมมีการระดมความคิดเห็นร่วมกันเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.26	0.71	มาก	4.64	0.53	มากที่สุด
3.3 สมาชิกในทีมมีความคิดยืดหยุ่น	4.28	0.76	มาก	4.73	0.47	มากที่สุด
3.4 สมาชิกในทีมมีความคิดละเอียดรอบคอบเพื่อสนับสนุนความคิดหลักให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	4.21	0.73	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด
โดยรวม	4.25	0.73	มาก	4.70	0.48	มากที่สุด
4. การสร้างบรรยากาศที่ดี						
4.1 สมาชิกมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานเป็นทีม ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดในงานมากเกินไป	4.30	0.72	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด
4.2 สมาชิกในทีมมีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน	4.33	0.66	มาก	4.73	0.50	มากที่สุด
4.3 สมาชิกในทีมมีความภูมิใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง	4.22	0.68	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด
4.4 สมาชิกในทีมมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง	4.31	0.72	มาก	4.78	0.47	มากที่สุด
4.5 สมาชิกในทีมมีน้ำใจ พุดจาไพเราะอ่อนหวาน	4.31	0.70	มาก	4.79	0.43	มากที่สุด
4.6 สมาชิกมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน	4.28	0.71	มาก	4.81	0.41	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.7 สมาชิกในทีมมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้สนุกสนานอยู่เสมอ	4.26	0.69	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
โดยรวม	4.29	0.70	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.25	0.72	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการปฏิบัติงาน สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. การสร้างบรรยากาศที่ดี 2. การคิดสร้างสรรค์ 3. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวชี้วัด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. การสร้างบรรยากาศที่ดี 2. การมีส่วนร่วมและการคิดสร้างสรรค์ 3. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผล

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน						
1.1 การร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน	4.25	0.71	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด
1.2 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมินมีความชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม	4.28	0.70	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.26	0.70	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2. ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน						
2.1 สมาชิกในทีมมีการกำหนดขอบเขต เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ทีมร่วมกัน	4.15	0.68	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
2.2 ทีมกำหนดเนื้อหาในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การประเมิน	4.22	0.72	มาก	4.73	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	4.19	0.70	มาก	4.73	0.48	มากที่สุด
3. ขั้นตอนการประเมินผล						
3.1 สมาชิกในทีมมีการวางแผนการ ประเมินผลร่วมกัน	4.28	0.72	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
3.2 สมาชิกในทีมมีการประชุมชี้แจง ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน	4.28	0.65	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด
3.3 สมาชิกในทีมดำเนินการประเมินผล ร่วมกัน	4.24	0.72	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
โดยรวม	4.27	0.70	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด
4. ผลการประเมิน						
4.1 สมาชิกในทีมร่วมกันพิจารณาผลจากการ ประเมิน	4.18	0.70	มาก	4.80	0.39	มากที่สุด
4.2 สมาชิกในทีมมีการสรุปผลที่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์การประเมิน	4.22	0.63	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด
โดยรวม	4.20	0.66	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับ						
5.1 สมาชิกในทีมสะท้อนผลสำเร็จเกี่ยวกับ ปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน	4.25	0.64	มาก	4.72	0.47	มากที่สุด
5.2 สมาชิกในทีมมีการสะท้อนปัญหา อุปสรรคการทำงานของทีม	4.16	0.61	มาก	4.67	0.55	มากที่สุด

การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.3 สมาชิกในทีมมีการสะท้อนบทบาทหน้าที่ และการปฏิบัติงานของทีมนำร่วมกัน	4.21	0.67	มาก	4.66	0.50	มากที่สุด
5.4 สมาชิกในทีมมีการวิเคราะห์ปัญหา แนว ทางการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาของ ทีมนำร่วมกัน	4.21	0.67	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด
5.5 สมาชิกในทีมมีการประเมินความพึง พอใจการทำงานเป็นทีมและการเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไป ร่วมกัน	4.35	0.65	มาก	4.81	0.38	มากที่สุด
โดยรวม	4.23	0.65	มาก	4.72	0.48	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.23	0.68	มาก	4.74	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการประเมินผล สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. ขั้นตอนการประเมินผล 2. จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน 3. การให้ข้อมูลย้อนกลับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวชี้วัด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับ นำเสนอตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. ผลการประเมิน 2. ขั้นตอนการประเมินผล จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน 3. ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน

1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ปรากฏผลดังตาราง 15-21

ตาราง 15 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมเป็นราย
องค์ประกอบหลัก

องค์ประกอบหลัก การสร้างทีมงานสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PN _I _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. การก่อตั้งทีม	4.22	4.76	0.12	2
2. การสร้างบรรทัดฐาน	4.25	4.75	0.11	3
3. การวางแผน	4.18	4.73	0.13	1
4. การปฏิบัติงาน	4.25	4.71	0.10	4
5. การประเมินผล	4.23	4.74	0.12	2

จากตาราง 15 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เรียงลำดับความ
ต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การวางแผน ลำดับที่ 2 การก่อตั้งทีมและการ
ประเมินผล ลำดับที่ 3 การสร้างบรรทัดฐาน และ ลำดับที่ 4 การปฏิบัติงาน

ตาราง 16 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมเป็นราย
องค์ประกอบหลักและรายตัวชี้วัด

องค์ประกอบหลัก การสร้างทีมงานสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PN _I _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. การก่อตั้งทีม				
1.1 การกำหนดเป้าหมาย	4.24	4.76	0.12	2
1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์	4.29	4.79	0.11	3
1.3 การคัดเลือกสมาชิก	4.23	4.74	0.12	2
1.4 การกำหนดบทบาทหน้าที่	4.20	4.76	0.13	1
1.5 คำนึงถึงความต้องการและ ข้อเสนอแนะของทีม	4.17	4.74	0.13	1

องค์ประกอบหลัก การสร้างทีมงานสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
โดยรวม	4.22	4.76	0.12	2
2. การสร้างบรรทัดฐาน				
2.1 การมีภาวะผู้นำร่วม	4.26	4.73	0.11	3
2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.20	4.76	0.13	1
2.3 การมีความไว้วางใจ	4.31	4.77	0.10	4
2.4 การมีความเหนียวแน่นใน ทีม	4.23	4.75	0.12	2
โดยรวม	4.25	4.75	0.11	3
3. การวางแผน				
3.1 จุดหมาย	4.27	4.74	0.10	4
3.2 วิธีการ	4.14	4.76	0.14	2
3.3 ทรัพยากร	4.08	4.73	0.15	1
3.4 การนำแผนไปใช้	4.18	4.71	0.12	3
3.5 การควบคุม	4.20	4.72	0.12	3
โดยรวม	4.18	4.73	0.13	1
4. การปฏิบัติงาน				
4.1 การมีส่วนร่วม	4.22	4.70	0.11	1
4.2 การมีแรงจูงใจมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	4.23	4.69	0.10	2
4.3 การคิดสร้างสรรค์	4.25	4.70	0.10	2
4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดี	4.29	4.76	0.11	1
โดยรวม	4.25	4.71	0.10	4
5. การประเมินผล				
5.1 จุดมุ่งหมายและ วัตถุประสงค์การประเมิน	4.26	4.74	0.11	3
5.2 ขอบเขตเนื้อหาในการ ประเมิน	4.19	4.73	0.12	2
5.3 ขั้นตอนการประเมินผล	4.27	4.74	0.11	3

องค์ประกอบหลัก การสร้างทีมงานสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
5.4 ผลการประเมิน	4.20	4.78	0.13	1
5.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ	4.23	4.72	0.11	3
โดยรวม	4.23	4.74	0.12	2

จากตาราง 16 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ลำดับที่ 1 การวางแผน ลำดับที่ 2 การก่อตั้งทีมและการประเมินผล ลำดับที่ 3 การสร้างบรรทัดฐาน และ ลำดับที่ 4 การปฏิบัติงาน

ตาราง 17 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการก่อตั้งทีม เป็นรายตัวชี้วัดและรายข้อ

ด้านการก่อตั้งทีม	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. การกำหนดเป้าหมาย				
1.1 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	4.18	4.78	0.14	1
1.2 เป้าหมายของทีมมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.15	4.71	0.13	2
1.3 เป้าหมายของทีมมีทิศทางและแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน	4.29	4.77	0.11	4
1.4 เป้าหมายมุ่งการเปลี่ยนแปลงผลงานที่ดีขึ้นของทีม	4.27	4.78	0.12	3
1.5 เป้าหมายมุ่งบรรลุผลสำเร็จการปฏิบัติงานของทีม	4.30	4.74	0.10	5
โดยรวม	4.24	4.76	0.12	2

ด้านการก่อตั้งทีม	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
2. การกำหนดวัตถุประสงค์				
2.1 วัตถุประสงค์ของทีมมีความชัดเจน	4.20	4.80	0.14	1
2.2 วัตถุประสงค์ของทีมมีความสอดคล้อง กับเป้าหมายของทีมมีความสมเหตุสมผล	4.31	4.80	0.11	2
2.3 ทีมมีการกำหนดกรอบเวลาการทำงาน ให้สำเร็จ	4.37	4.81	0.10	3
2.4 วัตถุประสงค์สามารถปฏิบัติได้จริงและ สามารถวัดและประเมินผลได้	4.27	4.77	0.11	2
โดยรวม	4.29	4.79	0.11	3
3. การคัดเลือกสมาชิก				
3.1 สมาชิกมีความรู้ความสามารถและ ทักษะที่จำเป็นหลากหลายและเสริมต่อกัน	4.31	4.72	0.09	3
3.2 สมาชิกในทีมมีความสามารถในการ บริหารจัดการตนเอง สามารถปรับตัวและ เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.19	4.77	0.13	1
3.3 สมาชิกในทีมมีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้มองโลกในแง่ดี	4.22	4.74	0.12	2
3.4 สมาชิกในทีมมีความสามารถในการ สื่อสารและการประสานงาน	4.19	4.74	0.12	2
โดยรวม	4.23	4.74	0.12	2
4. การกำหนดบทบาทหน้าที่				
4.1 ทีมมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ สมาชิกในทีมชัดเจน	4.29	4.78	0.11	3
4.2 ทีมมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ สมาชิกตรงตามสมรรถนะ เหมาะสมกับงาน	4.11	4.74	0.15	1
4.3 สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อ เป้าหมายความสำเร็จของทีมร่วมกัน	4.19	4.78	0.13	2
โดยรวม	4.20	4.76	0.13	1

ด้านการก่อตั้งทีม	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
5. คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะ ของทีม				
5.1 สมาชิกคำนึงถึงความต้องการของ สมาชิกในทีม	4.16	4.75	0.14	1
5.2 สมาชิกคำนึงถึงข้อเสนอแนะของสมาชิก ในทีม	4.18	4.72	0.13	2
โดยรวม	4.17	4.74	0.13	1

จากตาราง 17 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการสร้างทีมงานสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการก่อตั้งทีม เรียงลำดับความต้องการจำเป็นสามลำดับแรก ได้ดังนี้ ลำดับที่
1 การกำหนดบทบาทหน้าที่ และคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม ลำดับที่ 2 การ
กำหนดเป้าหมาย และการคัดเลือกสมาชิก และ ลำดับที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์

ตาราง 18 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการสร้า
บรรทัดฐานเป็นรายตัวชี้วัดและรายข้อ

ด้านการสร้างบรรทัดฐาน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. การมีภาวะผู้นำร่วม				
1.1 สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำและผู้ตามที เหมาะสม	4.34	4.70	0.08	4
1.2 สมาชิกมีการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจ ของทีมร่วมกัน	4.28	4.70	0.09	3
1.3 สมาชิกในทีมนำเอาทักษะความรู้ ความสามารถที่หลากหลายเข้ามาทำงาน ร่วมกัน ผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วม	4.22	4.77	0.12	2

ด้านการสร้างบรรทัดฐาน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
ของการทำงานเป็นทีม				
1.4 สมาชิกมีการหมุนเวียนกันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม	4.12	4.74	0.14	1
1.5 สมาชิกในทีมมีความตระหนักในคุณค่าของการทำงานเป็นทีม	4.33	4.77	0.09	3
โดยรวม	4.26	4.73	0.11	3
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม				
2.1 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒनावิชัยทัศน์ของทีมงาน	4.18	4.68	0.12	3
2.2 สมาชิกในทีมมองเป้าหมายแห่งความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน	4.22	4.79	0.13	2
2.3 สมาชิกในทีมร่วมกันเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ทีมงาน	4.14	4.80	0.15	1
2.4 สมาชิกให้ความสำคัญต่อประโยชน์ส่วนรวมของทีมงานเป็นสำคัญ	4.26	4.78	0.12	3
โดยรวม	4.20	4.76	0.13	1
3. การมีความไว้วางใจ				
3.1 สมาชิกในทีมให้เกียรติและมีความไว้วางใจกัน ให้การยอมรับและเคารพนับถือกัน	4.29	4.75	0.10	2
3.2 สมาชิกในทีมให้โอกาสให้การสนับสนุนส่งเสริมและกระตุ้นใจกัน	4.31	4.80	0.11	1
3.3 สมาชิกในทีมมีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กัน	4.34	4.74	0.09	3
3.4 สมาชิกในทีมมีความเสมอภาคและมีความเป็นประชาธิปไตย	4.31	4.79	0.11	1
โดยรวม	4.31	4.77	0.10	4
4. การมีความเหนียวแน่นในทีม				

ด้านการสร้างบรรทัดฐาน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
4.1 สมาชิกในทีมมีการประชุมหารือกัน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.14	4.72	0.14	1
4.2 สมาชิกในทีมมีการพูดคุยถึงเป้าหมาย ของทีมงานร่วมกันอยู่เป็นประจำ	4.19	4.74	0.12	2
4.3 สมาชิกในทีมให้ความรักและนับถือซึ่ง กันและกันอย่างแท้จริง	4.29	4.79	0.11	3
4.4 สมาชิกในทีมแสดงถึงความโปร่งใสใน การทำงานร่วมกัน	4.28	4.73	0.10	4
4.5 สมาชิกในทีมมีความยินดี ความพึง พอใจและยกย่องความดีที่เกิดจากผลงาน ให้แก่กันและกัน	4.28	4.77	0.11	3
โดยรวม	4.23	4.75	0.12	2

จากตาราง 18 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบรรทัดฐาน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นสามลำดับแรก ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ร่วม ลำดับที่ 2 การมีความเหนียวแน่นในทีม และ ลำดับที่ 3 การมีภาวะผู้นำร่วม

ตาราง 19 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการวางแผนเป็นรายตัวชี้วัดและรายข้อ

ด้านการวางแผน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. จุดหมาย				
1.1 ทีมมีแผนปฏิบัติงานที่มีจุดมุ่งหมาย แสดงถึงการแก้ปัญหาหรือประโยชน์ที่จะ	4.27	4.74	0.10	1

ด้านการวางแผน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
ได้รับ				
โดยรวม	4.27	4.74	0.10	4
2. วิธีการ				
2.1 ทีมงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว กำหนดทางเลือกไว้หลายๆ ทาง	4.15	4.75	0.14	2
2.2 ทีมงานมีการกำหนดกระบวนการและ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.10	4.75	0.15	1
2.3 ทีมงานมีการกำหนดกรอบระยะเวลา ปฏิบัติงานของทีมที่ชัดเจน	4.18	4.77	0.14	2
โดยรวม	4.14	4.76	0.14	2
3. ทรัพยากร				
3.1 ทีมงานมีการกำหนดประเภท/ปริมาณ/ คุณภาพ ของทรัพยากรที่จะใช้ในการ ปฏิบัติงาน	4.09	4.70	0.14	2
3.2 ทีมงานมีการจัดสรรทรัพยากรในการ ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.07	4.77	0.17	1
โดยรวม	4.08	4.73	0.15	1
4. การนำแผนไปใช้				
4.1 ทีมงานมีการนำแผนปฏิบัติงานของทีม ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	4.71	0.12	1
โดยรวม	4.18	4.71	0.12	3
5. การควบคุม				
5.1 มีการติดตามความก้าวหน้าการนำ แผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่อง	4.19	4.77	0.13	1
5.2 ทีมงานมีการปรับปรุงและพัฒนา แผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจ ของทีมอย่างต่อเนื่อง	4.21	4.67	0.10	2

ด้านการวางแผน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
โดยรวม	4.20	4.72	0.12	3

จากตาราง 19 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการสร้างทีมงานสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นสามลำดับแรก ได้ดังนี้ ลำดับที่
1 ทรัพยากร ลำดับที่ 2 วิธีการ และ ลำดับที่ 3 การนำแผนไปใช้และการควบคุม

ตาราง 20 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการ
ปฏิบัติงาน เป็นรายตัวชี้วัดและรายชื่อ

ด้านการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. การมีส่วนร่วม				
1.1 สมาชิกในทีมร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วม ทำและร่วมประเมินผลงานของทีม	4.23	4.67	0.10	3
1.2 สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันโดยมุ่งเน้น ประโยชน์ของทีมงาน	4.24	4.68	0.10	3
1.3 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้าง ทีมงานและการพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง	4.22	4.74	0.12	1
1.4 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการ รับผิดชอบภารกิจและผลงานของทีม	4.21	4.71	0.11	2
1.5 สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการ ทำงานของทีม	4.21	4.68	0.11	2
โดยรวม	4.22	4.70	0.11	1
2. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์				
2.1 สมาชิกมีความรักและความศรัทธาใน ทีมงาน	4.28	4.74	0.10	2
2.2 สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นในการ	4.26	4.69	0.10	2

ด้านการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
ทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ				
2.3 สมาชิกในทีมแสวงหาความรู้และ นวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ	4.26	4.67	0.09	3
2.4 สมาชิกในทีมมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด และวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	4.18	4.64	0.11	1
2.5 สมาชิกในทีมมีแรงบันดาลใจในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.22	4.68	0.10	2
2.6 สมาชิกในทีมปรับปรุงคุณภาพการ ปฏิบัติงานของทีมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.20	4.69	0.11	1
โดยรวม	4.23	4.69	0.10	2
3. การคิดสร้างสรรค์				
3.1 สมาชิกในทีมมีความสามารถในการ ริเริ่มใหม่ๆ ในการทำงานเป็นทีมงาน	4.24	4.69	0.10	2
3.2 สมาชิกในทีมมีการระดมความคิดเห็น ร่วมกันเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.26	4.64	0.08	3
3.3 สมาชิกในทีมมีความคิดยืดหยุ่น				
3.4 สมาชิกในทีมมีความคิดละเอียด รอบคอบ เพื่อสนับสนุนความคิดหลักให้สม บูรณ์ยิ่งขึ้น	4.28 4.21	4.73 4.75	0.10 0.12	2 1
โดยรวม	4.25	4.70	0.10	2
4. การสร้างบรรยากาศที่ดี				
4.1 สมาชิกมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีใน การทำงานเป็นทีม ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ในงานมากเกินไป	4.30	4.74	0.10	3
4.2 สมาชิกในทีมมีการรับฟังความคิดเห็น ของกันและกัน	4.33	4.73	0.09	4

ด้านการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
4.3 สมาชิกในทีมมีความภูมิใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเอง	4.22	4.75	0.12	1
4.4 สมาชิกในทีมมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการ ทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง	4.31	4.78	0.10	3
4.5 สมาชิกในทีมมีน้ำใจ พุดจาไพเราะ อ่อนหวาน	4.31	4.79	0.11	2 1
4.6 สมาชิกมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน	4.28	4.81	0.12	2
4.7 สมาชิกในทีมมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้สนุกสนานอยู่เสมอ	4.26	4.74	0.11	
โดยรวม	4.29	4.76	0.11	1

จากตาราง 20 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติงาน เรียงลำดับความต้อการจำเป็นสองลำดับแรก ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การมีส่วนร่วม และการสร้างบรรยากาศที่ดี ลำดับที่ 2 การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการคิดสร้างสรรค์

ตาราง 21 ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการประเมินผล เป็นรายตัวชี้วัดและรายข้อ

ด้านการประเมินผล	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน				
1.1 การร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายและ วัตถุประสงค์การประเมิน	4.25	4.71	0.10	2
1.2 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การ ประเมินมีความชัดเจน สอดคล้องกับ	4.28	4.78	0.11	1

ด้านการประเมินผล	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
เป้าหมายของทีม				
โดยรวม	4.26	4.74	0.11	3
2. ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน				
2.1 สมาชิกในทีมมีการกำหนดขอบเขต เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ทีมร่วมกัน	4.15	4.74	0.14	1
2.2 ทีมกำหนดเนื้อหาในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การประเมิน	4.22	4.73	0.11	2
โดยรวม	4.19	4.73	0.12	2
3. ขั้นตอนการประเมินผล				
3.1 สมาชิกในทีมมีการวางแผนการ ประเมินผลร่วมกัน	4.28	4.78	0.11	1
3.2 สมาชิกในทีมมีการประชุมชี้แจง ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน	4.28	4.74	0.10	2
3.3 สมาชิกในทีมดำเนินการประเมินผล ร่วมกัน	4.24	4.74	0.11	1
โดยรวม	4.27	4.74	0.11	3
4. ผลการประเมิน				
4.1 สมาชิกในทีมร่วมกันพิจารณาผลจาก การประเมิน	4.18	4.80	0.14	1
4.2 สมาชิกในทีมมีการสรุปผลที่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์การประเมิน	4.22	4.77	0.12	2
โดยรวม	4.20	4.78	0.13	1
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับ				
5.1 สมาชิกในทีมสะท้อนผลสำเร็จเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน	4.25	4.72	0.11	2
5.2 สมาชิกในทีมมีการสะท้อนปัญหา	4.16	4.67	0.12	1

ด้านการประเมินผล	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
อุปสรรคการทำงานของทีม				
5.3 สมาชิกในทีมมีการสะท้อนบทบาท หน้าที่และการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน	4.21	4.66	0.10	3
5.4 สมาชิกในทีมมีการวิเคราะห์ปัญหา แนว ทางการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหา ของทีมร่วมกัน	4.21	4.74	0.12	1
5.5 สมาชิกในทีมมีการประเมินความพึง พอใจการทำงานเป็นทีมและการเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไป ร่วมกัน	4.35	4.81	0.10	3
โดยรวม	4.23	4.72	0.11	3

จากตาราง 21 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการสร้างทีมงานสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผล เรียงลำดับความต้องการจำเป็นสามลำดับแรก ได้ดังนี้
ลำดับที่ 1 ผลการประเมิน ลำดับที่ 2 ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน และ ลำดับที่ 3 จุดมุ่งหมายและ
วัตถุประสงค์การประเมิน ขั้นตอนการประเมินผล และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

จากการศึกษาค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบัน
สภาพที่พึงประสงค์การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 สามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ซึ่ง
เรียงจากด้านที่มีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การวางแผน ลำดับที่ 2
การก่อตั้งทีมและการประเมินผล ลำดับที่ 3 การสร้างบรรทัดฐาน และ ลำดับที่ 4 การปฏิบัติงาน
ผู้วิจัยได้นำทั้ง 5 ด้าน ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น ตามลำดับ
เพื่อใช้ศึกษาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำนวน 3 โรงเรียน

คือ 1) โรงเรียนศาลาสამัคคี 2) โรงเรียนบ้านแดงสว่าง และ 3) โรงเรียนศรีแก้งคร้อ โดยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ดังนี้

1. ผลการศึกษาโรงเรียนที่วิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการสร้างทีมงาน โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู จากโรงเรียน 3 แห่ง จำนวน 6 คน ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผน

“...ต้องมีการวางแผนร่วมกัน วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา โดยมีการวิเคราะห์ SWOT และสร้างแผนปฏิบัติการประจำปี จัดสมาชิกในทีมลงรับผิดชอบในแต่ละโครงการ ซึ่งแต่ละโครงการนั้นก็จะต้องจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกันด้วย...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564 : สัมภาษณ์)

“...ทีมต้องมีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวางแผนงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันกำหนดขอบเขตงาน ภูมิตินงานต่างๆ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีสร้างวิสัยทัศน์และมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน มีการประชุมร่วมกันโดยให้แต่ละสายชั้นร่วมกันวิพากษ์ หรือ ร่วมกันวิเคราะห์งานจนได้ข้อตกลงร่วมกันในที่ประชุม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ทุกคนในทีมร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน ร่วมรับผิดชอบ (รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มีการวางแผนการทำงานโดยใช้กระบวนการ PDCA...”

(ครูโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินงาน ติดตามกำกับดูแล และปรับปรุงผลอย่างต่อเนื่อง...”

(ครูโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ต้องมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าร่วมกันเสมอ ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และจัดเตรียมสื่อเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน...”

(ครูโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ด้านการวางแผน ประกอบด้วย

- 1) มีการประชุมวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบร่วมกันเสมอ
- 2) วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา
- 3) มีการนำสื่อ เทคโนโลยี มาเป็นเครื่องมือใช้ในการวางแผน

1.2 ด้านการก่อตั้งทีม

“...สมาชิกในทีมต้องรู้เป้าหมายของสถานศึกษา วัตถุประสงค์และภูมิหลังของสถานศึกษาด้วย มีการพูดคุยถึงความสามารถ ความถนัดของสมาชิกในทีม เพื่อที่จะได้ให้งานที่ตรงกับ ความถนัดของสมาชิกในทีม หรือสามารถบูรณาการกับงานฝ่ายใดที่ใกล้เคียงความถนัดได้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ผู้นำทีมหรือผู้บริหารต้องดูสมาชิกในทีมว่ามีความถนัดความสามารถในด้านใด มีความเหมาะสมกับงานใด...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ดูความสามารถ ลักษณะเฉพาะของสมาชิกแต่ละคนว่ามีความเหมาะสมกับงานใด สมาชิกในทีมต้องรู้บริบทของโรงเรียน ขอบข่ายงาน และเป้าหมายของโรงเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของงานและกำหนดความรับผิดชอบตามความสามารถของสมาชิกแต่ละคน...”

(ครูโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรมีการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความถนัดของสมาชิกในทีม...”

(ครูโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรมีการเลือกคณะทีมงานให้เหมาะสมกับงานนั้นๆ และสมาชิกในทีมต้องรับทราบเป้าหมายของงานที่ต้องทำร่วมกัน...”

(ครูโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ด้านการก่อตั้งทีม ประกอบด้วย

1) ความสามารถความถนัดของสมาชิกในทีมต้องสอดคล้องกับงานที่จะ

มอบหมาย

2) สมาชิกในทีมต้องรู้เป้าหมายของการทำงานร่วมกัน

1.3 ด้านการประเมินผล

“...สมาชิกในทีมจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานต่างๆ ร่วมกัน ผู้นำทีม หรือผู้บริหารจะกำกับ ดูแล ติดตาม สังเกต สัมภาษณ์พูดคุย หากมีปัญหาที่ต้องสะท้อนกลับต้องใช้ ศิลปะในการบริหาร การเป็นกลาง พูดคุยอย่างประนีประนอม เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความรู้สึกที่ดี...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ทีมจะมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานโดยการสื่อสารพูดคุยกันอยู่เสมอ มีการ ประเมินผลการทำงานตามสภาพจริง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ให้สมาชิกที่รับผิดชอบในแต่ละงานร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย ตนเอง มีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันในที่ประชุม ผู้บริหารต้องมีศิลปะในการพูดคุยสะท้อน ปัญหาให้สมาชิกในทีมรู้สึกไม่เครียดกับงาน ในบางครั้งอาจจะใช้เป็นแบบสอบถามทางออนไลน์ ใน รูปแบบ Google Form เพื่อประเมินความพึงพอใจและสำรวจความคิดเห็นได้อย่างรวดเร็ว ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการประเมินผลสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน...”

(ครูโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการประเมินผลตามสภาพจริง ยึดเกณฑ์ของทีมงานที่ตั้งไว้ เพื่อเป็นการ กระตุ้นให้สมาชิกในทีมที่มีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน มีการประชุมสะท้อนผลร่วมกัน...”

(ครูโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ สามารถนำผลการประเมินมาต่อยอดพัฒนา
ในจุดที่ควรพัฒนาปรับปรุงหรือส่งเสริมจุดเด่นให้มีความโดดเด่นยิ่งขึ้นได้...”

(ครูโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

ยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ด้านการประเมินผล ประกอบด้วย

- 1) สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2) มีการสะท้อนผลการประเมินและสามารถนำผลการประเมินมาพัฒนาให้ดีขึ้น
- 3) มีความเข้าใจกัน รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน

1.4 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน

“...สมาชิกในทีมต้องกฎกติกา ข้อตกลง ระเบียบวินัยของสถานศึกษา และรับรู้
งานที่มอบหมาย โดยโรงเรียนจะมอบหมายงานออกเป็นคำสั่งในภาพรวมทุกภาคเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ทีมจะต้องมีการสร้างหลักการ กรอบงาน แผนงานและขอบเขตของงาน
ร่วมกัน สมาชิกในทีมต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ต้องเริ่มต้นกับผู้นำทีมหรือผู้บริหารนั้นก่อน ผู้บริหารต้องจริงจังกับงาน
มองทุกคนให้เปรียบเสมือนพี่น้องกัน สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่สมาชิกในทีม สร้างข้อตกลงร่วมกัน
ในการทำงาน ทำให้สมาชิกในทีมรู้สึกรักในสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ต้องรับรู้รับฟังระเบียบ ข้อปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ
ที่ตรงกันก่อนการปฏิบัติงาน...”

(ครูโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการประชุมชี้แจง ร่วมกันรับฟังข้อปฏิบัติต่างๆ ให้เกิดความเข้าใจไปใน
ทิศทางเดียวกัน...”

(ครูโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ต้องมีการสร้างบรรทัดฐานที่เป็นแนวเดียวกัน มีความเสมอภาค มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและสมาชิกในทีมต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน...”

(ครูโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ประกอบด้วย

ปฏิบัติงาน

- 1) ต้องมีผู้นำทีมที่เป็นแบบอย่างที่ดีได้
- 2) การประชุมชี้แจงข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน
- 3) มีบรรทัดฐานที่เป็นแนวเดียวกัน มีความเสมอภาค มีมาตรฐานในการ

1.5 ด้านการปฏิบัติงาน

“...ให้อิสระสมาชิกในทีมในการปฏิบัติงาน ดูแลกับโดยการสอบถามพูดคุย ผู้บริหารหรือผู้นำทีมต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุน ให้กำลังใจในการทำงาน หากมีงานเร่งด่วนจะมีการบันทึกข้อความแจ้งเป็นรายบุคคล เพื่อความเข้าใจง่าย ความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ผู้นำทีมหรือผู้บริหารจะมีการให้กำลังใจ ให้คำแนะนำแก่สมาชิกในทีมเสมอ มีการสื่อสารกันอยู่ตลอด สอบถามปัญหาต่างๆ ระหว่างการปฏิบัติงาน หากขาดตกบกพร่องเรื่องใดก็จะจัดคนลงไปช่วยในงานนั้นๆ และที่สำคัญในการทำงานเป็นทีม ผู้นำทีมและสมาชิกทุกคนต้องมีความเข้าใจ มีความไว้วางใจให้แกกัน มีความเต็มใจเต็มที่กับงานที่ได้รับมอบหมายไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจะมีทีมนิเทศที่คอยดูแลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ผู้นำทีมหรือผู้บริหารจะต้องให้ความไว้วางใจให้อำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติ คอยสอบถามให้กำลังใจ สนับสนุนการพัฒนาตนเองของสมาชิกในทีมอย่างเต็มที่...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การทำงานเป็นทีมร่วมกัน ต้องมีความเข้าใจ และเป็นกำลังใจในการทำงานให้
กันเสมอ...”

(ครูโรงเรียนที่ 1, 6 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ทุกคนในทีมต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญต่องานและ
ตระหนักต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย...”

(ครูโรงเรียนที่ 2, 11 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...สมาชิกในทีมต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส
ยุติธรรมและมีมาตรฐานในการดำเนินงานต่างๆ...”

(ครูโรงเรียนที่ 3, 15 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ด้านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- 1) สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญต่อหน้าที่ที่ได้รับ
มอบหมาย
- 2) มีความเข้าใจกันภายในทีม สามารถให้คำปรึกษาเป็นกำลังใจในการทำงานให้
กันเสมอ

จากการศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบทั้ง 3 แห่ง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและความรู้ที่ได้มา
ปรับใช้ในการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ดังผลการวิจัยต่อไปนี้

2. ผลการออกแบบแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ได้ร่างแนวทาง ดังนี้

ผู้วิจัยได้นำความรู้ แนวคิดที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของ
การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติ
ที่ดี มาสร้างเป็นแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 23 ตัวชี้วัด 40 แนวทาง ดังนี้

ตาราง 22 ร่างแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

องค์ประกอบ	แนวทาง
องค์ประกอบที่ 1 การก่อตั้งทีม	
1.1 การกำหนดเป้าหมาย	1) มีการประชุมกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน เป้าหมายที่กำหนดขึ้นมีความชัดเจนเป็นไปตามแนวนโยบายของหน่วยงาน มุ่งบรรลุความสำเร็จผลและพัฒนาผลงานที่ดีขึ้น
1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์	1) มีการประชุมกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดขึ้น กำหนดรอบเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและมีการลงมติเห็นชอบร่วมกัน
1.3 การคัดเลือกสมาชิก	1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมคัดเลือกสมาชิกในทีมที่มีความรู้ ความสามารถ บริหารจัดการตนเอง สามารถปรับตัวและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้มองโลกในแง่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร การประสานงานและทักษะที่จำเป็น หลากหลายและเสริมต่อกันภายในทีม
1.4 การกำหนดบทบาทหน้าที่	1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมประชุมชี้แจง หารือภารกิจของทีมที่ได้รับมอบหมาย สั่งการ ให้สมาชิกในทีมรู้อย่างทั่วถึง และบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมต้องมีความชัดเจน ตรงตามความสามารถ ความถนัด และเหมาะสมกับงาน
1.5 คำนึงถึงความต้องการ และข้อเสนอแนะของทีม	1) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน
องค์ประกอบที่ 2 การสร้างบรรทัดฐาน	
2.1 การมีภาวะผู้นำร่วม	1) ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสม มีการหมุนเวียนกันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและโอกาส 2) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจของทีมร่วมกัน มีการนำทักษะความรู้ความสามารถที่หลากหลายในทีมเข้ามาทำงาน 3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในทีมตระหนักและเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม	1) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของทีมงาน มองเป้าหมายแห่งความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน และให้ความสำคัญต่อประโยชน์ส่วนรวมของทีมงานเป็น

องค์ประกอบ	แนวทาง
	สำคัญ
2.3 การมีความไว้วางใจ	<p>1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี จริงใจ จริงจังต่อการทำงาน สร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้กับทุกคนในทีม</p> <p>2) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมให้โอกาสในการตัดสินใจแก่สมาชิกในทีม ให้ความไว้วางใจ มีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่อน้อยเสมอ สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ด้วยความเสมอภาคและมีความเป็นประชาธิปไตย</p>
2.4 การมีความเหนียวแน่นในทีม	<p>1) มีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอ พูดคุยถึงเป้าหมายของทีมงานร่วมกันอยู่เป็นประจำ ทำงานร่วมกันด้วยความเปิดเผยและความโปร่งใส</p> <p>2) ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกในทีมร่วมแสดงความยินดีและยกย่องความดีที่เกิดจากผลงานให้แกกันและกัน ให้ความรักและนับถือซึ่งกันอย่างแท้จริง</p>
องค์ประกอบที่ 3 การวางแผน	
3.1 จุดหมาย	<p>1) วางแผนร่วมกับสมาชิกในทีม เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา โดยวิธีการ SWOT โดยคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษา</p> <p>2) มีการประชุมศึกษาปัญหาหรืองานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้บรรลุผลร่วมกัน</p>
3.2 วิธีการ	<p>1) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมมีการนำหลักการ PDCA มาใช้ในการวางแผนการทำงาน</p> <p>2) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เลือกแนวทางในการปฏิบัติงานโดยการระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกัน อาจจะมีการขอความร่วมมือและขอความคิดเห็นเห็นจากผู้เกี่ยวข้องภายนอกทีม</p> <p>3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้มีการใช้โซเซียลมีเดียมาใช้เพื่อเป็นตัวกลางในการสื่อสาร เพื่อลดความซับซ้อนของการทำงาน จะช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถทำงานได้สะดวกขึ้น และประหยัดเวลา</p>
3.3 ทรัพยากร	<p>1) ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดและจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยแนวคิดการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา คือ 4Ms</p>

องค์ประกอบ	แนวทาง
	2) จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและเหมาะสม โดยคำนึงถึงกำลังคน แรงงาน อุปกรณ์ งบประมาณ เทคโนโลยีและเวลาที่มีอยู่ 3) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีหน้าที่กำกับ ติดตาม และประเมินผลการทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4) มีระบบสารสนเทศที่ใช้เก็บบันทึกข้อมูลทรัพยากรของสถานศึกษา ที่เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้
3.4 การนำแผนไปใช้	1) สมาชิกในทีมร่วมมือกันในการนำแผนไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม อาจมีการสอนงานกัน ปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจจะเกิดขึ้น
3.5 การควบคุม	1) มีการนิเทศติดตามความก้าวหน้าของการนำแผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติ มีการปรับปรุงและพัฒนาแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจของทีมอย่างต่อเนื่อง
องค์ประกอบที่ 4 การปฏิบัติงาน	
4.1 การมีส่วนร่วม	1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผลงานของทีม มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของทีมร่วมกัน
4.2 การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์	1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกมีความรักและความศรัทธา ในทีมงาน กระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ชี้แจงให้สมาชิกในทีมได้เห็นความสำคัญของสมาชิกที่มีผลต่อความสำเร็จของทีมงาน 2) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ แสวงหาความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงาน ร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เหมาะสมกับภารกิจงานนั้นๆ ที่ได้รับมอบหมาย 3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมมีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานแก่สมาชิกในทีม โดยการยกย่องชมเชย มอบรางวัลในโอกาสต่างๆ ให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วยความเป็นกลาง
4.3 การคิดสร้างสรรค์	1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมสนับสนุนให้สมาชิกในทีมเกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคตินอกกรอบในการทำงาน ให้อิสระในการคิด

องค์ประกอบ	แนวทาง
	การตัดสินใจแก่สมาชิกในทีม
4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดี	<p>1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานเป็นทีม คึกคัก สนุกสนาน มีบรรยากาศของการแข่งขันการทำงานเพื่อมุ่งผลสำเร็จที่ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ โดยทำให้ทุกคนมีความหวัง คาดหวังในผลสำเร็จ</p> <p>2) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริม สนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีการเปิดใจกว้าง เป็นผู้เปิดใจรับความคิดใหม่ๆ ยอมรับความแตกต่างอย่างเข้าใจ มองหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่เร็วที่สุด</p> <p>3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง โดยสร้างแนวคิดให้เกิดกับสมาชิก “ฉันก็ดี เธอก็เก่ง” ให้โอกาสกันและกัน มองเห็นคุณค่าและความสามารถของตนที่มีต่อทีมงาน</p> <p>4) ผู้บริหารยิ้มแย้มแจ่มใส มีน้ำใจ กล่าววาจาอันเป็นมิตรไมตรีกับสมาชิกในทีม มีการสร้างเสียงหัวเราะและอารมณ์ขันในการทำงานอยู่เสมอ</p>
องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล	
5.1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน	1) มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการประเมินผลที่มีความชัดเจนร่วมกัน
5.2 ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน	1) มีการกำหนดขอบเขตเนื้อหาและเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน
5.3 ขั้นตอนการประเมินผล	<p>1) ประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน ให้มีความเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารหรือผู้นำทีมเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมวางแผนการประเมินผลร่วมกัน หรือในบางครั้งอาจใช้แบบประเมินทางออนไลน์ในรูปแบบ Google Form เพื่อร่วมกันประเมินผลและสรุปผลได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>2) ผู้บริหารต้องมีความเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมและความเสมอภาคต่อสมาชิกทุกคนในทีม</p>
5.4 ผลการประเมิน	1) มีการประชุมแจ้งผลการประเมินงาน อุปสรรค หรือปัญหาที่พบ และสรุปผลการประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน เพื่อใช้ในการพัฒนาครั้งต่อไป

องค์ประกอบ	แนวทาง
5.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ	<p>1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมจัดบรรยากาศในการให้สมาชิกในทีมมีเวทีหรือช่วงเวลาแสดงความคิดเห็นสะท้อนผลสำเร็จ สะท้อนปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของทีมร่วมกันอย่างเปิดเผย</p> <p>2) มีการประเมินความพึงพอใจการทำงานเป็นทีมและการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไปร่วมกัน อาจจะใช้เป็นแบบสอบถามทางออนไลน์ ในรูปแบบ Google Form เพื่อประเมินความพึงพอใจและสำรวจความคิดเห็นได้อย่างรวดเร็ว</p>

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และแนวทางเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 รายละเอียดปรากฏดังตาราง 23-28

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ที่	การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
		ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การก่อตั้งทีม	4.64	0.44	มากที่สุด	4.52	0.48	มากที่สุด
2	การสร้างบรรทัดฐาน	4.65	0.45	มากที่สุด	4.47	0.46	มาก
3	การวางแผน	4.49	0.61	มาก	4.23	0.55	มาก
4	การปฏิบัติงาน	4.75	0.40	มากที่สุด	4.51	0.54	มากที่สุด
5	การประเมินผล	4.62	0.46	มากที่สุด	4.37	0.65	มาก
โดยรวม		4.63	0.47	มากที่สุด	4.42	0.53	มาก

จากตาราง 23 พบว่า แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการก่อตั้งทีม

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การกำหนดเป้าหมาย						
1) มีการประชุมกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน เป้าหมายที่กำหนดขึ้นมีความชัดเจนเป็นไปตามนโยบายของหน่วยงาน มุ่งบรรลุความสำเร็จผลและพัฒนาผลงานที่ดีขึ้น	4.8	0.4	มากที่สุด	4.6	0.48	มากที่สุด
2. การกำหนดวัตถุประสงค์						
1) 1) มีการประชุมกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดขึ้น กำหนดรอบเวลา การปฏิบัติงานที่เหมาะสมและมีการลงมติเห็นชอบร่วมกัน	4.6	0.48	มากที่สุด	4.6	0.48	มากที่สุด
3. การคัดเลือกสมาชิก						
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมคัดเลือกสมาชิกในทีมที่มีความรู้ความสามารถ บริหารจัดการตนเอง สามารถปรับตัวและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้มองโลกในแง่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร การประสานงานและทักษะที่จำเป็นหลากหลายและเสริมต่อกันภายใน	4.6	0.48	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทีม						
4. การกำหนดบทบาทหน้าที่						
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมประชุมชี้แจง ภารกิจของทีมที่ได้รับมา เพื่อมอบหมาย ส่ง การให้สมาชิกในทีมรู้อย่างทั่วถึง และ บทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมต้องมีความ ชัดเจน ตรงตามความสามารถ ความถนัด และเหมาะสมกับงาน	4.8	0.4	มากที่สุด	4.6	0.48	มากที่สุด
5. คำนิยามถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม						
1) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมคำนึงถึงความ ต้องการและข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน	4.4	0.48	มาก	4.4	0.48	มาก
โดยรวม	4.64	0.44	มากที่สุด	4.52	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการก่อตั้งทีม มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและ ความ เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การมีภาวะผู้นำร่วม						
1) ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีภาวะ ผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสมมีการหมุนเวียน	4.6	0.48	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและโอกาส						
2) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมตัดสินใจ เกี่ยวกับภารกิจของทีมร่วมกัน มีการนำ ทักษะความรู้ความสามารถที่หลากหลายใน ทีมเข้ามาทำงาน	4.8	0.4	มากที่สุด	4.8	0.4	มากที่สุด
3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนในทีมตระหนัก และเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	4.6	0.48	มากที่สุด	4.6	0.48	มากที่สุด
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วม						
1) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมใน การสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของทีมงาน มองเป้าหมายแห่งความสำเร็จไปในทิศทาง เดียวกัน และให้ความสำคัญต่อประโยชน์ ส่วนรวมของทีมงานเป็นสำคัญ	4.8	0.4	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก
3. การมีความไว้วางใจ						
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมปฏิบัติเป็น แบบอย่างที่ดี จริงใจ จริงจังต่อการทำงาน สร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้กับ ทุกคนในทีม	4.6	0.48	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก
2) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมให้โอกาสในการ ตัดสินใจแก่สมาชิกในทีม ให้ความไว้วางใจ มีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่มั่นอยู่เสมอ สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่าง เต็มที่ ด้วยความเสมอภาคและมีความเป็น ประชาธิปไตย	4.6	0.48	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก
4. การมีความเหนียวแน่นในทีม						
1) มีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอ พูดคุยถึงเป้าหมายของทีมงานร่วมกันอยู่ เป็นประจำ ทำงานร่วมกันด้วยความเปิดเผย	4.4	0.48	มาก	4.2	0.4	มาก

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 และความโปร่งใส	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2) ผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกในทีมร่วม แสดงความยินดีและยกย่องความดีที่เกิดจาก ผลงานให้แก่กันและกัน ให้ความรักและนับ ถือซึ่งกันอย่างแท้จริง	4.8	0.4	มากที่สุด	4.6	0.48	มากที่สุด
โดยรวม	4.65	0.45	มากที่สุด	4.47	0.46	มาก

จากตาราง 25 พบว่า แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการวางแผน

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จุดหมาย						
1) วางแผนร่วมกับสมาชิกในทีม เพื่อ วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา โดยวิธีการ SWOT โดยคำนึงถึงบริบทของ สถานศึกษา	4.6	0.48	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก
2) มีการประชุมศึกษาปัญหาหรืองานที่ได้รับ มอบหมาย เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายที่ ต้องการให้บรรลุผลร่วมกัน	4.4	0.8	มาก	4.4	0.48	มาก
2. วิธีการ						

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมมีการนำ หลักการ PDCA มาใช้ในการวางแผนการ ทำงาน	4.6	0.48	มากที่สุด	4.2	0.4	มาก
2) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนด แนวทางในการปฏิบัติงาน เลือกแนวทางใน การปฏิบัติงานโดยการระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกัน อาจจะมีการขอความ ร่วมมือและขอความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง ภายนอกทีม	4.6	0.48	มากที่สุด	4	0.63	มาก
3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้มีการใช้ โซเซียลมีเดียมาใช้เพื่อเป็นตัวกลางในการ สื่อสาร เพื่อลดความซับซ้อนของการทำงาน จะช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถทำงานได้ สะดวกขึ้น และประหยัดเวลา	4.6	0.48	มากที่สุด	4.6	0.8	มากที่สุด
3. ทรัพยากร						
1) ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดและ จัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบ โดยอาศัยแนวคิดการบริหาร ทรัพยากรทางการศึกษา คือ 4Ms	4.2	0.74	มาก	3.8	0.74	มาก
2) จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและ เหมาะสม โดยคำนึงถึงกำลังคน แรงงาน อุปกรณ์ งบประมาณ เทคโนโลยีและเวลาที่ มีอยู่	4.8	0.4	มากที่สุด	4	0.63	มาก
3) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีหน้าที่ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุด	4.4	0.8	มาก	4.4	0.48	มาก
4) มีระบบสารสนเทศที่ใช้เก็บบันทึกข้อมูล	4.4	0.8	มาก	4.6	0.48	มากที่สุด

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทรัพยากรของสถานศึกษาที่เป็นปัจจุบันและ ตรวจสอบได้						
4. การนำแผนไปใช้						
1) สมาชิกในทีมร่วมมือกันในการนำแผนไป ปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม อาจมีการสอนงานกัน ปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้า ที่อาจจะเกิดขึ้น	4.4	0.48	มาก	4.2	0.4	มาก
5. การควบคุม						
1) มีการนิเทศติดตามความก้าวหน้าของการ นำแผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติ มี การปรับปรุงและพัฒนาแผนการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับภารกิจของทีมอย่างต่อเนื่อง	4.4	0.8	มาก	4	0.63	มาก
โดยรวม	4.49	0.61	มาก	4.23	0.55	มาก

จากตาราง 26 พบว่า แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการวางแผน มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการปฏิบัติงาน

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การมีส่วนร่วม						
1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วม	4.8	0.4	มากที่สุด	4.8	0.4	มากที่สุด

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ร่วมในการวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วม ประเมินผลงานของทีม มีส่วนร่วมในการแก้ ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการ ทำงานของทีมร่วมกัน						
2. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกมี ความรักและความศรัทธาในทีมงาน กระตุ้น ให้สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นในการ ทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ชี้แจงให้ สมาชิกในทีมได้เห็นความสำคัญของสมาชิก ที่มีผลต่อความสำเร็จของทีมงาน	5	0	มากที่สุด	4.8	0.4	มากที่สุด
2) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกใน ทีมมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ แสวงหา ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ มีการ ปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานร่วมกัน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เหมาะสมกับภารกิจ งานนั้นๆ ที่ได้รับมอบหมาย	4.6	0.8	มากที่สุด	4.2	0.74	มาก
3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมมีการสร้างแรง บันดาลใจในการปฏิบัติงานแก่สมาชิกในทีม โดยการยกย่องชมเชย มอบรางวัลในโอกาส ต่างๆ ให้กับผู้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วย ความเป็นกลาง	4.8	0.4	มากที่สุด	4.6	0.48	มากที่สุด
3. การคิดสร้างสรรค์						
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมสนับสนุนให้สมาชิก ในทีมเกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิด นอกกรอบในการทำงาน ให้อิสระในการคิด การตัดสินใจแก่สมาชิกในทีม	4.4	0.8	มาก	4.2	0.74	มาก

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4. การสร้างบรรยากาศที่ดี						
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้มีการ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานเป็นทีม คึกคัก สนุกสนาน มีบรรยากาศของการ แข่งขันการทำงานเพื่อมุ่งผลสำเร็จที่ดียิ่งขึ้น เรื่อยๆ โดยทำให้ทุกคนมีความหวัง คาดหวัง ในผลสำเร็จ	4.6	0.48	มากที่สุด	4.2	0.74	มาก
2) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกในทีมมีการเปิดใจกว้าง เป็นผู้เปิด ใจรับความคิดใหม่ๆ ยอมรับความแตกต่าง อย่างเข้าใจ มองหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ เร็วที่สุด	4.8	0.4	มากที่สุด	4.8	0.4	มากที่สุด
3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกใน ทีมมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและไม่ยึด ตัวเองเป็นศูนย์กลาง โดยสร้างแนวคิดให้เกิด กับสมาชิก “ฉันก็ดี เธอก็เก่ง” ให้โอกาสกัน และกัน มองเห็นคุณค่าและความสามารถ ของตนที่มีต่อทีมงาน	4.8	0.4	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก
4) ผู้บริหารยิ้มแย้มแจ่มใส มีน้ำใจ กล่าว วาจาอันเป็นมิตรไมตรีกับสมาชิกในทีม มี การสร้างเสียงหัวเราะและอารมณ์ขันในการ ทำงานอยู่เสมอ	5	0	มากที่สุด	4.6	0.48	มากที่สุด
โดยรวม	4.75	0.40	มากที่สุด	4.51	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่า แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความ
เป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการประเมินผล

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน						
1) มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลที่มีความ ชัดเจนร่วมกัน	4.6	0.48	มากที่สุด	4.4	0.8	มาก
2. ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน						
1) มีการกำหนดขอบเขตเนื้อหาและเนื้อหา ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีม ร่วมกัน	4.6	0.48	มากที่สุด	4	0.63	มาก
3. ขั้นตอนการประเมินผล						
1) ประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน ให้มีความเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารหรือผู้นำทีม เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมวางแผนการ ประเมินผลร่วมกัน หรือในบางครั้งอาจใช้ แบบประเมินทางออนไลน์ ในรูปแบบ Google Form เพื่อร่วมกันประเมินผลและ สรุปผลได้อย่างรวดเร็ว	4.6	0.48	มากที่สุด	4.4	0.48	มาก
2) ผู้บริหารต้องมีความเป็นกลาง ให้ความ ยุติธรรมและความเสมอภาคต่อสมาชิกทุก คนในทีม	4.8	0.4	มากที่สุด	4.2	0.74	มาก
4. ผลการประเมิน						
1) มีการประชุมแจ้งผลการประเมินงาน อุปสรรค หรือปัญหาที่พบ และสรุปผลการ ประเมินให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การ ประเมินเพื่อใช้ในการพัฒนาครั้งต่อไป	4.6	0.48	มากที่สุด	4.8	0.4	มากที่สุด

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	ระดับความคิดเห็น					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับ						
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมจัดบรรยายภาคใน การให้สมาชิกในทีมมีเวทีหรือช่วงเวลาแสดง ความคิดเห็นสะท้อนผลสำเร็จ สะท้อน ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานและ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของทีมร่วมกัน อย่างเปิดเผย	4.6	0.48	มากที่สุด	4.2	0.74	มาก
2) มีการประเมินความพึงพอใจการทำงาน เป็นทีมและการเสนอแนะแนวทางการ พัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไปร่วมกัน อาจจะใช้เป็นแบบสอบถามทางออนไลน์ ใน รูปแบบ Google Form เพื่อประเมินความ พึงพอใจและสำรวจความคิดเห็นได้อย่าง รวดเร็ว	4.6	0.48	มากที่สุด	4.6	0.8	มากที่สุด
โดยรวม	4.62	0.46	มากที่สุด	4.37	0.65	มาก

จากตาราง 28 พบว่า แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการประเมินผล มีความเหมาะสม
โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

พูน ปณ ทิโต ชีเว

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
 - 1.1 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ($\bar{X}=4.25$) ด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.25$) ด้านการประเมินผล ($\bar{X}=4.23$) ด้านการก่อตั้งทีม ($\bar{X}=4.22$) และด้านการวางแผน ($\bar{X}=4.18$) ตามลำดับ
 - 1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการก่อตั้งทีม ($\bar{X}=4.76$) ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ($\bar{X}=4.75$) ด้านการประเมินผล ($\bar{X}=4.74$) ด้านการวางแผน ($\bar{X}=4.73$) และด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.71$) ตามลำดับ

1.3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีความต้องการโดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับที่ 1 ด้านการวางแผน ลำดับที่ 2 ด้านการก่อตั้งทีมและด้านการประเมินผล ลำดับที่ 3 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน และ ลำดับที่ 4 ด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2. การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

2.1 การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 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) และด้านการประเมินผล มี 7 แนวทาง

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$)

อภิปรายผล

ผลการวิจัยการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการสร้างทีมงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า

1.1 สภาพปัจจุบันของการสร้างทีมงานโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล ด้านการก่อตั้งทีม และด้านการวางแผน ตามลำดับ

1.2 ระดับสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงาน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการก่อตั้งทีม ด้านการสร้างบรรทัดฐาน ด้านการประเมินผล ด้านวางแผน และด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

1.3 ความต้องการจำเป็นในการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับที่ 1 ด้านการวางแผน ลำดับที่ 2 ด้านการก่อตั้งทีมและด้านการประเมินผล ลำดับที่ 3 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน และ ลำดับที่ 4 ด้านการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ทำให้ทราบถึงปัญหาและสิ่งที่ต้องการพัฒนาหรือแก้ไขในสถานศึกษา นั่นคือด้านการวางแผน สอดคล้องกับสุวรรณิ คชเดช (2559) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า และด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง ด้านสัมพันธภาพระหว่างกลุ่มและด้านการสื่อสารที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์สอนของครูโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความชัดเจนของเป้าหมายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) แนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผู้บริหารควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ไว้อย่างครบถ้วนและชัดเจน ครูควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรอยู่เสมอ ควรมีการติดตั้งระบบการสื่อสารที่ทันสมัย สะดวกรวดเร็วในการประสานงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 นั้น มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ซึ่งการวางแผนนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างไม่บรรลุผลและมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาการสร้างทีมงานในด้านการวางแผน เพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ผลการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 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) และด้านการประเมินผล มี 7 แนวทาง โดยรวมทั้ง 5 ด้านของความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 อยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ศิริชัย อ่อนอุบล (2560) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทีมงานและแนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามเพศและวิทยฐานะ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และด้านการสื่อสารที่ดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) แนวทางพัฒนาการสร้างทีมงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการระดมความคิดและแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมการวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการอย่างต่อเนื่อง ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพให้เป็นที่ยอมรับในด้านความรู้และความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมการนำเสนอผลการสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระดมความคิดในการแก้ปัญหา ด้านการสื่อสารที่ดี ผู้บริหารควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมรายด้าน พบว่าด้านการวางแผน อยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรตระหนักถึงความสำคัญด้านการวางแผนปฏิบัติงาน เพราะแผนการปฏิบัติงานที่ดีนั้น จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย การวางแผนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญอันหนึ่งที่จะทำให้ไปสู่เป้าหมายในเวลากำหนด

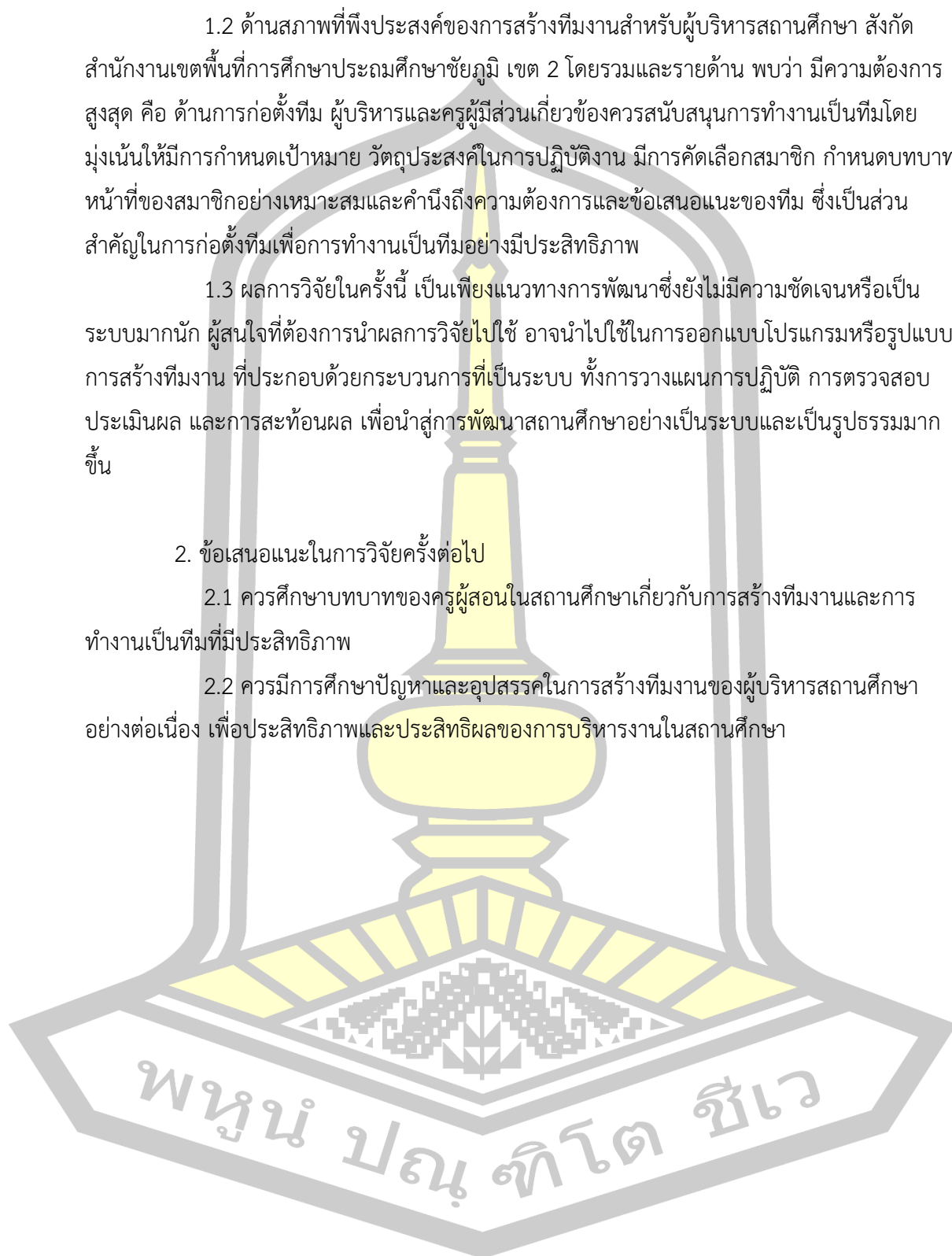
1.2 ด้านสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีความต้องการสูงสุด คือ ด้านการก่อตั้งทีม ผู้บริหารและครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรสนับสนุนการทำงานเป็นทีมโดยมุ่งเน้นให้มีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน มีการคัดเลือกสมาชิก กำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกอย่างเหมาะสมและคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการก่อตั้งทีมเพื่อการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผลการวิจัยในครั้งนี้ เป็นเพียงแนวทางการพัฒนาซึ่งยังไม่มี ความชัดเจนหรือเป็นระบบมากนัก ผู้สนใจที่ต้องการนำผลการวิจัยไปใช้ อาจนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมหรือรูปแบบการสร้างทีมงาน ที่ประกอบด้วยกระบวนการที่เป็นระบบ ทั้งการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบ ประเมินผล และการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาบทบาทของครูผู้สอนในสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษา



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรวิกรานต์ เจริญพวก. (2560). การศึกษาการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนศรียานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กาญจนาภรณ์ พลประทีป. (2558). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- กานต์ธีรา กัลยาวงศ์. (2549). การทำงานเป็นทีมในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน. (วิทยานิพนธ์ สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กิติพันธ์ รุจิรกุล. (2529). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- กิติมา ปรีดีติลล. (2539). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: ธารณาการพิมพ์.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2544). การจัดการและการพัฒนาองค์การ. ขอนแก่น: ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). สุดยอดภาวะผู้นำ : *Super leadership*. กรุงเทพฯ: ซีเคสมิเดีย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2546). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์ เน็ทจำกัด.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2549). กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- เดือนใจ โพธิ์ทอง. (2551). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2541). เทคนิคการประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองใบ สุดซารี. (2551). ภาวะผู้นำ : กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้ (*Leadership : The Movement Mechanism for Learning Organization*). อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจ และการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทีศนา แคมมณี. (2545). กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานและการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: ซีแอด เวอร์ไทม์ซิงกรุ๊ป.
- ธนชัย ยมจินดา. (2544). องค์การและการจัดการ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2529). หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ.
- นภดล แสงแข. (2548). การสร้างทีมงาน. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- นิภาพร นาราช. (2558). การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนครนายก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นิตา ชูโต. (2538). การประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสารการพิมพ์.
- ปรีชา กองจินดา. (2549). แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, อยุธยา.
- ปิยมาภรณ์ โชคอวยชัย. (2540). การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นระหว่างวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่ต่างกัน โดยใช้เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีการตอบสนองเดียว. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2529). การวิจัยและประเมินผล. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2562). สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- พิชิต ฤทธิจรรยา. (2552). หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพฯ: เอ้าส์ ออฟ เคอร์มิสท์.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคมไพลิน.
- พิมพ์ิกา จันทไทย. (2558). การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขภูมิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2546). แนวการศึกษาชุดวิชาการประเมินหลักสูตรและการเรียนการสอน (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มะลิษา ชัยณรงค์. (2557). ปัญหาการสร้างทีมงานกิจกรรมวิชาการระดับ มัธยมศึกษาของครูโรงเรียนอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 8 ed.). กรุงเทพฯ: วี เจ ฟรินดิง.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2548). การประเมินโครงการแนวคิดและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2556). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์. (2542). การพัฒนาหลักสูตรสานต่อที่ท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: เซนต์เอ็ดเวิร์ดสคูลเวอารี่.

วิเชียร วิทยอุตม. (2551). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.

ศรีศักดิ์ ศูนย์ไศรก. (2550). การศึกษาพฤติกรรมกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล. (2550). วิธีการสอนวิทยาศาสตร์. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.

ศิริชัย อ่อนอุบล. (2560). การสร้างทีมงานและแนวทางการสร้างทีมงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2547). ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒนา.

สนธยา พลศรี. (2547). ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

สมคิด บางโม. (2555). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 6 ed.). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.

สมานจิตร สุคนธ์ทรัพย์. (2539). กระบวนการวางแผน : เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2547). ทฤษฎีสังคมวิทยา : เนื้อหาและแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น.

กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2556). การสร้างทีมงาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. (2561). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2561-2564). ชัยภูมิ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงเรียนคุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบรุ่นที่ 2. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.

สุเทพ เชาวลิต. (2553). เอกสารสรุปการบรรยายเกี่ยวกับการเป็นผู้นำทีมในโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพเชิงวิชาการสำหรับผู้อำนวยการกลุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยความร่วมมือของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต เรื่อง ผู้นำทีมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Team Leader for Change). . กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- สุนันทา เลहनันท์. (2549). การสร้างทีมงาน (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: แอนด์ดีไซน์.
- สุนันทา เลहनันท์. (2551). การสร้างทีมงาน (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพฯ: แอนด์ดีไซน์.
- สุพิชญา ชัยโชติรานันท์. (2550). ผู้จัดการป้ายแดง ชิงแรงแข้งมือโปร. กรุงเทพฯ: ไอ เอ็ม บุ๊คส์.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2550). การวิเคราะห์งาน. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- สุเมธ งามกนก. (2550). การสร้างทีมงาน. วารสารศึกษาศาสตร์.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพรส แอนด์กราฟฟิค จำกัด.
- สุวรรณณี คชเดช. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการสร้างทีมงานในโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). การประเมินความต้องจำเป็น. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อลงกรณ์ มีสุทธา. (2551). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อารีย์ ไกรเทพ. (2560). การศึกษาพฤติกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายท่าแซะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2545). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- Ackoff, R. L. (1970). *A Concept of Corporate Planning*. New York: Wiley-Interscience.
- Adair. (2008). *The Best of John Adair on Leadership and Management*. Great Britain Thorogood Publishing.
- Azmy, N. (2012). *The Role of Team Effectiveness in Construction Project Teams and Project Performance*. (Dissertation Ph.D. Thesis in Philosophy), Iowa State University, USA.
- Biech, E. (2008). *The Pfeiffer Book of Successful Team-Building Tools : Best of the Annuals*. United States of America: Pfeiffer.

- Cook, S. (2009). *Building a High - Performance Team Proven Techniques for Effective Team Working*. United Kingdom: IT Governance Publishing.
- Dyer, W. G. (1977). *Team building: Issues and alternatives*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Dyer, W. G., Gibb, W. and Jeffrey H.,. (2007). *Team Building: Proven Strategies for Improving Team Performance*. San Francisco: John Wiley.
- Dylkiewicz, P. K. a. K., Toftgaard Knudsen,. (2010). *The Productivity of Multicultural Teams*. USA: Aarhus University.
- Edmonds, N. A. (2009). *Improving Teacher Morale with Team Building*. (Dissertation Ph.D. Thesis in Doctor of Educational Leadership and Policy Analysis), East Tennessee State University, Johnson City.
- Fullan, M. (2010). 21st Century Leadership: Looking Forward. Retrieved 19 May 2020 <http://www.edu.gov.on.ca/eng/policyfunding/leadership/fall2012.pdf>
- Gafney, L. (2008). *Development and Implementation of Peer-Led Team Learning for School Principal*. (Doctoral Dissertation of Philosophy in Education), Northeastern Illinois University, Chicago.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Grimmer, J. L. (2014). *Leadership and Team Building Factors that Contribute to the Success of Archives and Records*. (Doctoral Dissertation of Philosophy in Education), Western Washington University,
- Homans, E. M. (1950). *The human group*. New York: Harcourt, Brace.
- Jasper, J. D. (2010). *Teaming as a School Enhancement strategy: An Examination of the Conditions, Features and Dynamics of Teacher Work Teams in two Local Elementary Schools*. (Doctoral Dissertation of Philosophy in Education), University of California Santa Barbara, California.
- Jones, J. (2004). *Management Skills in Schools*. Great Britain: SAGE Publications.
- Joseph T. Straub, R. F. (1985). *Introduction to business* Boston: Mass. : Kent Pub. Co.
- Katzenbach, J. R. a. Z. K. (2010). *Leading Outside The Lines: How to Mobilize the Informal Organization, Energize Your Team, and Get Better Results*. United States of America: Jossey-Bass.

- Lencioni, P. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team: a Leadership Fable*. United States of America: John Wiley & Sons.
- Likert, T. (1961). *New pattern of management*. New York: McGraw-Hill.
- Lilley, S. C. (2007). *Effective School Counseling Teams*. (Doctor of Philosophy In Counselor Education), Virginia Polytechnic Institute and State University, United States of America.
- Martin, V. (2006). *Managing Projects in Human Resources, Training and Development*. United States: Kogan Page Limited.
- Parker, G. M. (2007). *Team Players and Teamwork: New Strategies for Developing Successful Collaboration*. United States of America: John Wiley & Sons Inc.
- Reviere, R., Berkowitz, S., Carter, C. C. & Ferguson, C. G., (1996). *Needs Assessment: A Creative and Practical Guide for Social Scientists*. Washington D.C.: Taylor & Francis.
- Robbins. (1997). *Organization Theory: Structure Design and Applications*. Englewood Cliff: Prentice-Hall.
- Shermerhorn, J. R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N., (2003). *Organizational behavior* New York: John Wiley & Sons.
- Stoner, J. A. F. a. W., C. W., (1986). *Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Thomas, N. (2006). *The Jhon Adair Handbook of Management and Leadership*. India: Replika Press.
- Tirmizi, S. A. (2008). *Learning to Working Effectively in Multicultural Teams in School*. (Doctoral Dissertation of Education in Organizational Leadership), University of United States, United States.
- Wallace, F. (2013). *The School Principal as Leader : Guiding School to Better Teaching and Learning*. Retrieved 18 May 2020
<http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effective-principal-leadership/Documents/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schools-to-Better-Teaching-and-Learning-2nd-Ed.pdf>
- Wellington, P. a. N. F. (2009). *Effective Team Leadership for Engineers*. United Kingdom: The Institution of Engineering and Technology.

West, M. A. a. M., L., (2004). *Building Team-Based Working : A Practical Guide to Organizational Transformation*. Maiden Massachusetts: BPS Blackwell.

Witkin, B. R. a. A., J. W., (1995). *Planning and Conducting Needs Assessments A Practical Guide*. Thousand Osk: Sage Publication.

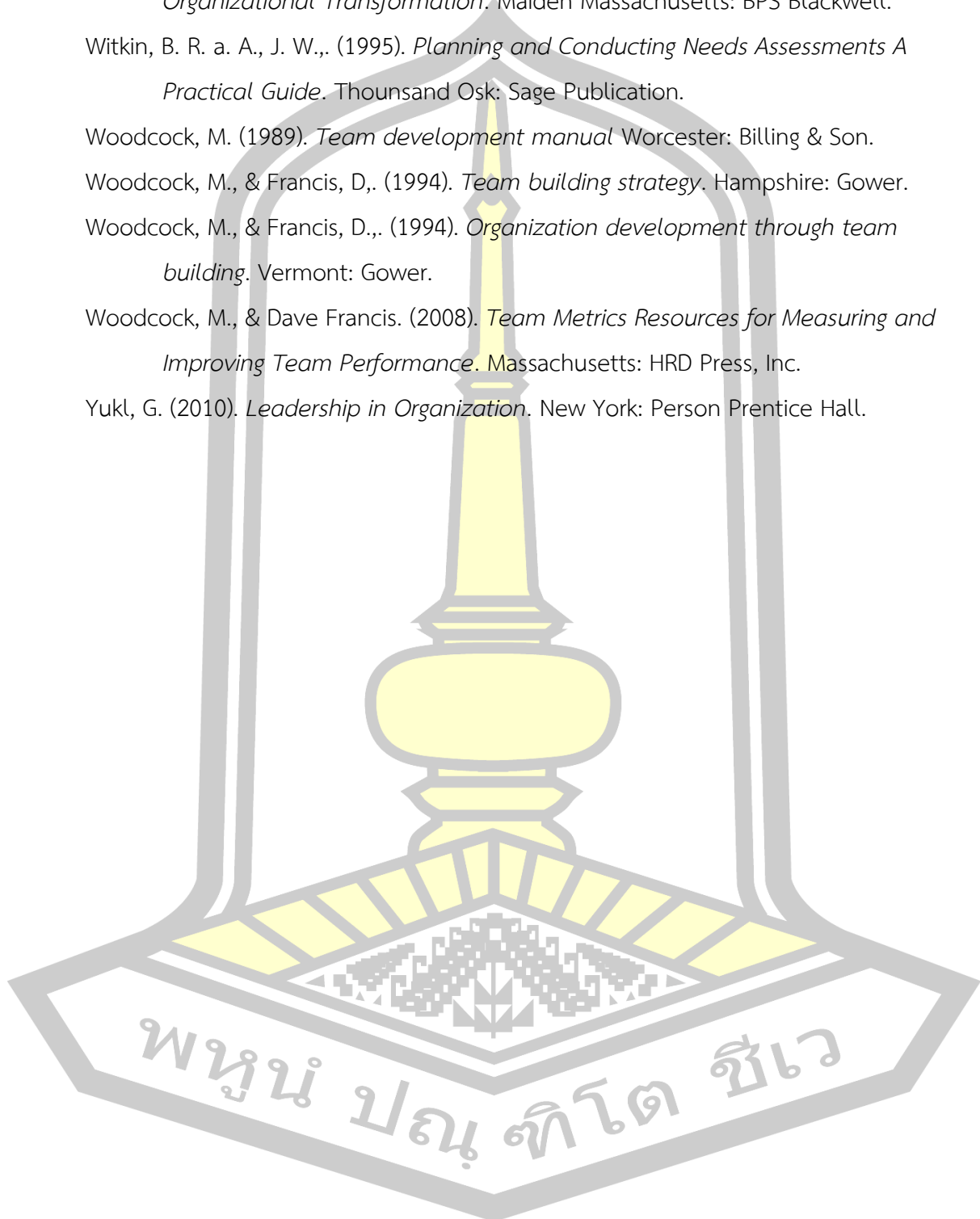
Woodcock, M. (1989). *Team development manual* Worcester: Billing & Son.

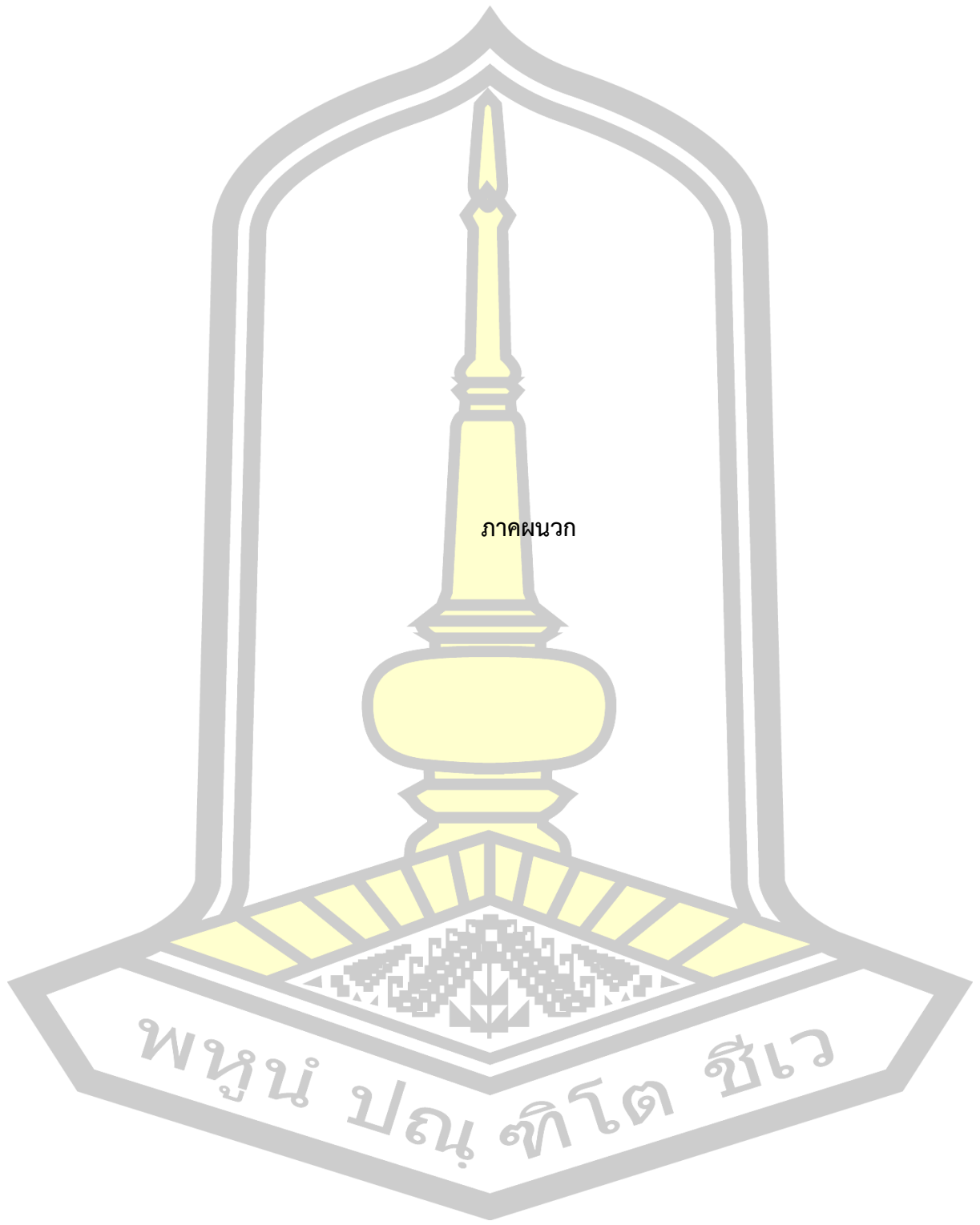
Woodcock, M., & Francis, D., (1994). *Team building strategy*. Hampshire: Gower.

Woodcock, M., & Francis, D., (1994). *Organization development through team building*. Vermont: Gower.

Woodcock, M., & Dave Francis. (2008). *Team Metrics Resources for Measuring and Improving Team Performance*. Massachusetts: HRD Press, Inc.

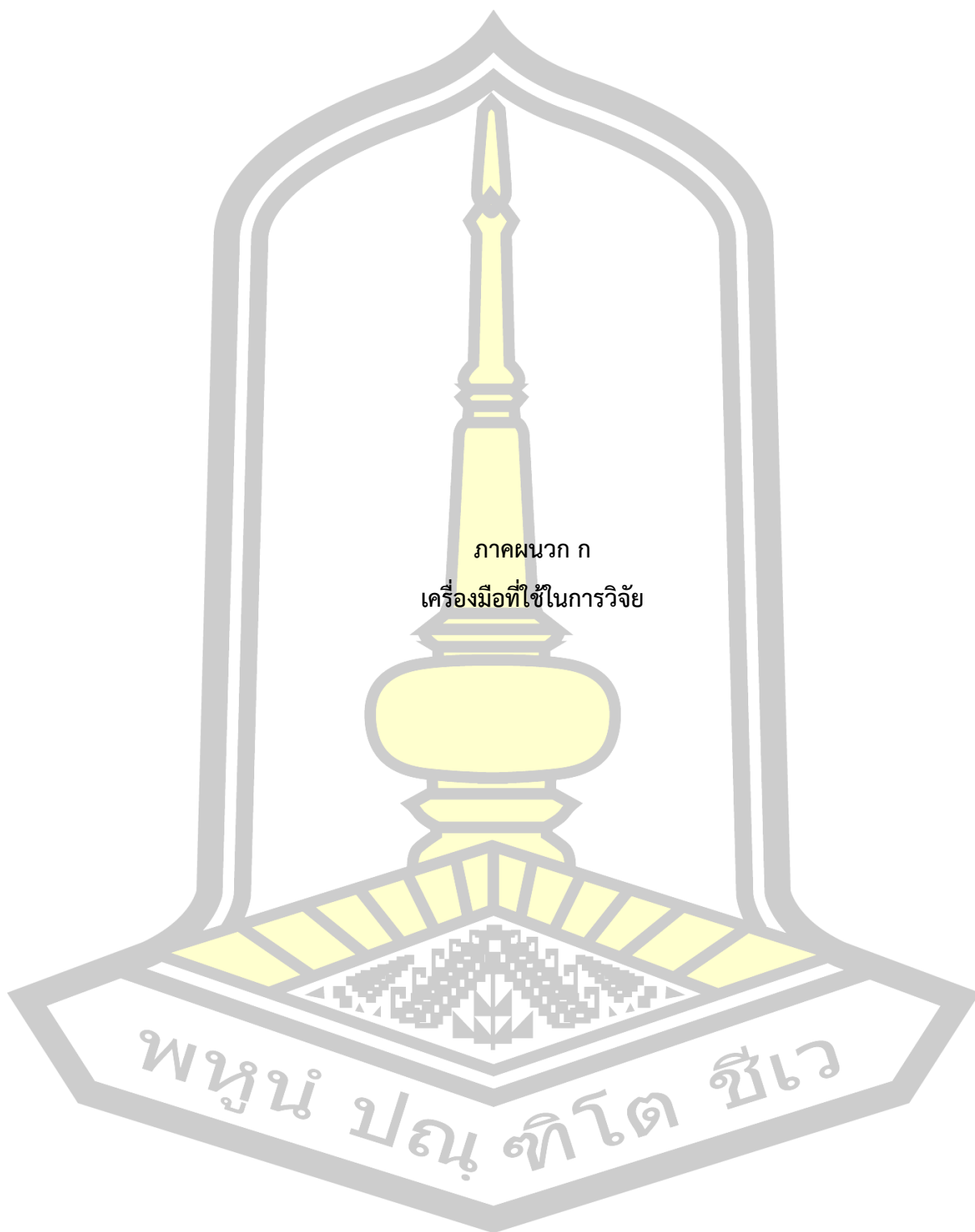
Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization*. New York: Person Prentice Hall.





ภาคผนวก

พหุณํ ปณฺ ทิโต ชีเว



ภาควิชา ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิต โท ชีวะ

แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการสร้างทีมงาน
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ ใช้สำหรับประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2
2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบกับตัวชี้วัดแต่ละข้อคำถามซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนน ดังนี้

+1	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบกับตัวชี้วัด
0	ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบกับตัวชี้วัด
-1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบกับตัวชี้วัด
3. กรณีที่ท่านเห็นว่าควรมีตัวชี้วัดในองค์ประกอบใดเพิ่มเติม กรุณาระบุในช่องขวามือสุดท้ายรายการนั้นๆ หรือหากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ กรุณาระบุท้ายแบบประเมิน

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นางสาวพรสุดา ประเสริฐชู

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 32

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 การก่อตั้งทีม หมายถึง การเริ่มต้นก่อตั้งของทีมงานโดยมุ่งเน้น การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การคัดเลือกสมาชิก การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม				
1.1 การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง สมาชิกสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เป้าหมายที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม มีทิศทางและแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน มุ่งการเปลี่ยนแปลงผลงานที่ดีขึ้นและมุ่งบรรลุผลสำเร็จการปฏิบัติงานของทีม				
1) สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน				
2) เป้าหมายมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม				
3) เป้าหมายมีทิศทางและแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน				
4) เป้าหมายมุ่งการเปลี่ยนแปลงผลงานที่ดีขึ้นของทีม				
5) เป้าหมายมุ่งบรรลุผลสำเร็จการปฏิบัติงานของทีม				
1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง วัตถุประสงค์ของทีมมีความชัดเจนและเจาะจง มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของทีม สมเหตุสมผลและสามารถอธิบายได้ มีการกำหนดกรอบเวลาการทำงานให้สำเร็จที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้จริงและสามารถวัดและประเมินผลได้				
1) วัตถุประสงค์ของทีมมีความชัดเจน				
2) วัตถุประสงค์มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของทีมมีความสมเหตุสมผล				
3) ทีมมีการกำหนดกรอบเวลาการทำงานให้สำเร็จ				
4) วัตถุประสงค์สามารถปฏิบัติได้จริงและสามารถวัดและประเมินผลได้				
1.3 การคัดเลือกสมาชิก หมายถึง สมาชิกมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับทีม มีทักษะที่หลากหลายและเสริมต่อกัน มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง มีความสามารถในการปรับตัวและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล สมาชิกในทีมมีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้มองโลกในแง่ดี และมีความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน				
1) สมาชิกมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นที่หลากหลายและเสริมต่อกัน				
2) สมาชิกในทีมมีความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง สามารถปรับตัวและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล				

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
3) สมาชิกในทีมมีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้มองโลกในแง่ดี				
4) สมาชิกในทีมมีความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน				
1.4 การกำหนดบทบาทหน้าที่ หมายถึง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมชัดเจน ตรงตามสมรรถนะเหมาะสมกับงาน และสมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายความสำเร็จของทีมร่วมกัน				
1) ทีมมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมชัดเจน				
2) ทีมมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกตรงตามสมรรถนะ เหมาะสมกับงาน				
3) สมาชิกในทีมมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายความสำเร็จของทีมร่วมกัน				
1.5 คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม หมายถึง การคำนึงถึงความต้องการของสมาชิกในทีมและการคำนึงถึงข้อเสนอแนะของสมาชิกในทีม				
1) สมาชิกคำนึงถึงความต้องการของสมาชิกในทีม				
2) สมาชิกคำนึงถึงข้อเสนอแนะของสมาชิกในทีม				
องค์ประกอบที่ 2 การสร้างบรรทัดฐาน หมายถึง การกำหนดบรรทัดฐานของทีมเพื่อสร้างความเป็นเอกภาพและการยอมรับร่วมกันในทีมงาน โดยมุ่งเน้นการมีภาวะผู้นำร่วม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีความไว้วางใจ และการมีความเหนียวแน่นในทีม				
2.1 การมีภาวะผู้นำร่วม หมายถึง สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสม มีการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจของทีมร่วมกัน นำเอาทักษะความรู้ความสามารถที่หลากหลายเข้ามาทำงานร่วมกัน มีการผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วมของการทำงานเป็นทีม มีจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม มีการหมุนเวียนกันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม				
1) สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำและผู้ตามที่เหมาะสม				
2) สมาชิกมีการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจของทีมร่วมกัน				
3) สมาชิกในทีมนำเอาทักษะความรู้ความสามารถที่หลากหลายเข้ามาทำงานร่วมกัน ผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วมของการทำงานเป็นทีม				
4) สมาชิกมีการหมุนเวียนกันเป็นผู้นำทีมตามจังหวะและ				

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
โอกาสที่เหมาะสม				
5) สมาชิกในทีมมีความตระหนักในคุณค่าของการทำงานเป็นทีม				
2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของทีมงาน มองเป้าหมายแห่งความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน ร่วมกันเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ทีมงาน มีความผูกพันต่อองค์กรและต่อทีมงาน มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมของทีมงานเป็นสำคัญ				
1) สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของทีมงาน				
2) สมาชิกในทีมมองเป้าหมายแห่งความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน				
3) สมาชิกในทีมร่วมกันเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ทีมงาน				
4) สมาชิกให้ความสำคัญต่อประโยชน์ส่วนรวมของทีมงานเป็นสำคัญ				
2.3 การมีความไว้วางใจ หมายถึง สมาชิกในทีมให้เกียรติและมีความไว้วางใจกัน ให้การยอมรับและเคารพนับถือกัน ให้โอกาส ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและกระตุ้นใจกัน มีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กัน มีความเสมอภาคและมีความเป็นประชาธิปไตย				
1) สมาชิกในทีมให้เกียรติและมีความไว้วางใจกัน ให้การยอมรับและเคารพนับถือกัน				
2) สมาชิกในทีมให้โอกาส ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและกระตุ้นใจกัน				
3) สมาชิกในทีมมีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กัน				
4) สมาชิกในทีมมีความเสมอภาคและมีความเป็นประชาธิปไตย				
2.4 การมีความเหนียวแน่นในทีม หมายถึง สมาชิกในทีมมีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการพูดคุยถึงเป้าหมายของทีมงานร่วมกันอยู่เป็นประจำ ให้ความรักและนับถือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง แสดงถึงความโปร่งใสในการทำงานร่วมกัน มีความยินดี ความพึงพอใจและยกย่องความดีที่เกิดจากผลงานให้แก่กันและกัน				
1) สมาชิกในทีมมีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอและ				

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ต่อเนื่อง				
2) สมาชิกในทีมมีการพูดคุยถึงเป้าหมายของทีมงานร่วมกันอยู่เป็นประจำ				
3) สมาชิกในทีมให้ความรักและนับถือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง				
4) สมาชิกในทีมแสดงถึงความโปร่งใสในการทำงานร่วมกัน				
5) สมาชิกในทีมมีความยินดี ความพึงพอใจและยกย่องความดีที่เกิดจากผลงานให้แก่กันและกัน				
องค์ประกอบที่ 3 การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติงาน เพื่อที่จะกำหนดจุดหมายวิธีการ ทรัพยากร ที่จะนำไปสู่ปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่างๆ ด้วยวิธีการที่ดีที่สุด				
3.1 จุดหมาย หมายถึง วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของแผน โดยชี้ให้เห็นถึงสภาพปัญหา ความเป็นมาและประโยชน์ที่จะได้รับ				
1) ทีมมีแผนปฏิบัติงานที่มีจุดมุ่งหมายแสดงถึงการแก้ปัญหาหรือประโยชน์ที่จะได้รับ				
3.2 วิธีการ หมายถึง การนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้วกำหนดทางเลือกไว้หลายๆ ทาง เพื่อเป็นแนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และมีการกำหนดกรอบระยะเวลาปฏิบัติงานของทีมที่ชัดเจน				
1) ทีมงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วกำหนดทางเลือกไว้หลายๆ ทาง				
2) ทีมงานมีการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน				
3) ทีมงานมีการกำหนดกรอบระยะเวลาปฏิบัติงานของทีมที่ชัดเจน				
3.3 ทรัพยากร หมายถึง ประเภท ปริมาณ และ คุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการที่จะต้องเตรียมการจัดสรรให้เหมาะสม				
1) ทีมงานมีการกำหนดประเภท/ปริมาณ/คุณภาพ ของทรัพยากรที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน				
2) ทีมงานมีการจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม				

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
3.4 การนำแผนไปใช้ หมายถึง การตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้				
1) ทีมงานมีการนำแผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ				
3.5 การควบคุม หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลว่าการดำเนินงานตามแผนว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร				
1) มีการติดตามความก้าวหน้าการนำแผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง				
2) ทีมงานมีการปรับปรุงและพัฒนาแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจของทีมอย่างต่อเนื่อง				
องค์ประกอบที่ 4 การปฏิบัติงาน หมายถึง การรวมทักษะที่หลากหลายของสมาชิกในทีม ความรู้ความสามารถในการดำเนินการต่างๆ ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศที่ดี และการสื่อสารระหว่างกัน				
4.1 การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการให้สมาชิกในทีมเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน พัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหาของทีม โดยมุ่งเน้นประโยชน์และความเข้มแข็งของทีมงาน การรับผิดชอบในผลงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของทีมอย่างต่อเนื่อง				
1) สมาชิกในทีมร่วมวางแผน ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมประเมินผลงานของทีม				
2) สมาชิกในทีมทำงานร่วมกันโดยมุ่งเน้นประโยชน์ของทีมงาน				
3) สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง				
4) สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบภารกิจและผลงานของทีม				
5) สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของทีม				
4.2 การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงาน การพัฒนาคุณภาพแห่งตนสู่งานที่ปฏิบัติ โดยสมาชิกมีความรักและความศรัทธาในทีมงาน มีความกระตือรือร้น				

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
<p>ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีจิตอาสาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p>				
1) สมาชิกมีความรักและความศรัทธาในทีมงาน				
2) สมาชิกในทีมมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ				
3) สมาชิกในทีมแสวงหาความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ				
4) สมาชิกในทีมมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ				
5) สมาชิกในทีมมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน				
6) สมาชิกในทีมปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง				
<p>4.3 การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง สมาชิกของทีมมีความสามารถในการริเริ่ม มีการระดมความคิด มีความยืดหยุ่นในการคิด มีความคิดนอกกรอบ มีความละเอียดรอบคอบและความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นการติดตามหลักเหตุผล เพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว</p>				
1) สมาชิกในทีมมีความสามารถในการริเริ่มใหม่ๆ ในการทำงานเป็นทีมงาน				
2) สมาชิกในทีมมีการระดมความคิดเห็นร่วมกันเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม				
3) สมาชิกในทีมมีความคิดยืดหยุ่น				
4) สมาชิกในทีมมีความคิดละเอียดรอบคอบ เพื่อสนับสนุนความคิดหลักให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น				
<p>4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดี หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานเป็นทีมที่ดี ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดในงานมากเกินไป มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ร่วมสร้างความภูมิใจในหน้าที่การงานของตนเอง สร้างมิตรภาพในที่ทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีน้ำใจ พุดจาไพเราะอ่อนหวานและมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน และมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้สนุกสนานอยู่เสมอ</p>				
1) สมาชิกมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานเป็น				

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ทีม ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดในงานมากเกินไป				
2) สมาชิกในทีมมีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน				
3) สมาชิกในทีมมีความภูมิใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง				
4) สมาชิกในทีมมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง				
5) สมาชิกในทีมมีน้ำใจ พุดจาไฟเราะอ่อนหวาน				
6) สมาชิกมีการยาทในการทำงานร่วมกัน				
7) สมาชิกในทีมมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้สนุกसानอยู่เสมอ				
องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการตัดสินคุณค่าหรือคุณภาพของ การดำเนินงานที่สถานศึกษาได้ดำเนินการไปแล้ว โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายที่ กำหนดไว้ว่ามีผลลัพธ์เป็นเช่นไร มีการสะท้อนผลงานเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป				
5.1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน หมายถึง การร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายและ วัตถุประสงค์การประเมินที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม				
1) การร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การ ประเมิน				
2) จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมินมีความชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม				
5.2 ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน หมายถึง การกำหนดขอบเขตเนื้อหาในการประเมินเกี่ยวกับ ผลงานและคุณภาพการปฏิบัติงานของทีม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน				
1) สมาชิกในทีมมีการกำหนดขอบเขตเนื้อหาในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน				
2) ทีมกำหนดเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานมี ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน				
5.3 ขั้นตอนการประเมินผล หมายถึง สมาชิกในทีมมีการวางแผนการประเมินผลร่วมกัน มีการ ประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และดำเนินการประเมินผลร่วมกัน				
1) สมาชิกในทีมมีการวางแผนการประเมินผลร่วมกัน				
2) สมาชิกในทีมมีการประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องกับการ				

เนื้อหา	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ประเมิน				
3) สมาชิกในทีมดำเนินการประเมินผลร่วมกัน				
5.4 ผลการประเมิน หมายถึง สมาชิกในทีมร่วมกันพิจารณาผลจากการประเมิน มีการสรุปผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน				
1) สมาชิกในทีมร่วมกันพิจารณาผลจากการประเมิน				
2) สมาชิกในทีมมีการสรุปผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน				
5.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึง สมาชิกในทีมสะท้อนผลสำเร็จเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน สะท้อนปัญหาอุปสรรคการทำงานของทีม สะท้อนบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน วิเคราะห์ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาของทีม มีการประเมินความพึงพอใจการทำงานเป็นทีมร่วมกันและการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไปร่วมกัน				
1) สมาชิกในทีมสะท้อนผลสำเร็จเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน				
2) สมาชิกในทีมมีการสะท้อนปัญหา อุปสรรคการทำงานของทีม				
3) สมาชิกในทีมมีการสะท้อนบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน				
4) สมาชิกในทีมมีการวิเคราะห์ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาของทีมร่วมกัน				
5) สมาชิกในทีมมีการประเมินความพึงพอใจการทำงานเป็นทีมและการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไปร่วมกัน				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 โดยแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
2. ผู้ตอบแบบสอบถามกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อประโยชน์ของการวิจัย
3. ผลการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีผลกระทบใดๆต่อผู้ตอบแบบสอบถาม
4. ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ

พูน บัญชี ชเว

นางสาวพรสุดา ประเสริฐ
 นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
 สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 32
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. สภาพตำแหน่ง

- () ผู้บริหารสถานศึกษา
() ครู

2. เพศ

- () ชาย
() หญิง

3. ขนาดโรงเรียน

- () ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 1-120 คน
() ขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121-600 คน
() ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 601-1500 คน

4. ประสบการณ์ทำงาน

- () ต่ำกว่า 5 ปี () 5 - 10 ปี
() 11 - 15 ปี () 16 - 20 ปี
() 20 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ✓ สภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ หากโรงเรียนของท่านได้ดำเนินการ ซึ่งตรงกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ มาก
3 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ น้อย
1 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ น้อยที่สุด

องค์ประกอบการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิเขต 2	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.4 ผลการประเมิน										
1) สมาชิกในทีมร่วมกันพิจารณาผลจากการประเมิน										
2) สมาชิกในทีมมีการสรุปผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมิน										
5.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ										
1) สมาชิกในทีมสะท้อนผลสำเร็จเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทีมนำร่วมกัน										
2) สมาชิกในทีมมีการสะท้อนปัญหา อุปสรรคการทำงานของทีม										
3) สมาชิกในทีมมีการสะท้อนบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของทีมนำร่วมกัน										
4) สมาชิกในทีมมีการวิเคราะห์ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหาและการป้องกันปัญหาของทีมนำร่วมกัน										
5) สมาชิกในทีมมีการประเมินความพึงพอใจการทำงานเป็นทีมและการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทีมให้มีประสิทธิผลต่อไปร่วมกัน										



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

คำชี้แจง ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

3.1 ด้านการก่อตั้งทีม

.....

.....

3.2 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน

.....

.....

3.3 ด้านการวางแผน

.....

.....

3.4 ด้านการปฏิบัติงาน

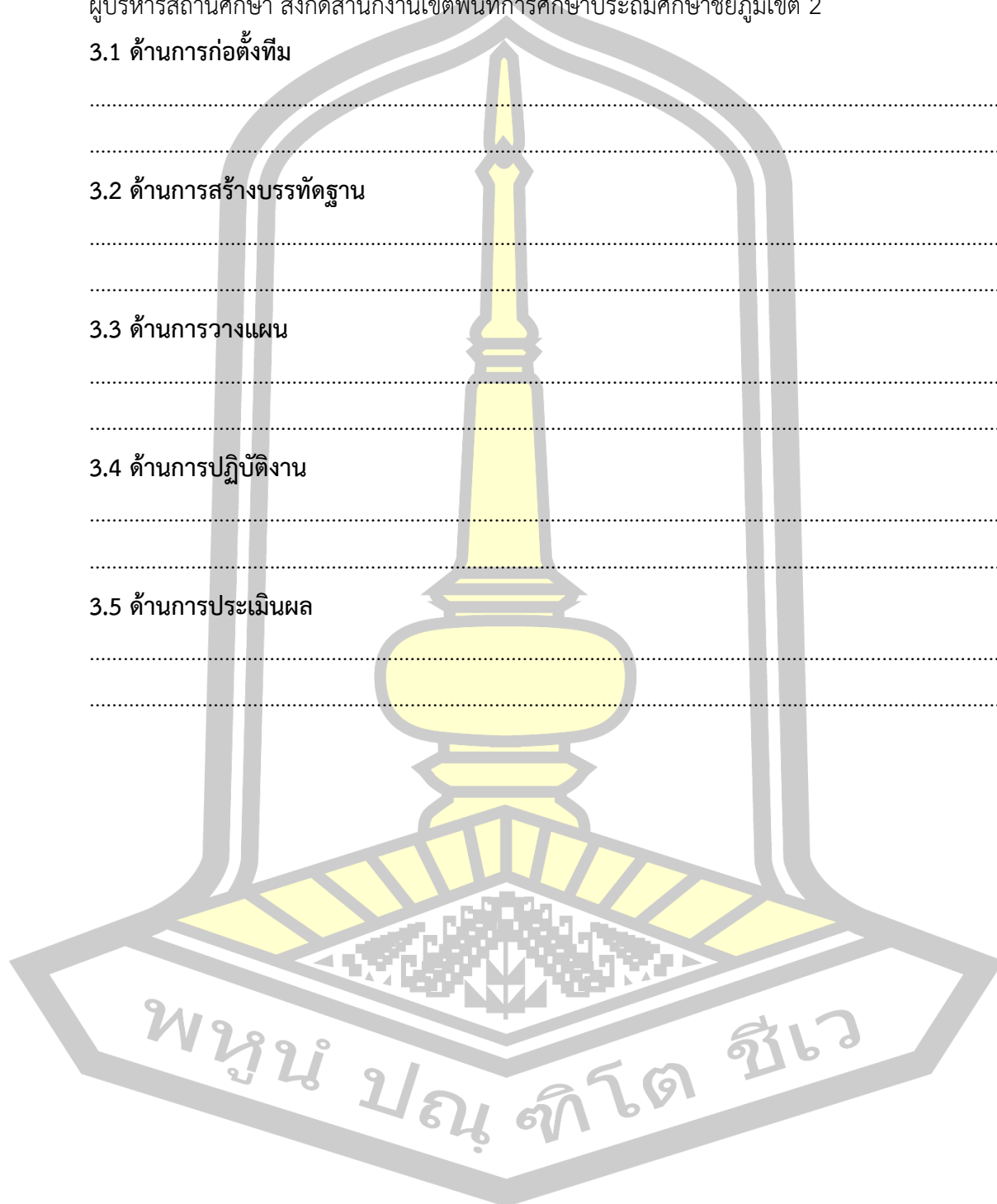
.....

.....

3.5 ด้านการประเมินผล

.....

.....



แบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practices) สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

นางสาวพรสุดา ประเสริฐ

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 32

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

ชื่อ - นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....

สังกัด.....

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวพรสุดา ประเสริฐหนู นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและ
พัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เรื่องที่สัมภาษณ์ แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สถานที่สัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 ในฐานะที่ท่านเป็นเชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ และมี
ประสบการณ์ ทางด้านการการสร้างทีมงาน ท่านมีแนวทางการสร้างทีมงานในสถานศึกษา ตาม
ประเด็นที่กำหนดให้อย่างไร

1. ด้านการก่อตั้งทีม

.....

2. ด้านการสร้างบรรทัดฐาน

.....

3. ด้านการวางแผน

.....

4. ด้านการปฏิบัติงาน

.....

5. ด้านการประเมินผล

.....

พูน ปณ ทิโต ชีเว

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทาง
การสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ขอให้ท่านโปรดพิจารณาว่าแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากน้อยอย่างไร

ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับผลการประเมินของท่าน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

พูน บณฺฑิต ชิว

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวพรสุตา ประเสริฐ

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 32

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิเขต 2	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.4 การมีความเหนียวแน่นในทีม										
1) มีการประชุมหารือกันอย่างสม่ำเสมอ พูดคุยถึงเป้าหมายของทีมงานร่วมกันอยู่เป็นประจำ ทำงานร่วมกันด้วยความเปิดเผยและความโปร่งใส										
2) สมาชิกในทีมร่วมแสดงความยินดีและยกย่องความดีที่เกิดจากผลงานให้แก่กันและกัน ให้ความรักและนับถือซึ่งกันอย่างแท้จริง										
องค์ประกอบที่ 3 การวางแผน										
3.1 จุดหมาย										
1) วางแผนร่วมกับสมาชิกในทีม เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา โดยวิธีการ SWOT โดยคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษา										
2) มีการประชุมศึกษาปัญหาหรืองานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้บรรลุผลร่วมกัน										
3.2 วิธีการ										
1) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมมีการนำหลักการ PDCA มาใช้ในการวางแผนการทำงาน										
2) ผู้บริหารและสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เลือกแนวทางในการปฏิบัติงานโดยการระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกัน อาจจะมีการขอความร่วมมือและขอความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องภายนอกทีม										
3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้มีการใช้โซเชียลมีเดียมาใช้เพื่อเป็นตัวกลางในการสื่อสาร เพื่อลดความซับซ้อนของการทำงาน จะช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถทำงานได้สะดวกขึ้น และประหยัดเวลา										
3.3 ทรัพยากร										

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิเขต 2	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ในทีมมีการเปิดใจกว้าง เป็นผู้เปิดใจรับความคิด ใหม่ๆ ยอมรับความแตกต่างอย่างเข้าใจ มองหา วิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่เร็วที่สุด										
3) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและไม่ยึดตัวเองเป็น ศูนย์กลาง โดยสร้างแนวคิดให้เกิดกับสมาชิก “ฉันก็ ดี เธอก็เก่ง” ให้โอกาสกันและกัน มองเห็นคุณค่า และความสามารถของตนที่มีต่อทีมงาน										
4) ผู้บริหารยิ้มแย้มแจ่มใส มีน้ำใจ กล่าววาจาอัน เป็นมิตรไมตรีกับสมาชิกในทีม มีการสร้างเสียง หัวเราะและอารมณ์ขันในการทำงานอยู่เสมอ										
องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล										
5.1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน										
1) มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการ ประเมินผลที่มีความชัดเจนร่วมกัน										
5.2 ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน										
1) มีการกำหนดขอบเขตเนื้อหาและเนื้อหาในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมร่วมกัน										
5.3 ขั้นตอนการประเมินผล										
1) ประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน ให้มี ความเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารหรือผู้นำทีมเปิดโอกาส ให้สมาชิกในทีมวางแผนการประเมินผลร่วมกัน หรือ ในบางครั้งอาจใช้แบบประเมินทางออนไลน์ ใน รูปแบบ Google Form เพื่อร่วมกันประเมินผลและ สรุปผลได้อย่างรวดเร็ว										
2) ผู้บริหารต้องมีความเป็นกลาง ให้ความยุติธรรม และความเสมอภาคต่อสมาชิกทุกคนในทีม										
5.4 ผลการประเมิน										

แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิเขต 2	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1) มีการประชุมแจ้งผลการประเมินงาน อุปสรรค หรือปัญหาที่พบ และสรุปผลการประเมินให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมินเพื่อใช้ในการ พัฒนาครั้งต่อไป										
5.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ										
1) ผู้บริหารหรือผู้นำทีมจัดบรรยากาศในการให้ สมาชิกในทีมมีเวทีหรือช่วงเวลาแสดงความคิดเห็น สะท้อนผลสำเร็จ สะท้อนปัญหา อุปสรรคในการ ปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของทีม ร่วมกันอย่างเปิดเผย										
2) มีการประเมินความพึงพอใจการทำงานเป็นทีม และการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทีมให้มี ประสิทธิผลต่อไปร่วมกัน อาจจะใช้เป็น แบบสอบถามทางออนไลน์ ในรูปแบบ Google Form เพื่อประเมินความพึงพอใจและสำรวจความ คิดเห็นได้อย่างรวดเร็ว										

ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

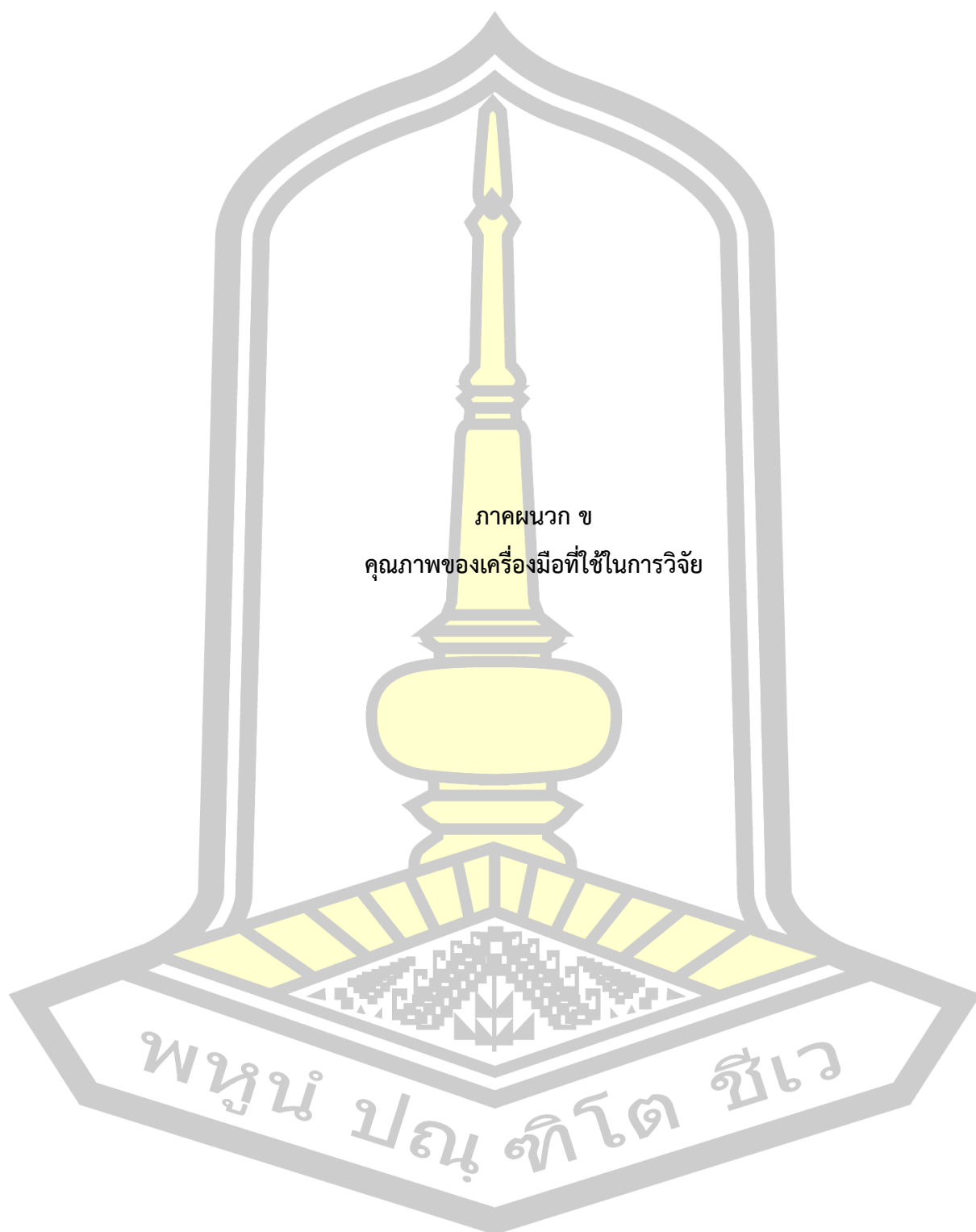
.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)



ภาคผนวก ข
คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิต วิไล วิเศษ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหากับข้อคำถามของแบบสอบถาม
เกี่ยวกับการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

ตาราง 29 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินความเที่ยงตรงเชิง
เนื้อหาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

องค์ประกอบและตัวชี้วัดการ สร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
องค์ประกอบที่ 1 ด้านการก่อตั้งทีม							
1.1 การกำหนดเป้าหมาย							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
1.3 การคัดเลือกสมาชิก							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	0	0	0.60	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
1.4 การกำหนดบทบาทหน้าที่							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

องค์ประกอบและตัวชี้วัดการ สร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
1.5 คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 2 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน							
2.1 การมีภาวะผู้นำร่วม							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.3 การมีความไว้วางใจ							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.4 การมีความเหนียวแน่นในทีม							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

องค์ประกอบและตัวชี้วัดการ สร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการวางแผน							
3.1 จุดหมาย							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.2 วิธีการ							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.3 ทรัพยากร							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.4 การนำแผนไปใช้							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.5 การควบคุม							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 ด้านการปฏิบัติงาน							
4.1 การมีส่วนร่วม							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.2 การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

องค์ประกอบและตัวชี้วัดการ สร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ข้อ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 6	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
4.3 การคิดสร้างสรรค์							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดี							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
ข้อ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 5 ด้านการประเมินผล							
5.1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.2 ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
5.3 ขั้นตอนการประเมินผล							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.4 ผลการประเมิน							

องค์ประกอบและตัวชี้วัดการ สร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ							
ข้อ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

เกณฑ์ที่ใช้วัดค่าความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 มีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้



ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

ตาราง 30 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
องค์ประกอบที่ 1 ด้านการก่อตั้งทีม		
1.1 การกำหนดเป้าหมาย		
ข้อ 1	.875	.807
ข้อ 2	.800	.807
ข้อ 3	.727	.694
ข้อ 4	.638	.658
ข้อ 5	.583	.565
1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์		
ข้อ 1	.596	.842
ข้อ 2	.630	.842
ข้อ 3	.570	.807
ข้อ 4	.701	.501
1.3 การคัดเลือกสมาชิก		
ข้อ 1	.706	.426
ข้อ 2	.699	.807
ข้อ 3	.703	.807
ข้อ 4	.747	.703
1.4 การกำหนดบทบาทหน้าที่		
ข้อ 1	.875	.842
ข้อ 2	.550	.703

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ข้อ 3	.534	.910
1.5 คำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะของทีม		
ข้อ 1	.736	.842
ข้อ 2	.817	.842
องค์ประกอบที่ 2 ด้านการสร้างบรรทัดฐาน		
2.1 การมีภาวะผู้นำร่วม		
ข้อ 1	.659	.807
ข้อ 2	.717	.910
ข้อ 3	.857	.910
ข้อ 4	.840	.414
ข้อ 5	.856	.842
2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม		
ข้อ 1	.880	.910
ข้อ 2	.798	.910
ข้อ 3	.861	.565
ข้อ 4	.750	.910
2.3 การมีความไว้วางใจ		
ข้อ 1	.795	.842
ข้อ 2	.861	.842
ข้อ 3	.829	.842
ข้อ 4	.791	.842
2.4 การมีความเหนียวแน่นในทีม		
ข้อ 1	.856	.717
ข้อ 2	.824	.738
ข้อ 3	.758	.414
ข้อ 4	.500	.414
ข้อ 5	.729	.694
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการวางแผน		

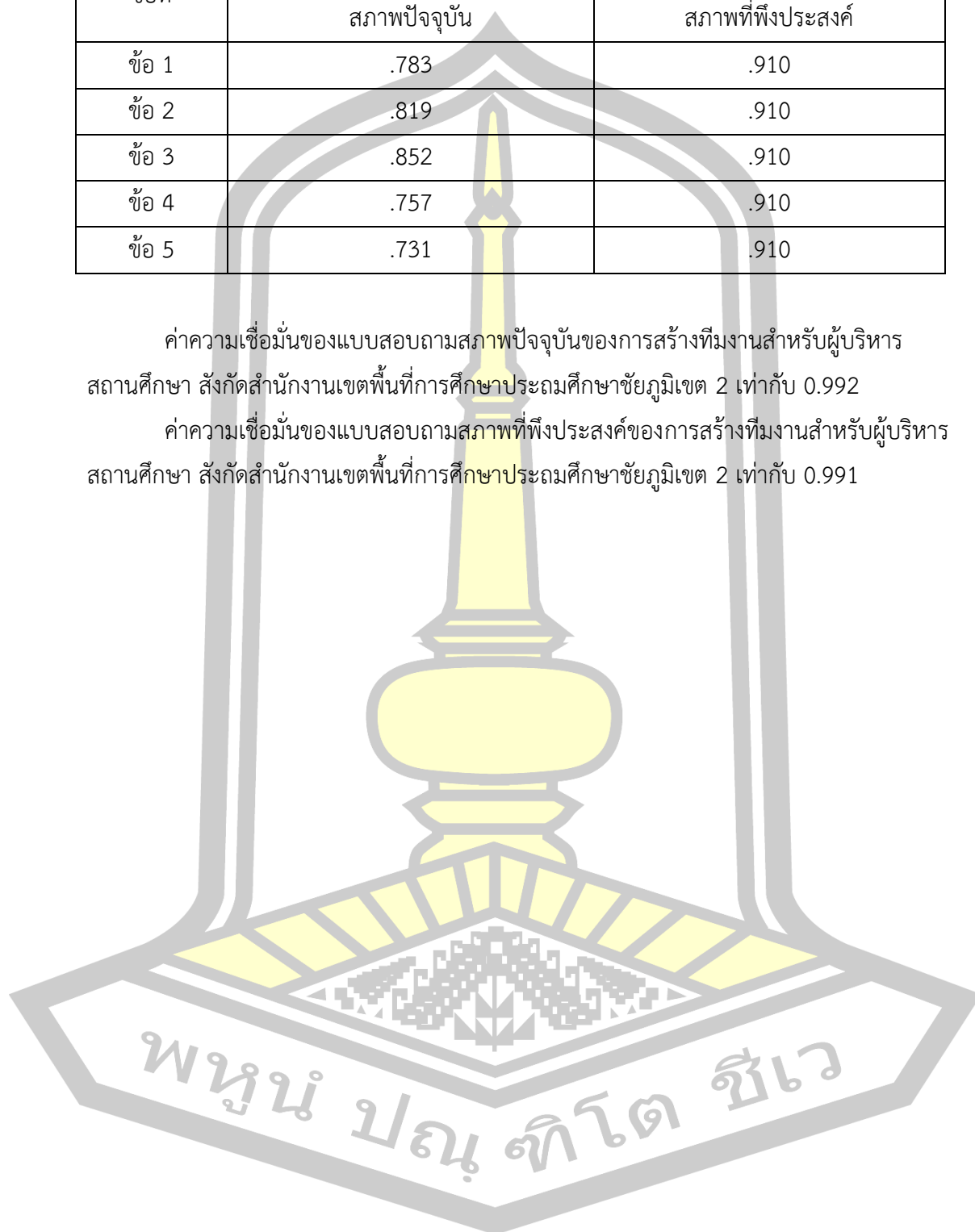
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
3.1 จุดหมาย		
ข้อ 1	.806	.910
3.2 วิธีการ		
ข้อ 1	.903	.711
ข้อ 2	.928	.839
ข้อ 3	.801	.839
3.3 ทรัพยากร		
ข้อ 1	.561	.831
ข้อ 2	.524	.831
3.4 การนำแผนไปใช้		
ข้อ 1	.658	.910
3.5 การควบคุม		
ข้อ 1	.709	.839
ข้อ 2	.696	.839
องค์ประกอบที่ 4 ด้านการปฏิบัติงาน		
4.1 การมีส่วนร่วม		
ข้อ 1	.821	.842
ข้อ 2	.850	.842
ข้อ 3	.857	.608
ข้อ 4	.861	.608
ข้อ 5	.861	.608
4.2 การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์		
ข้อ 1	.820	.608
ข้อ 2	.801	.608
ข้อ 3	.835	.730
ข้อ 4	.832	.730
ข้อ 5	.932	.572
ข้อ 6	.932	.599

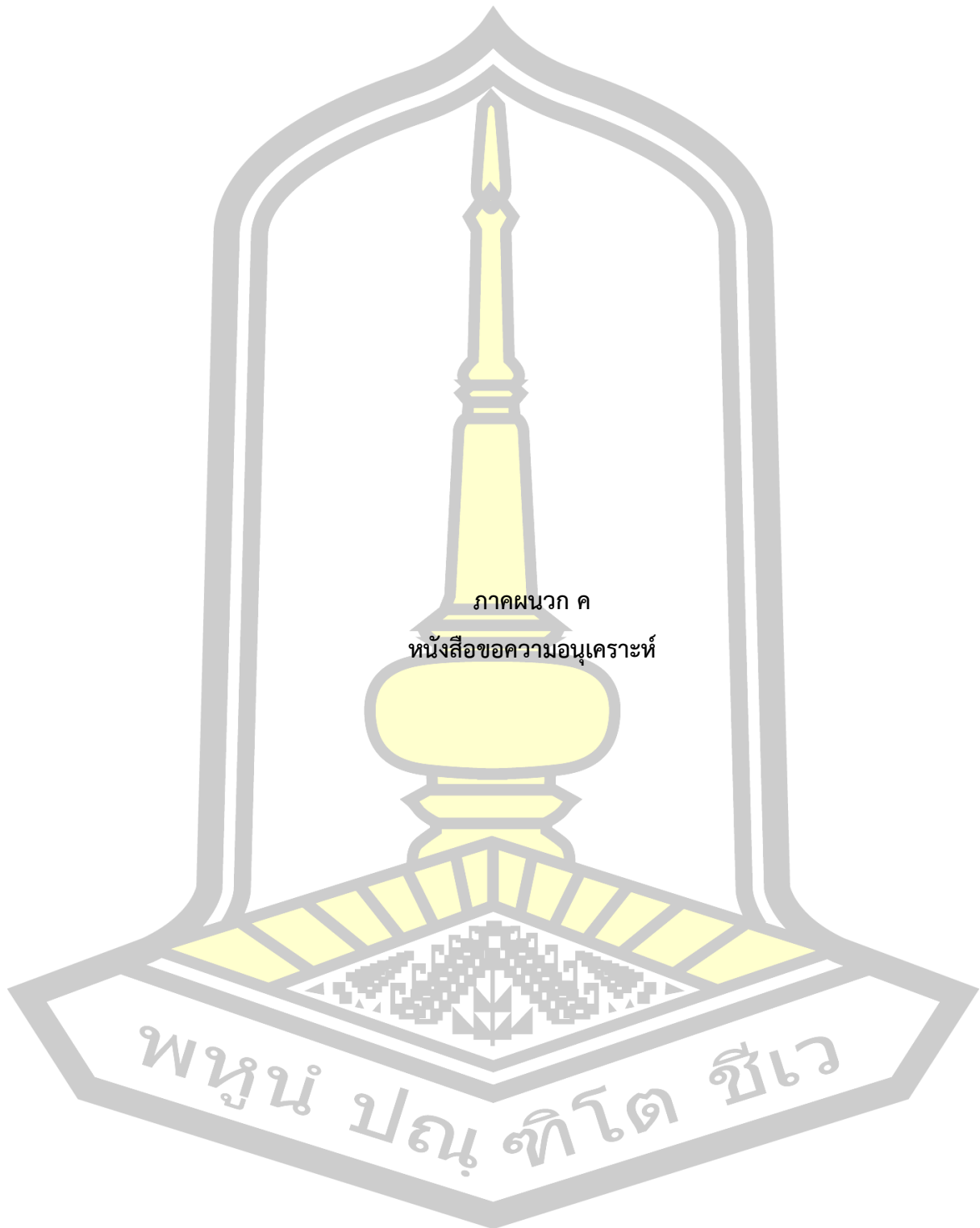
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
4.3 การคิดสร้างสรรค์		
ข้อ 1	.868	.910
ข้อ 2	.903	.910
ข้อ 3	.876	.910
ข้อ 4	.915	.910
4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดี		
ข้อ 1	.807	.842
ข้อ 2	.696	.842
ข้อ 3	.705	.842
ข้อ 4	.880	.842
ข้อ 5	.795	.842
ข้อ 6	.738	.842
ข้อ 7	.829	.557
องค์ประกอบที่ 5 ด้านการประเมินผล		
5.1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การประเมิน		
ข้อ 1	.871	.910
ข้อ 2	.832	.910
5.2 ขอบเขตเนื้อหาในการประเมิน		
ข้อ 1	.838	.703
ข้อ 2	.842	.703
5.3 ขั้นตอนการประเมินผล		
ข้อ 1	.866	.839
ข้อ 2	.796	.910
ข้อ 3	.893	.831
5.4 ผลการประเมิน		
ข้อ 1	.867	.694
ข้อ 2	.898	.842
5.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ		

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ข้อ 1	.783	.910
ข้อ 2	.819	.910
ข้อ 3	.852	.910
ข้อ 4	.757	.910
ข้อ 5	.731	.910

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 เท่ากับ 0.992

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 เท่ากับ 0.991







บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว2801 วันที่ 18 กันยายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐนู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนา
แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ
เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี
รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มณู ที เก



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว2801 วันที่ 18 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เนืองเฉลิม

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐนุ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนา
แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ
เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี
รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มธ. ๖๗



ที่ อว 0605.5(2)/ว2801

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

19 กันยายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวจุฬาลักษณ์ ภูปัญญา

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐบุญ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนา แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0851020665



ที่ อว 0605.5(2)/ว2801

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

19 กันยายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวสายใหม่ โคตรนารา

ด้วย นางสาวพรสุตา ประเสริฐนูน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนา แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0851020665



ที่ อว 0605.5(2)/ว2801

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

19 กันยายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายประภาส วงษ์โท

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐนุ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนา แนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0851020665



ที่ อว 0605.5(2)/ว200

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 มกราคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายฉลาด อางสนาม

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐนู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0851020665



ที่ อว 0605.5(2)/ว200

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 มกราคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสมเกียรติ มัททวิวงศ์

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐนู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0851020665



ที่ อว 0605.5(2)/200

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 มกราคม 2564

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุแทน ฐานะ

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐฐู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0851020665



ที่ อว 0605.5(2)/ว200

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 มกราคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ประภาส กองจันทร์

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐนู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0851020665



ที่ อว 0605.5(2)/ว200

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 มกราคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายอาณัติ ราชโสม

ด้วย นางสาวพรสุดา ประเสริฐนู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0851020665

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวพรสุดา ประเสริฐบุญ
วันเกิด	วันที่ 19 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 332 หมู่ 18 บ้านหนองดินดำ ตำบลบ้านแก้ง อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ รหัสไปรษณีย์ 36110
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านฉนวน ตำบลบ้านดอน อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2555 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ พ.ศ. 2560 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขา วิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทีโต ชีเว