

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 Guidelines for Developing Teachers' Teamwork Competency Under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2

ดวงพร ดวงพลพร¹, ชยาگانต์ เรืองสุวรรณ², ปองภพ ภูจอมจิตร³
Duangpon Duangphonprom¹, Chayakan Ruangsuan², Pongphop Phoojomjit³
Corresponding Author E-mail: 678210150104@rmu.ac.th

Received: 2026-05-13; Revised: 2026-06-12; Accepted: 2026-06-30

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed Methods) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 307 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง 0.82-0.92 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{modified})

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 18 ตัวชี้วัด ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ การสื่อสาร การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และการตัดสินใจ 2) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ การสื่อสาร การตัดสินใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตามลำดับ และ 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ประกอบด้วย 20 แนวทาง ครอบคลุมองค์ประกอบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้าน โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย= 4.85) และความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย= 4.82) อยู่ในระดับมากที่สุด

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

¹ M.Ed. Student, Educational Administration, Rajabhat Maha Sarakham University

² Advisor, Educational Administration Program, Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University

² อาจารย์ที่ปรึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

³ อาจารย์ที่ปรึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

³ Advisor, Educational Administration Program, Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University

คำสำคัญ : สมรรถนะการทำงานเป็นทีม, ครู, แนวทางการพัฒนา, การบริหารการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

Abstract

The purposes of this research were to: 1) investigate the components and indicators of teachers' teamwork competency; 2) examine the current conditions, desirable conditions, and priority needs of teachers' teamwork competency; and 3) explore guidelines for developing teachers' teamwork competency under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2. This study employed a mixed-methods research design integrating quantitative and qualitative approaches. The sample consisted of 307 school administrators and teachers selected through stratified random sampling. The research instruments included a semi-structured interview form and a five-point rating scale questionnaire. The Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranged from 0.80 to 1.00. The discrimination indices of the questionnaires on current and desirable conditions ranged from 0.82 to 0.92, and the overall reliability coefficient was 0.98. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$).

The findings revealed that: 1) teachers' teamwork competency consisted of five components and eighteen indicators, namely shared goals, collaboration, communication, interpersonal relationships, and decision-making; 2) the overall current condition was at a moderate level, whereas the overall desirable condition was at the highest level. The priority needs, ranked from highest to lowest, were shared goals, collaboration, communication, decision-making, and interpersonal relationships, respectively; and 3) the guidelines for developing teachers' teamwork competency comprised 20 guidelines covering all five competency components. The overall evaluation indicated that the guidelines were at the highest level in terms of appropriateness ($\bar{X}$ = 4.85) and feasibility ($\bar{X}$ = 4.82).

Keywords : Teamwork Competency, Teachers, Development Guidelines, Educational Administration, Educational Service Area Office

บทนำ

ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นปัจจัยชี้ขาดสำคัญที่สุดในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่จึงไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการบริหารจัดการภาระงานตามโครงสร้างเท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนา “สมรรถนะ” (Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563) ได้ชี้ให้เห็นว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับศักยภาพองค์กรให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2560) ยังได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนซึ่งสะท้อนแนวคิดพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมในระดับองค์กรและระดับประเทศ สอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนควบคู่กับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีมาตรฐานระดับสากล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ได้กำหนดให้สมรรถนะการทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากครูไม่สามารถดำเนินงานตามภารกิจจัดการศึกษาได้โดยลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประสานพลังในการพัฒนาผู้เรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2567) ได้อธิบายว่าสมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย โดยหนึ่งในสมรรถนะหลักที่สำคัญคือการรวมพลังทำงานเป็นทีม (Teamwork and Collaboration) ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่กำหนดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบสำคัญของครู โดยครูที่มีสมรรถนะดังกล่าวจะสามารถร่วมมือ สนับสนุน และปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากรายงานแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่ยังเผชิญปัญหาเชิงโครงสร้างด้านทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะภาวะครูไม่ครบชั้นและภาระงานที่สูง ส่งผลให้การทำงานตามเป้าหมายเป็นไปด้วยความยากลำบาก อีกทั้งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ยังสะท้อนจุดอ่อนสำคัญคือ บุคลากรบางส่วนขาดความตระหนักในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน การสื่อสารภายในองค์กรไม่ราบรื่น และการประสานงานขาดประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2566) สภาพปัญหาดังกล่าวส่งผลให้เกิดลักษณะการทำงานแบบต่างคนต่างทำมากกว่าการบูรณาการความร่วมมือ ซึ่งกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยตรง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอนาโพธิ์ อำเภอนาเชือก อำเภอนาดูน อำเภอเสิงสาง และอำเภอนาคู ซึ่งมีสถานศึกษากระจายอยู่ในพื้นที่ชนบทเป็นส่วนใหญ่ หลายโรงเรียนมีข้อจำกัดด้านจำนวนครู งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ส่งผลให้ครูต้องปฏิบัติหน้าที่หลากหลายทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน งานบริหาร และงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมของครูอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษาและยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563) ได้สะท้อนว่าการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรมีมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการพัฒนาตนเอง ขณะที่สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอ เมื่อพิจารณาร่วมกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จึงเห็นได้ชัดว่าการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูเป็นความจำเป็นเร่งด่วน ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ครูสามารถร่วมมือ แบ่งปันความรู้ ประสานพลังในการแก้ปัญหา และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งบนพื้นฐานของความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน

แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครู โดยเปิดโอกาสให้ครูร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและยกระดับประสิทธิภาพของ

สถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม การดำเนินงาน PLC ให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง ทั้งด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ และการตัดสินใจร่วมกัน ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาครูและการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา และสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร โดยเฉพาะครูซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษานักวิชาการได้อธิบายว่าการบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งบุคลากร งบประมาณ และการจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2555; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ, 2563) ทั้งนี้การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการมีส่วนร่วม การสื่อสาร และการประสานงานที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา

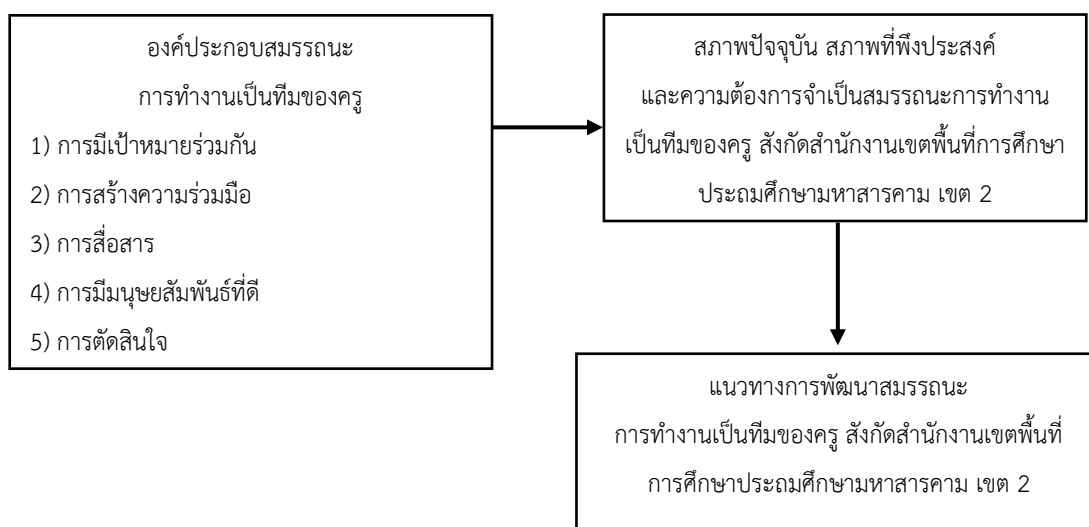
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) อธิบายว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้และประสบการณ์ในการทำงาน สมรรถนะจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

3. การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินงานโดยมีเป้าหมายร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงาน นักวิชาการหลายท่านให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ การตัดสินใจร่วมกัน และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

4. สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู หมายถึง ความสามารถของครูในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการสื่อสาร การประสานงาน การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น การร่วมแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายส่วนรวม ทั้งนี้สมรรถนะการทำงานเป็นทีมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการทำงานร่วมกันของครูจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และยกระดับคุณภาพสถานศึกษาโดยรวม

จากการสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ และแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู โดยใช้เป็นแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัดของสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ การสื่อสาร การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในปัจจุบัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research Design) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู

1.1 ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง องค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู

1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบไปด้วย อาจารย์ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา 1 คน ผู้บริหารการศึกษา 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

1.4 วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1.4.1 ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู

1.4.2 ผู้วิจัยจะประสานผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการส่งแบบประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู

1.4.3 ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน ด้วยตนเอง

1.5 วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,517 คน จากจำนวนโรงเรียน 145 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 165 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 1,352 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 307 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 34 คน ครูผู้สอน 273 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2568 โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามอำเภอ และสถานภาพ (ตำแหน่ง) (Stratified Sampling)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู

2.3 วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

2.3.1 ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.3.2 จัดส่งแบบสอบถามไปสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 307 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 298 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.07

2.3.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 307 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 298 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.07 ไปตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบ จากนั้นนำแบบสอบถามที่มีการตอบแบบสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล

2.4 วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์หาลำดับ

ความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$)

3. ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.1.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

3.1.3 วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.1.4 วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.2 ผู้วิจัยร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาแนวทางการพัฒนาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 ประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.3.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ประกอบด้วย อาจารย์ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา 2 คน ผู้บริหารการศึกษา 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 4 คน ศึกษาในเทศก์ 1 คน

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3.3.3 วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จำนวน 9 คน จากนั้นส่งแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และคู่มือพร้อมแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน

3.3.4 วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาค้นคว้าประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู พบว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การสร้างความร่วมมือ 3) การสื่อสาร 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และ 5) การตัดสินใจ รวมทั้งสิ้น 18 ตัวชี้วัด

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู โดยภาพรวม

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การมีเป้าหมายร่วมกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การสร้างความร่วมมือ	4.80	0.41	มากที่สุด
3. การสื่อสาร	4.85	0.37	มากที่สุด
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.67	0.49	มากที่สุด
5. การตัดสินใจ	4.73	0.46	มากที่สุด
โดยรวม	4.81	0.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน รองลงมา ได้แก่ การสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ การตัดสินใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตารางที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. การมีเป้าหมายร่วมกัน	2.65	0.63	ปานกลาง	4.59	0.36	มากที่สุด	0.73	1
2. การสร้างความร่วมมือ	2.68	0.61	ปานกลาง	4.58	0.28	มากที่สุด	0.71	2
3. การสื่อสาร	2.77	0.62	ปานกลาง	4.56	0.32	มากที่สุด	0.65	3
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	2.88	0.61	ปานกลาง	4.60	0.29	มากที่สุด	0.60	5
5. การตัดสินใจ	2.90	0.60	ปานกลาง	4.66	0.36	มากที่สุด	0.61	4
โดยรวม	2.78	0.61	ปานกลาง	4.60	0.32	มากที่สุด	0.65	-

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุด อยู่ระหว่าง 2.65 – 2.90 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการตัดสินใจ รองลงมาคือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างความร่วมมือ และด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดอยู่ระหว่าง 4.56 – 4.66 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการสร้างความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.73 ($PNI_{modified} = 0.60 - 0.73$) ทั้งนี้เมื่อเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) จากสูงไปหาต่ำได้ตามลำดับ ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.73$) ด้านการสร้างความร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.71$) ด้านการสื่อสาร ($PNI_{modified} = 0.65$) ด้านการตัดสินใจ ($PNI_{modified} = 0.61$) และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ($PNI_{modified} = 0.60$) ตามลำดับ

3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สักระยะที่ได้ 5 ด้าน รวม 20 แนวทาง

ตารางที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ การทำงานเป็นทีมของครู	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีเป้าหมายร่วมกัน	4.82	0.39	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
2. การสร้างความร่วมมือ	4.89	0.32	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
3. การสื่อสาร	4.81	0.40	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.85	0.36	มากที่สุด	4.85	0.36	มากที่สุด
5. การตัดสินใจ	4.89	0.32	มากที่สุด	4.89	0.32	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	4.85	0.36	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน พบว่า ความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ด้านการสร้างความร่วมมือ และด้านการตัดสินใจ รองลงมาคือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ด้านการสื่อสาร และด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ตามลำดับ

ความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ด้านการตัดสินใจ รองลงมาคือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ด้านการสร้างความร่วมมือ และด้านการสื่อสาร ด้านการมีเป้าหมายร่วมกันมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการสังเคราะห์และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู พบว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 18 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การสร้างความร่วมมือ 3) การสื่อสาร 4) การมี

มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี และ 5) การตัดสินใจ โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ จึงทำให้องค์ประกอบที่ได้สะท้อนบริบทการบริหารสถานศึกษาและการทำงานของครูในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดด้านการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มองว่า การทำงานเป็นทีม เป็นสมรรถนะหลักของครู เนื่องจากการดำเนินงานของสถานศึกษาไม่สามารถอาศัยบุคคลเพียงคนเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย สอดคล้องกับแนวคิดมนุษยสัมพันธ์ของ Mayo (1933) ที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบรรยากาศในการทำงาน รวมทั้งสอดคล้องกับ McGregor (1960) ทฤษฎี Y ที่เชื่อว่าบุคลากรสามารถพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสม เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านการมีเป้าหมายร่วมกันและการสร้างความร่วมมือ เป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานเป็นทีม เนื่องจากช่วยให้ครูมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนและเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา โรยรส และกฤษณก ดวงชาตม (2566) และอมรินทร์ มัชฌิมากโร (2566) ที่ได้ทำการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมในบริบทสถานศึกษาที่หลากหลาย และพบว่า องค์ประกอบด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ และการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบเชิงพฤติกรรมที่มีความเหมาะสมและเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญที่สุดของวิชาชีพครูที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

2. สภาพปัจจุบันของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจะตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมและมีความคาดหวังให้เกิดการทำงานร่วมกันในระดับสูง แต่สภาพการปฏิบัติจริงยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ จึงทำให้สภาพปัจจุบันอยู่เพียงระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริบทของสถานศึกษาที่ครูต้องรับผิดชอบภาระงานหลายด้าน ทั้งงานจัดการเรียนการสอน งานบริหาร งานตามนโยบาย และงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้มีข้อจำกัดด้านเวลาในการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวางแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ สถานศึกษาบางแห่งยังขาดกลไกหรือระบบสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่ชัดเจน ทำให้การสื่อสาร การประสานงาน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Mayo (1933) ที่อธิบายว่าประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วม และบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน และทฤษฎี Y ของ McGregor (1960) ที่เชื่อว่าบุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพและทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากได้รับการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กรวิภา ลาล้า และธรินธร นามวรรณ (2567) ที่พบว่า สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากข้อจำกัดด้านบริบทและภาระงานประจำของโรงเรียน

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และมีความคาดหวังให้เกิดระบบการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนมากขึ้น ทั้งในด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานแบบเครือข่ายวิชาชีพ รวมถึงแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLCs) ที่ส่งเสริมให้ครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ Adams et al. (2025) และ Khasawneh et al. (2023) พบว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การทำงานเป็นทีมของครูเกิดประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยรวมและรายด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.60–0.71 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน รองลงมาคือ การสร้างความร่วมมือ การสื่อสาร การตัดสินใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าครูต้องการให้สถานศึกษามีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและสามารถขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน ขณะเดียวกันด้านการสร้างความร่วมมือและการสื่อสารยังมีความจำเป็นในระดับสูง สะท้อนถึงความต้องการพัฒนาระบบการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็น ที่มุ่งศึกษาช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางพัฒนาที่ตรงกับบริบทขององค์กร ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปธรรม โดยสนับสนุนการดำเนินงานผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งจะช่วยลดช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อันนำไปสู่การยกระดับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรินทร์ มัชฌิมากิโร (2566) นริสรา โรยรส และกฤษณก ดวงชาต (2566) รวมถึง กรวิภา ลาล้า และธรินธร นามวรรณ (2567) ที่พบว่า การมีเป้าหมายร่วมกันและการสร้างความร่วมมือเป็นความต้องการจำเป็นอันดับต้นของการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู รวมถึง Kibler และ Castellón Palacios (2022) และ Nguyen et al. (2023) ที่ยืนยันว่าการทำงานร่วมกันของครูช่วยลดภาระงาน เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศเชิงบวกภายในสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สามารถสังเคราะห์ได้ 5 ด้าน รวม 20 แนวทาง ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการสร้างความร่วมมือ ด้านการสื่อสาร ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และด้านการตัดสินใจ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณจากดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพจากการถอดบทเรียนโรงเรียนที่มี Best Practices และข้อเสนอแนะเชิงลึกของผู้ทรงคุณวุฒิ แนวทางเหล่านี้มุ่งเน้นการปฏิบัติได้จริง เช่น การใช้กระบวนการ PLC มาร่วมขับเคลื่อนเป้าหมาย การจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์เพื่อเพิ่มความไว้วางใจ และการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และการสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า แนวทางด้านกำหนดเป้าหมายร่วมกันและการสร้างความร่วมมือ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิภา ลาล้า และธรินธร นามวรรณ (2567) อมรินทร์ มัชฌิมากิโร (2566) ที่พบว่าการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการใช้กระบวนการ PLC ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู รวมถึง Khasawneh et al. (2023) และ Nguyen et al. (2023) ที่ยืนยันว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม ช่วยลดภาระงานและเพิ่มความสามัคคีภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา และสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกันของครู

1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และการตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน

1.1.4 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ครูได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

1.1.5 ครูควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร การประสานงาน และการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกัน

1.1.6 ครูควรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมทางวิชาชีพ เช่น ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) หรือเครือข่ายวิชาชีพครู เพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานเป็นทีม

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูในบริบทของสถานศึกษาประเภทต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรพัฒนารูปแบบหรือโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูโดยใช้กระบวนการ มีส่วนร่วม และศึกษาผลการนำไปใช้ในสถานศึกษาจริง

2.3 ควรดำเนินการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง เพื่อศึกษาประสิทธิผลของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ การทำงานเป็นทีมของครูต่อผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงานของครูและคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กรวิภา ลาล้ำ และธรินธร นามวรรณ. (2567). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนขยาย

โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1. วารสารการบริหาร การศึกษา, 18(2), 421-432.

นริสรา โรยรส, และกฤษณก ดวงชาต. (2566). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา, 6(2), 178-191.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). การบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570). มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครู. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560–2564**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2567). **แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- อมรินทร์ มัชฌิมากิโร. (2566). การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ โรงเรียนเทศบาล 2 (อ่อนอุทิศ) สำนักการศึกษา เทศบาลนครสงขลา. *วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา*, 6(3), 325–340.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, ศุภิสรา ทดลา, อโนทัย แทนสวัสดิ์, วาสนา วิสฤตภา, ธนภัทร จันทร์เจริญ, และ จินตนา ปรัสพันธ์. (2563) การศึกษาระบบการบริหารจัดการของครูสภาในยุคดิจิทัล. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 7(25), 205–214.
- Adams, D., Mohamed, A., Moosa, V., Shareefa, M., & Tan, K. L. (2025). Toward effective inclusive education practices: Dynamics among school leadership, teacher academic optimism, and teacher collaboration. *International Journal of Developmental Disabilities*, 71(6), 867–878.
- Khasawneh, Y. J. A., Alsarayreh, R., Ajlouni, A. A. A., Eyadat, H. M., Ayasrah, M. N., & Khasawneh, M. A. S. (2023) An examination of teacher collaboration in professional learning communities and collaborative teaching practices. *Journal of Education and e-Learning Research*, 10(3), 446–452.
- Kibler, A. K., & Castellón Palacios, M. (2022) Teacher collaboration to support multilingual students designated as English Learners: Ecological perspectives and critical questions. *New York State TESOL Journal*, 9(2), 3–8.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970) Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. (1st ed.). New York: Macmillan.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. (1st ed.). New York: McGraw-Hill.
- Nguyen, N., Collins, L., & Ngo, P. (2023). Effective teacher collaboration to enhance online teaching pedagogy for ELICOS teachers. *English Australia Journal*, 39(1), 6–23.