

การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
DEVELOPMENT TEAM WORK GUIDELINES FOR SCHOOL UNDER CHAIYAPHUM PROVINCIAL
ADMINISTRATION ORGANIZATION

ประหยัด ชำนาญ* และ สาคร อัฒจักร

Prayad Chumnant* and Sakorn Atthachakara

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000

Program in Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University,

Mahasarakham 44000, Thailand

*Corresponding author: Email: Ta_Realllove@outlook.co.th

วรับบทความ 15 ธันวาคม 2561 แก้ไขบทความ 3 มีนาคม 2562 ตอรับบทความ 15 มีนาคม 2562 เผยแพรบทความ เมษายน 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการทำงานเป็นทีม 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ 3) พัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดและประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 260 คน ระยะที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัด การทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 34 ตัวชี้วัด และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และมีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
3. ผลการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 40 แนวทาง มีผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การพัฒนาแนวทาง, การทำงานเป็นทีม

ABSTRACT

This research aimed to: 1) determine the components and indicators of teamwork, 2) examine the current and desirable conditions of teamwork in schools under Chaiyaphum Provincial Administrative Organization (PAO), and 3) develop guidelines for teamwork in schools under Chaiyaphum PAO. This research was divided into three phases. The first phase was to determine the components and indicators. The suitability assessment was also conducted through seven scholars. The second phase was related to examine the current and desirable conditions. The samples in this phase were 260 administrators and teachers working under Chaiyaphum PAO. The third phase was conducted for suitability and feasibility assessment through seven scholars. The statistics used for this research were mean, percentage, and standard deviation.

The findings revealed as follow:

1. The components and indicators of teamwork in schools under Chaiyaphum PAO included seven components with 34 indicators, with the suitability at the highest level.
2. The results from examining the current and desirable conditions of team work in schools under Chaiyaphum PAO indicated that the current conditions were at moderate level in overall, while the desirable conditions were at a high level.

3. The guidelines for teamwork in schools under Chaiyaphum PAO comprised seven components with 40 guidelines in the highest level of suitability and a high level of feasibility.

Keywords: Guideline Development, Teamwork

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การบริหารและการจัดการศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพกล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะเอื้อต่อการบริหารและจัดการศึกษามีความเป็นมืออาชีพในการบริหารการศึกษาและแนวทางปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการบริหารจัดการศึกษาภายในโรงเรียนของตน ซึ่งสามารถเปรียบเทียบกับผู้บริหารโรงเรียนได้กับตัวจักรสำคัญที่จะควบคุมการดำเนินงานทุกอย่างภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่นและสอดคล้องกัน สมรรถนะในการทำหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำจึงเป็นเครื่องชี้วัดสำคัญประการหนึ่งว่า จะสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดผู้บริหารโรงเรียนที่ชาญฉลาดจะต้องเป็นผู้ที่สามารถกำหนดพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับสถานะของโรงเรียนที่เผชิญอยู่ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 7)

ประกอบกับปัจจุบันผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำลังเผชิญหน้ากับการท้าทายของการเปลี่ยนแปลงบริบทสิ่งแวดล้อมซึ่งมีความซับซ้อนและพลวัตสูง สิ่งแวดล้อมสำคัญที่มีผลกระทบกับกรปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ประชาชน กฎหมาย และรัฐบาล กล่าวได้ว่าประชาชนในยุคโลกาภิวัตน์มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และมีความตื่นตัวทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมสูงกว่าในอดีตส่งผลให้มีความคาดหวังและความต้องการต่อผู้บริหารท้องถิ่นมากขึ้นด้วย ยิ่งไปกว่านั้นลักษณะความคาดหวังและความต้องการของประชาชนมีความหลากหลายตามทัศนคติค่านิยม และความเชื่อของแต่ละกลุ่ม ยิ่งมีความเป็นเมืองมากเท่าไร ความคาดหวังและความต้องการยิ่งมีความหลากหลายมากขึ้น ซึ่งกลายเป็นแรงกดดันในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการที่มีอยู่หลากหลาย (ปรีชา สุวรรณภูมิ และคนอื่น ๆ, 2554, หน้า 102) ซึ่งกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิเป็นหน่วยงานกำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษา ครอบคลุมเป้าหมายในการให้บริการด้านโอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การที่บุคลากรจากหลายหน่วยงานมาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรเดียวกันนั้นเป็นผลให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดปัญหาเนื่องจาก ความแตกต่างด้านความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความเฉพาะของงาน วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมในการทำงานที่ไม่มีการหลอมรวม ทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างล่าช้าส่งผลให้เกิดการร้องเรียน (ประกอบ กุลเกลี้ยง, 2548, หน้า 16)

จากที่กล่าวมา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายส่วนสำคัญส่วนหนึ่งคือสมรรถนะของผู้บริหาร การมีเป้าหมายทางวิชาการชัดเจน การบริหารจัดการการศึกษาในภารกิจหลักตามพระราชบัญญัติในการบริหารสถานศึกษา ขอบข่ายในการบริหารงาน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป (ชิตติยา ดวงสำราญ, 2552, หน้า 2) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผลงานของผู้บริหารด้านการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการการศึกษา การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาและผู้บริหารที่มีคุณภาพจึงเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จ (Critical Success Factors) สมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อันได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การสร้างภาวะผู้นำการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา ความสามารถในการสื่อสารการพัฒนากำลังคน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถมีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง (อนันต์ พันนึก, 2554, หน้า 3) นอกจากนี้ ผู้บริหาร คือ ต้นทุนสำคัญขององค์กรในการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และตอบสนองต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2550, หน้า 7) จึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารในการเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งไว้ได้ และสามารถพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นเรื่องเร่งด่วนในการพัฒนาการจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีมาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 8) ดังนั้น ในการบริหารจัดการทุกเรื่องในการทำงานจึงต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญงานในแต่ละด้านมาทำงานเป็นทีมร่วมกัน เพราะคนต้องการ มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น ต้องการพึ่งพาอาศัยและทำงานร่วมกัน (ทิตินา แคมมณี, 2545, หน้า 3) องค์กรในปัจจุบันที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารให้ทันสมัยทั้งในและต่างประเทศต่างยอมรับว่า การทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรต่าง ๆ รวมถึงสถานศึกษาควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีในการทำงานเช่นกัน โดยใช้ทีมงานเป็นฐานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และต้องอำนวยความสะดวกประสานงานให้บุคลากรที่มีความชำนาญแต่ละด้านมาทำงานร่วมกันเพิ่มการประสานงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน (กรมวิชาการ, 2544, หน้า 3)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคลากรสำคัญในการทำงานเพื่อให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยการบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายแต่จะบริหารและจัดการอย่างไร จึงจะเกิดประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดเพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน

สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นการสร้างวัฒนธรรมด้านการประสานสัมพันธ์การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นช่วยให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เห็นการทำงานของผู้นำและเพื่อนร่วมงานเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนที่ต้องปรับตัวอย่างมากเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการรองรับราชการยุคใหม่ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางมาตรการที่ 1.3 สร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากประสบการณ์จริง (Action Learning) โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความรู้สึกผูกพันต่อภารกิจและการทำงานร่วมกันเป็นทีม (ขนาด พงศ์พันธ์, 2547, หน้า 12) อีกทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552 - 2556 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการทุกระดับให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและเป็นที่ศรัทธาของประชาชน (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552, หน้า 35) ซึ่งจากการศึกษาวัฒนธรรมการทำงานของคนไทย พบว่า คนไทยมักทำงานคนเดียว ได้มีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานเป็นกลุ่มเพราะผู้ที่ทำงานคนเดียวได้มีโอกาสแสดงความสามารถเป็นที่ประจักษ์ชัดมากกว่า แต่ในการทำงานกลุ่มคนไทยมักจะประสบความล้มเหลวในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2542, หน้า 67) โดยเฉพาะบุคลากรที่ขาดความพร้อมที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงของงานในหน้าที่ จากผลการวิจัยยังพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะในระดับต่ำกว่าที่คาดหวังตามกรอบต้นแบบสมรรถนะที่กำหนดไว้ (สุรวิทย์ ยัญญลักษณ์, 2550, หน้า 45) และเมื่อปี 2547 โรงเรียนมัธยมศึกษาหรือโรงเรียนขยายโอกาสได้ย้ายเข้ามาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิเป็นจำนวนมากขึ้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและชีวิตความเป็นอยู่อย่างมาก ส่งผลให้การทำงานมีความยุ่งยากและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น หน่วยงานหรือโรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาหรืออาจต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพทางด้านสังคมปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานไปในทิศทางเดียวกัน การกระจายความรับผิดชอบและอำนาจสั่งการให้เบ็ดเสร็จในทีมงานทั้งระดับผู้บริหารลงไปจนถึงผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีบรรยากาศที่ดีในการที่จะร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานที่ดี เกิดการร่วมมือกันของบุคคลหลายกลุ่ม โดยแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มจะมีความรู้ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกันไป ถึงแม้ว่าการรวมกลุ่มกันของบุคลากรในโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมินั้น มาจากเหตุผลที่แตกต่างกันก็ตาม แต่เนื่องจากการทำงานเป็นทีมมีความเชื่อมโยงผูกพันของงานและความสัมพันธ์ต่อกันในทีมงาน ดังนั้น พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีม เช่น การไม่ยอมรับกัน มีการตั้งเงื่อนไขที่ทำให้โอกาสที่จะทำงานร่วมกันเป็นไปได้ยาก การไม่ยอมรับเป็นสาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานและการไม่ยอมรับอาจนำไปสู่การดูถูกดูแคลน เหยียดหยาม ยิ่งเป็นการไม่ยอมรับในความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีมาแตกต่างกันด้วยแล้ว จะทำให้มีปัญหาเกิดขึ้น ต่อมาคือการนิ่งดูตาย โดยปล่อยให้สมาชิกแต่ละคนทำงาน โดยมีความคิดเพียงวางงานของตนที่รับผิดชอบเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งการไม่ช่วยเหลือกันที่เห็นได้อย่างชัดเจน อาจทำให้รู้สึกไม่ติดต่อกัน จนกลายเป็นความไม่ชอบ เมื่อบุคคลอาจมีความรู้สึกไม่ชอบกันเป็นส่วนตัวเนื่องจากมีประสบการณ์ที่ไม่ติดต่อกันมาก่อน สาเหตุของความไม่ชอบมีสาเหตุหลาย เช่น ไม่ชอบเพราะเป็นคนจน ไม่ชอบเพราะอิจฉา ไม่ว่าความไม่ชอบจะมาจากสาเหตุที่เป็นส่วนตัวหรือการทำงาน อาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น การทะเลาะวิวาท กลั่นแกล้ง ไม่พูดจากัน ทำให้ขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีและการปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือกัน พฤติกรรมเช่นนี้ มีผลทำให้ความขัดแย้งขยายวงกว้างมากยิ่งขึ้นหรืออาจได้รับผลประโยชน์ไม่เท่าเทียมกัน เช่น แย่งชิงกันในเรื่องของเงินรายได้ อำนาจ ตำแหน่ง ปิดบังหรือบิดเบือนข้อเท็จจริงต่าง ๆ เกิดความไม่ซื่อสัตย์สุจริต ทำให้ไม่ไว้วางใจกัน อาจเนื่องมาจากผลประโยชน์มีจำกัดไม่สามารถจัดให้ทั่วถึงได้ เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ไม่ดี สมาชิกทำงานอย่างไม่มีความสุข การมีความคิดเห็นไม่ตรงกันหรือมีทัศนคติที่แตกต่างกัน วัย และอายุ เพศ อาจทำให้บุคคลมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ ความเชื่อที่แตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้งกันและการแข่งขันกันในการทำงานมากเกินไป ถ้ามีการแข่งขันกันเฉพาะบุคคลจะทำให้ไม่อยากทำงานร่วมกับคนอื่น อยากทำงานให้ดีเฉพาะตน มุ่งผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าเพื่อนร่วมทีม เกิดการชิงดีชิงเด่นไม่ร่วมมือกันทำงาน นับว่าผิดหลักการการทำงานเป็นทีมที่มุ่งผลงานเป็นทีม และในกรณีที่มีการแข่งขันกันเป็นทีมก็จะตกอยู่ในภาวะที่อยากจะทำอะไร (สุนันทา เลานันทน์, 2551, หน้า 45)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมมากขึ้น โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และแนวทางในการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิในอนาคตต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

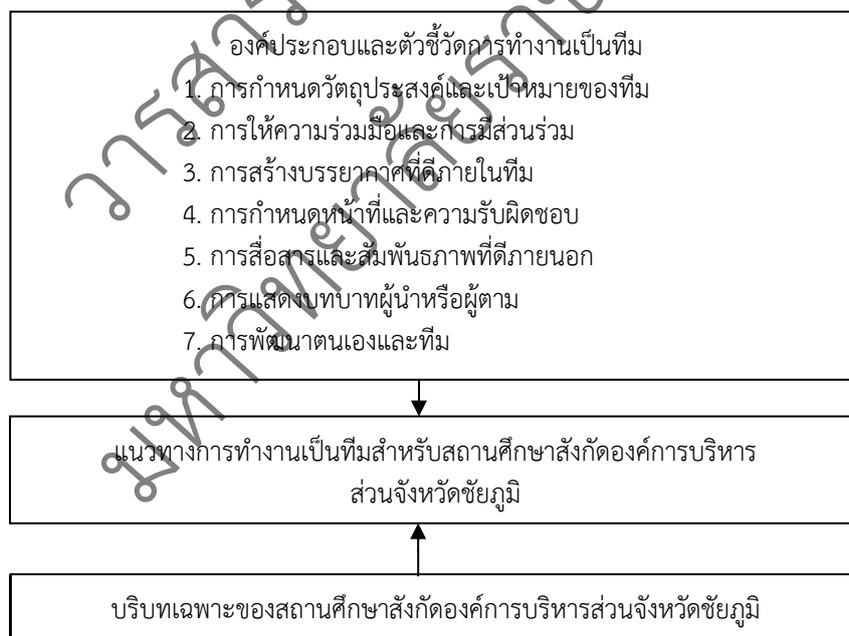
1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 7 องค์ประกอบ (Woodcock, 1989; Parker, 1990; Katzenbach John R. and Smith Douglas, 1994; Clark, 2005; สุนันทา เลานันทน์, 2551; สุทธิชัย ปัญญาโรจน์, 2555; อนนท์ ตูลารักษ์, 2556) ได้แก่

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม
2. การให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม
3. การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม
4. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ
5. การสื่อสารและสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก
6. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม
7. การพัฒนาตนเองและทีม

จากการศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสามารถนำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ มีรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยทำการศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม โดยการสังเคราะห์จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม และนำเสนอองค์ประกอบเพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีม จำนวน 1 ฉบับ

วิธีรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยทำการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยมีรายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร คือ ผู้บริหารและครูสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2558 จำนวนทั้งหมด 764 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 56 คน และครู จำนวน 708 คน ปีการศึกษา 2558

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 260 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีม เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน (ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ 0.37 – 0.78 และค่าความเชื่อมั่น 0.87) และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ (ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ 0.32 – 0.84 และค่าความเชื่อมั่น 0.92)

วิธีรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในกรณีที่ไม่สามารถเดินทางไป ได้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ จากผลการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แบบสอบถามคืนมา จำนวน 260 ฉบับ (คิดเป็นร้อยละ 100)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 3 พัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยนำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 มาทำการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เพื่อทราบลำดับความต้องการได้รับการพัฒนาของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง เป็นการกำหนดทิศทางการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดี แล้วทำการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการทำงานเป็นทีมจากโรงเรียนต้นแบบ 2 แห่ง ดำเนินการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีม และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่พัฒนาขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. ผู้บริหาร และครูของโรงเรียนต้นแบบ จำนวนรวม 10 คน และ
2. ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดี ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่พัฒนาขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินความ

เหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จำนวน 7 คน

วิธีรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการสรุปข้อมูลเชิงพรรณนา และวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการทำงานเป็นทีม ต้ององค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม จำนวน 7 องค์ประกอบ 34 ตัวชี้วัด องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม และการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู (ร้อยละ 93.08) ประสบการณ์ในตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 60.77) ขนาดโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดกลาง (ร้อยละ 39.62) และระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 65.00)

ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการทำงานเป็นทีม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม และการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม

ระดับสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม รองลงมา มีสองข้อ คือ การสื่อสารและสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก และการพัฒนาตนเองและทีม และลำดับสาม คือ การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม

3. ผลการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 40 ตัวชี้วัด 40 แนวทาง ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

1.1 มีกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

แนวทาง: มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมทั้งงานหลักและงานย่อยโดยให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมและมีมติเห็นชอบ

1.2 สมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

แนวทาง: สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมและลงมติให้ความเห็นชอบร่วมกัน

1.3 มีกระบวนการเผยแพร่เป้าหมายลงสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึง

แนวทาง: มีการเผยแพร่เป้าหมายลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ทั้งถึงทั้งหน่วยงาน ได้แก่ การมอบนโยบายในกิจกรรมหน้าเสาธง การประชุมทีมเพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย

1.4 มีกระบวนการวางแผนการดำเนินงานของทีมเพื่อให้สำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายในช่วงเวลาที่กำหนด

แนวทาง: มีการจัดทำแผนการดำเนินงานและกำหนดการดำเนินงานอย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตามเวลาที่กำหนด

1.5 บุคลากรทุกคนรับทราบ ให้การยอมรับและปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวทาง: ให้บุคลากรทุกคนลงชื่อรับทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร

1.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

แนวทาง: มีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.7 นำผลการประเมินตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้มาชี้แจงเพื่อพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

แนวทาง: นำผลการประเมินตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายมาสะท้อนผลเพื่อนำกลับไปพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

2. การให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม

2.1 ผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมและติดตามดูแลอย่างสม่ำเสมอ
แนวทาง: ผู้บริหารมอบนโยบายและให้การติดตามดูแลให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม

2.2 มีกระบวนการส่งเสริมการให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม

แนวทาง: มีการจัดกิจกรรมและวางแผนการจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อส่งเสริมการให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมอย่างต่อเนื่อง

2.3 มีกระบวนการร่วมวิเคราะห์เป้าหมายและผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของทีมหรือของงานที่กำหนดไว้

แนวทาง: มีการประชุมเพื่อร่วมวิเคราะห์เป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับ และสร้างความมุ่งมั่นให้แก่สมาชิกในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

2.4 มีการตรวจสอบการให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในทีม

แนวทาง: ผู้บริหารหรือผู้นำทีมให้การส่งเสริมและตรวจสอบความร่วมมือระหว่างสมาชิกและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน

2.5 มีการเสริมแรงโดยการมอบรางวัลสำหรับทีมที่มีความโดดเด่นด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม

แนวทาง: มีการจัดกิจกรรมเสริมแรงด้วยการประกาศเกียรติคุณให้สมาชิกรับทราบและชื่นชม และอาจมีการมอบรางวัลแด่ทีมที่มีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี

3. การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม

3.1 สร้างบรรยากาศในการทำงานที่สมาชิกทีมมีความซื่อสัตย์ต่อกัน

แนวทาง: จัดกิจกรรมส่งเสริมความซื่อสัตย์ในการทำหน้าที่และในการทำงานทั้งความซื่อสัตย์ต่อตนเองและซื่อสัตย์ต่องานและหน่วยงาน

3.2 สร้างบรรยากาศในการทำงานที่สมาชิกทีมช่วยกันทำงานอย่างจริงจังและมีความจริงใจต่อกัน

แนวทาง: จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกทุกคน และส่งเสริมให้มีความจริงใจต่อกัน

3.3 มีกิจกรรมช่วยลดความตึงเครียดและความเบื่อหน่ายในการทำงาน

แนวทาง: จัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกทุกคนภายในทีมและลดความตึงเครียดจากการทำงาน

3.4 สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เต็มไปด้วยความรักและความสามัคคีปรองดอง

แนวทาง: จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีในทีมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3.5 มีกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมความรักและสามัคคีในการทำงาน

แนวทาง: จัดกิจกรรมส่งเสริมความรักและสามัคคีในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3.6 มีการวิเคราะห์ปัญหาและหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน

แนวทาง: สร้างความตระหนักให้แก่สมาชิกทุกคนเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาร่วมกัน ถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในทีมที่ต้องร่วมแรงร่วมใจกัน

3.7 สมาชิกทีมทุกคนมีความตระหนักถึงปัญหาหรือความขัดแย้ง ซึ่งทุกคนต้องเร่งร่วมมือกันแก้ไข และมีความจริงใจในการแก้ปัญหาหรือความขัดแย้ง

แนวทาง: จัดกิจกรรมแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งซึ่งประกอบด้วยความร่วมมือจากสมาชิกทุกคน

4. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

4.1 มีการจัดมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร

แนวทาง: จัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

4.2 มีการประชุมชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบและทำความเข้าใจก่อนเริ่มงาน

แนวทาง: จัดกิจกรรมประชุมชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบก่อนเริ่มทำงานให้ทุกคนได้ทำความเข้าใจและสามารถคัดค้านหรือสอบถามได้เพื่อนำสู่การพิจารณาแก้ไขตามความเหมาะสม

4.3 มีการจัดบันทึกการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นรายบุคคล

แนวทาง: สมาชิกทุกคนมีการบันทึกการปฏิบัติงานอย่างละเอียด และเก็บรวบรวมเป็นแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง

4.4 มีการจัดทำรายงานการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นรายบุคคล

แนวทาง: มีการจัดทำรายงานการปฏิบัติงานในทุกฝ่าย เพื่อนำเข้าประกอบการประชุมสรุปผลการปฏิบัติงานทุกภาคเรียนและทุกปีการศึกษา

5. การสื่อสารและสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก

5.1 มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยไม่มีลบลมคมในภายในทีม

แนวทาง: ผู้บริหารหรือผู้นำทีมให้การเน้นย้ำให้ทุกคนสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ในเรื่องงานและไม่ให้มีการพูดจาให้ร้าย ใส่ร้าย หรือนินทา

5.2 มีการสื่อสารด้วยมนุษยสัมพันธ์อันดีทั้งภายในและภายนอกทีม

แนวทาง: ผู้บริหารหรือผู้นำทีมส่งเสริมให้สมาชิกทีมทุกคนสื่อสารกันด้วยถ้อยคำสุภาพแสดงถึงมนุษยสัมพันธ์

อันดี

5.3 ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีต่อบุคลากรทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน

แนวทาง: ผู้บริหารหรือผู้นำทีมมีความเป็นกันเองและเข้าถึงสมาชิกทีมทุกคน ให้การส่งเสริมสมาชิก และใช้

การปกครองอย่างยุติธรรม

5.4 สมาชิกทีมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

แนวทาง: จัดให้สมาชิกของทีมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันบ่อยครั้ง เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันด้านการทำงานและการร่วมกันแก้ไขปัญหาที่พบ

5.5 มีข้อมูลหน่วยงานที่เป็นพันธมิตรหรือเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

แนวทาง: มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จัดทำข้อมูลผู้สนับสนุน หรือหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน

5.6 มีกระบวนการติดต่อและปฏิสัมพันธ์ระหว่างทีมและบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพ

อันดีอย่างสม่ำเสมอ

แนวทาง: มีกิจกรรมที่เสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างทีมทั้งภายในและภายนอก

5.7 สมาชิกทีมทุกคนถูกปลูกฝังให้เป็นผู้มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งภายในทีมและ

ภายนอกทีม

แนวทาง: ปลูกฝังให้สมาชิกทุกคนมีน้ำใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยผู้บริหารหรือผู้นำทีมจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมอยู่เสมอ

5.8 มีการกระบวนกรสร้างทีมงานร่วมระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานหรือชุมชน เพื่อส่งเสริมกิจกรรมของโรงเรียน ครู และนักเรียนตามโอกาสและความเหมาะสม

แนวทาง: ในกิจกรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก ควรมีการเชิญผู้แทนจากชุมชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมเป็นทีมงานเฉพาะกิจ เพื่อให้เกิดการผลักดันให้งานนั้นประสบความสำเร็จ

5.9 มีกิจกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนร่วมกับชุมชน เป็นกิจกรรมเพื่อส่วนรวมในการทำประโยชน์เพื่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอทุกปี เช่น กิจกรรมการทำความสะอาดวัด กิจกรรมทำความสะอาดชุมชน เป็นต้น

แนวทาง: จัดกิจกรรมเพื่อชุมชน โดยทางโรงเรียนควรจัดกิจกรรมจิตอาสา โดยนำครูและนักเรียนสร้างประโยชน์ให้ชุมชนเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และปลูกฝังให้นักเรียนรักชุมชน มีจิตอาสา และรู้จักทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

6. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม

6.1 ผู้บริหารได้รับการยอมรับและแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสม

แนวทาง: ผู้บริหารหรือผู้นำยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและแสดงบทบาทผู้นำอย่างเหมาะสม

6.2 มีการส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนแสดงออกด้านภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามอย่างเหมาะสม

แนวทาง: มีการจัดอบรมหรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทำความเข้าใจการแสดงบทบาทผู้ตามและผู้นำของสมาชิกทีม ซึ่งในบางโอกาสสมาชิกทีมก็ควรแสดงบทบาทผู้นำเพื่อให้งานที่ตนเองรับผิดชอบสำเร็จลุล่วง

6.3 มีกระบวนการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม

แนวทาง: ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้บริหารหรือผู้นำทีมและสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ เช่น การรับประทานอาหารร่วมกัน กิจกรรมนันทนาการอื่น ๆ

7. การพัฒนาตนเองและทีม

7.1 มีแผนงานส่งเสริมการพัฒนาตนเองของทีมและสมาชิกทีมเป็นรายบุคคล

แนวทาง: จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

7.2 มีการประชุมเพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานของทีมเพื่อวิเคราะห์และพัฒนาการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ

แนวทาง: จัดประชุมเพื่อสรุปผลการปฏิบัติและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติร่วมกับผลงานที่ผ่านมา และนำสู่การปรับปรุงพัฒนางาน

7.3 มีกระบวนการส่งเสริมความเป็นผู้รักการศึกษาค้นคว้าให้แก่ผู้บริหาร/ผู้นำ และสมาชิกทีม

แนวทาง: ผู้บริหารหรือผู้นำทีมเป็นแบบอย่างที่ดีในการศึกษาค้นคว้าเพื่อการพัฒนาตนเอง และให้การส่งเสริมและยกย่องสมาชิกทีมผู้รักการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองเสมอ

7.4 มีกิจกรรมเสริมแรงเช่นการยกย่องชมเชยหรือการมอบรางวัลให้แก่สมาชิกที่เป็นผู้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

แนวทาง: จัดกิจกรรมเพื่อเสริมแรงแก่สมาชิกผู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการมอบรางวัลหรือยกย่องเชิดชูให้เป็นบุคคลตัวอย่างของครูและนักเรียน

7.5 มีการต่อยอดโดยนำความแนวความคิดของสมาชิกทีมมาพัฒนาเป็นองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

แนวทาง: มีการนำความคิด แนวคิด หรือผลงานของครูไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงาน ของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

แนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มีความเหมาะสมโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ สามารถนำสู่การอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการทำงานเป็นทีม ได้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม จำนวน 7 องค์ประกอบ 34 ตัวชี้วัด องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมโดยรวม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม และการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบ และตัวชี้วัดที่ได้จากการสังเคราะห์มีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการวิจัยในระยะต่อไป เพื่อพิจารณาองค์ประกอบตามลำดับของความเหมาะสมจะเห็นได้ว่า การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เพราะบรรยากาศที่ดีภายในทีม จะนำสู่การเป็นทีมที่เข้มแข็ง บรรยากาศที่นอกจากสภาพแวดล้อมแล้ว ยังหมายถึงสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกในทีมที่ดี ไม่เคร่งเครียดมากเกินไป ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Parker (1990) ซึ่งได้อธิบายคุณลักษณะของทีมงาน ที่มีประสิทธิภาพด้านบรรยากาศในการทำงานไว้ว่า การทำงานเป็นทีมควรมีบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (Informal Climate) การทำงานเป็นไปอย่างเรียบง่ายไม่เป็นทางการบรรยากาศอบอุ่นสบายเป็นกันเองไม่มีที่ท้าวาจะเบื่อหน่ายการทำงานเมื่อถึงเวลาประชุมทุกคนมาพร้อมเพรียงกันด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสมีความกระตือรือร้น องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมรองลงมา คือ การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม เป็นองค์ประกอบที่เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับว่าเป็นผู้นำของทีมหรือเป็นผู้ตาม ซึ่งสมาชิกควรมีการแสดงบทบาทพฤติกรรมอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดความราบรื่นในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับ Parker (1990) ได้อธิบายว่า บทบาทที่ได้รับมอบหมายต้องมีความชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาท ทีมงานต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกัน และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่สาม คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมนี้จะทำให้สมาชิกทุกคนได้ทราบเป้าหมายที่จะปฏิบัติร่วมกันและสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามเป้าหมายของทีมที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับ ไพโรจน์ บาลัน (2551, หน้า 78) ซึ่งได้ให้ทัศนะว่า ทีมอาจมีภารกิจและเป้าหมายเฉพาะของแต่ละทีมเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ แต่ทีมจะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปในการทำงานที่เหมือนกัน คือ ทีมจะตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนและทำตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า

ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการทำงานเป็นทีม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม และการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพด้านการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ยังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและควรได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ อนุชา แก้วหลวง (2548, หน้า 89) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของอาจารย์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ (เจ็ดยอด) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ (เจ็ดยอด) ในด้านลักษณะงานและการมอบหมายงานมีประสิทธิภาพปานกลาง การสร้างแรงจูงใจในการทำงานมีปานกลาง สภาวะการเป็นผู้นำปานกลาง และความขัดแย้งปานกลางในการทำงาน

ระดับสภาพที่พึงประสงค์การทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม รองลงมาสองข้อ คือ การสื่อสารและสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก และการพัฒนาตนเองและทีม และลำดับสาม คือ การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มีความต้องการพัฒนาการทำงานเป็นทีม โดยสามารถเรียงลำดับองค์ประกอบที่ต้องการพัฒนาสามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม รองลงมาสองข้อ คือ การสื่อสารและสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก และการพัฒนาตนเองและทีม และลำดับสามคือ การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม ซึ่งองค์ประกอบที่ต้องการให้เกิดการพัฒนาขึ้น เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม เพราะทีมจะมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกทีม สมาชิกมีการพัฒนาตนเอง และบรรยากาศของทีมควรเป็นบรรยากาศที่ดีไม่ตึงเครียดจนเกินไป สอดคล้องกับ Luthans (1995) ที่ได้นำเสนอองค์ประกอบที่ส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของทีมงานไว้ว่า ประกอบด้วย ความเห็นด้วยกับเป้าหมายของทีมงาน การปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกทีมมีบ่อย ความพึงพอใจและความรู้สึกที่ดีต่อกัน การแข่งขันกับทีมงานภายนอก

3. ผลการพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 40 ตัวชี้วัด 40 แนวทาง สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม

การทำงานเป็นทีมนั้น ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมทั้งงานหลักและงานย่อยโดยให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมและมีมติเห็นชอบ สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมและลงมติให้ความเห็นชอบร่วมกัน มีการเผยแพร่เป้าหมายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ทั้งถึงทั้งหน่วยงาน ได้แก่ การมอบนโยบายในกิจกรรมหน้าเสาธง การประชุมทีมเพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย มีการจัดทำแผนการดำเนินงานและกำหนดการดำเนินงานอย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตามเวลาที่กำหนดและมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ชาลัน (2551, หน้า 78) ให้ทัศนะว่า ทีมอาจมีการกิจและเป้าหมายเฉพาะของแต่ละทีมเป็นตัวขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ แต่ทีมจะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปในการทำงานที่เหมือนกัน คือ ทีมจะตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนและทำตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้ มีความเห็นพ้องต้องกันในแนวทางดำเนินโครงการ พัฒนาระบบการทำงานให้สำเร็จลุล่วง

2. การให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม

การให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม และติดตามดูแลอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมและวางแผนการจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อส่งเสริมการให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมอย่างต่อเนื่อง ร่วมวิเคราะห์เป้าหมายและผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของทีมหรือของงานที่กำหนดไว้ มีการตรวจสอบการให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในทีม และมีการเสริมแรงโดยการมอบรางวัลสำหรับทีมที่มีความโดดเด่นด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมให้เข้ามาให้ความร่วมมือในการทำงานและร่วมรับผิดชอบในผลงานของทีมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้เกิดการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของทีมขึ้น และทำให้ทีมที่มีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับ Elton Mayo (1933) ได้ทำการศึกษาและพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานคือ การสร้างความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม การได้รับการสนับสนุนจากสังคม และความ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

3. การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม

ในการทำงานเป็นทีมควรมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี สมาชิกทีมมีความซื่อสัตย์ต่อกัน ช่วยกันทำงานอย่างจริงจังและมีความจริงใจต่อกัน มีกิจกรรมช่วยลดความตึงเครียดและความเบื่อหน่ายในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานที่เต็มไปด้วยความรักและความสามัคคีปรองดอง มีการวิเคราะห์ปัญหาและหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน สมาชิกทีมทุกคนมีความตระหนักถึงปัญหาหรือความขัดแย้ง ซึ่งทุกคนต้องเร่งร่วมมือกันแก้ไข และมีความจริงใจในการแก้ปัญหาหรือความขัดแย้ง สอดคล้องกับการศึกษาของ Austin & Baldwin (1991) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือกันของอาจารย์ในวิทยาลัย เนื่องจากพบว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการเพิ่มขึ้นความรู้ต่าง ๆ ทำให้อาจารย์ต้องร่วมมือกันทำงาน โดยเฉพาะในบทบาทด้านการสอนและการวิจัยซึ่งการร่วมมือกันทำงานจะมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของสถาบัน ปริมาณงานและขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ ได้แก่ ลักษณะของสมาชิก คือ มีการสื่อสารที่ดี สมาชิกเป็นทั้งผู้พูดผู้ฟังเขียนได้ชัดเจน สามารถแก้ไขความขัดแย้งระหว่างกันได้มีการรับรู้ถึงความแตกต่างกันในบทบาทและสามารถใช้ ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ในกลุ่มได้ในเวลาที่ต่างกันในสภาพของกลุ่ม ความแตกต่างของอายุ ความยึดมั่นผูกพันของกลุ่มและระยะเวลาที่ร่วมมือกันทำงานของกลุ่ม

4. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ควรมีการจัดมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการประชุมชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบและทำความเข้าใจก่อนเริ่มงาน สมาชิกทุกคนมีการบันทึกการปฏิบัติงานอย่างละเอียด และเก็บรวบรวมเป็นแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง และมีการจัดทนายงานการปฏิบัติงานในทุกฝ่าย เพื่อนำเข้าประกอบการประชุมสรุปผลการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน และทุกปีการศึกษา การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนนี้จะทำให้สมาชิกในทีมไม่เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันและสามารถทำงานสำเร็จร่วมกันได้อย่างราบรื่นสอดคล้องกับ สุนทร พลวงศ์ (2551, หน้า 71) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นต้องมีการแบ่งทีมงาน หน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถรวมทั้งความถนัดของแต่ละบุคคล ผู้บริหารต้องตระหนักว่าบุคลากรมีความสามารถแตกต่างกัน ถนัดหรือเชี่ยวชาญคุณละด้าน

5. การสื่อสารและสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก

ทีมงานควรมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยไม่มีลับลมคมในภายในทีม สื่อสารด้วยมนุษยสัมพันธ์อันดีทั้งภายในและภายนอกทีม ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีต่อบุคลากรทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน สมาชิกทีมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีข้อมูลหน่วยงานที่เป็นพันธมิตรหรือเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มีกระบวนการติดต่อและปฏิสัมพันธ์ระหว่างทีมและบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีอย่างสม่ำเสมอสมาชิกทีมทุกคนถูกปลูกฝังให้เป็นผู้มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งภายในทีมและภายนอกทีมและมีการกระบวนกรสร้างทีมงานร่วมระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานหรือชุมชน เพื่อส่งเสริมกิจกรรมของโรงเรียน ครู และนักเรียนตามโอกาสและความเหมาะสม มีกิจกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนร่วมกับชุมชน เป็นกิจกรรมเพื่อส่วนรวมในการทำประโยชน์เพื่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอทุกปี เช่น กิจกรรมการทำความสะอาดวัด กิจกรรมทำความสะอาดชุมชน เป็นต้น แน่นนอนว่าในการปฏิบัติงานทุกองค์กรนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และสังคมแวดล้อม โดยจะต้องมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีและสร้างพันธมิตรที่ดีช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานสำเร็จและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม เพราะองค์กรจะต้องรับฟังเสียงจากรอบข้างและมีการสร้างสรรค์และทำงานในส่วนที่ให้เกิดการทำประโยชน์ให้แก่ชุมชนและสังคมเพื่อให้เกิดความยั่งยืน สอดคล้องกับ Wood Cock (1989, p. 116) กล่าวว่า องค์กรประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดีหลายด้าน ประการหนึ่งที่สำคัญคือการปรับปรุงความเป็นผู้ฟังที่ดี การฟังถือเป็นการสื่อสารที่ดีในทีมงานนักฟังที่ดีต้องเข้าใจทัศนคติและความรู้สึกของผู้พูดว่าต้องการพูดอะไรออกมาสนใจและกระตือรือร้นในสิ่งที่รับฟังและรู้จักเพิ่มพูนทักษะการฟังให้มีประสิทธิภาพ

6. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม

ผู้บริหารได้รับการยอมรับและแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสม มีการส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนแสดงออกด้านภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามอย่างเหมาะสม มีกระบวนการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม การตระหนักในบทบาทหน้าที่นี้จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายในทีม สมาชิกและผู้นำควรรู้จักขอบเขตของการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อกัน สอดคล้องกับ Parker (1990) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะที่สำคัญของทีมข้อหนึ่งว่า บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and Work Assignments) เป็นการมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้นแต่จะรวมถึงความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่องานนั้นด้วยเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาท ทีมงานต้องมีกระบวนการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกคนทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกัน

7. การพัฒนาตนเองและทีม

การพัฒนาตนเองและทีม ควรมีแผนงานส่งเสริมการพัฒนาตนเองของทีมและสมาชิกทีมเป็นรายบุคคล มีการประชุมเพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานของทีมเพื่อวิเคราะห์และพัฒนาการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ มีกระบวนการส่งเสริมความเป็นผู้นำหรือการศึกษาค้นคว้าให้แก่ผู้บริหาร/ผู้นำ และสมาชิกทีม มีกิจกรรมเสริมแรง เช่น การยกย่องชมเชยหรือการมอบรางวัลให้แก่สมาชิกที่เป็นผู้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และมีการต่อยอดโดยนำความแนวความคิดของสมาชิกทีมมาพัฒนาเป็นองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ไม่เฉพาะการทำงานเป็นทีมแต่ยังรวมถึงคนเราทุกคนที่ควรต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ก้าวทันโลกที่เปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาการดำเนินการของทีมให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ สอดคล้องกับ อนนท์ ตูลารักษ์ (2556, หน้า 7) ได้อธิบายองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมด้านการพัฒนาตนเองไว้ว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ต้องพยายามที่จะรวบรวมทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมพัฒนาคนให้มีความสามารถสูงขึ้นอันจะมีผลดีในการทำงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความรู้ในการบริหารคน สามารถสอนพัฒนาคนให้มีลักษณะที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ควรมีนโยบายในการนำแนวทางไปใช้ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมสำหรับสถานศึกษาในโรงเรียนที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยสามารถนำไปพัฒนาเองหรือขอความร่วมมือจากผู้วิจัยในการดำเนินการอบรมพัฒนา รวมทั้งควรมีการกำกับติดตามผล

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.1 ควรมีวิจัยและพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีม โดยจำแนกประเด็นเฉพาะเช่น ศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในทีม หรือศึกษาเกี่ยวกับการนำเทคนิคการพัฒนาบุคลากรมาใช้พัฒนาทีม เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยและพัฒนาการทำงานเป็นทีม โดยใช้ระบบการนิเทศติดตาม ด้วยระบบออนไลน์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นระยะ ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2544). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ชัตติยา ดวงสำราญ. (2552). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ขมนาด พงศ์พันธ์รัตน์. (2547). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- ทิตนา ขัมมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน*. กรุงเทพฯ: แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอล. ที. เพรส.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2548). *การบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาคณาภพวิชาการ.
- ปรีชา กองจินดา. (2549). *แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*
พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปรีชา สุวรรณภูมิ และคนอื่น ๆ. (2554). *รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง กลุ่มที่ 1 ประเทศไทย*. *สมาคมนักวิจัย*, 16(3), 102 - 117.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). *ทักษะการบริหารทีม*. กรุงเทพฯ: แอคทีฟพรินท์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *หลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เทพปัญญาวิจัย.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส (1989).
- สุนทร พลวงค์. (2551). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสังกัดกองการศึกษา เทศบาลตำบลท่าสะอาด อำเภอเสกา จังหวัดหนองคาย*. การศึกษาอิสระ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุนันทา เลานันท์. (2551). *การสร้างทีมงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: แอนด์เมตสติเกอร์แอนด์ดีไซน์.

- สุรุจุมิ ยัญญลักษณ์. (2550). การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วิทยากรย*, 106(8), 83 – 84.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). รายงานโครงการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- อนนท์ ตูลารักษ์. (2556). การติดต่อสื่อสารเพื่อการประสานงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล.
- อนันต์ พันนึก. (2554). การวิจัยและพัฒนาโปรแกรม พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อนุชา แก้วหลวง. (2548). รายงานการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอาจารย์ สถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคล วิทยาเขตพายัพ (เจ็ดยอด). วิทยานิพนธ์ บธ.ม. เชียงใหม่: สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตพายัพ.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2550). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Austin, A. E. and Baldwin, G. B. (1991). *Faculty collaboration : Enhancing the quality of scholarship and teaching*.
Washington: School of Education and Human Development.
- Luthans, Fred. (1995). *Organizational Behavior*. (7th ed). New York: McGraw-Hill.
- Mayo, Elton. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.
- Parker, G. M. (1990). *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*. San Francisco, Calif:
Jossey-Bass.
- Woodcock, Mike. (1989). *Team Development Manual*. Worcester: Billing and Sons.