

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*

THE PROGRAM DEVELOPMENT TO ENHANCE TEAMWORK OF THE HEADS
OF LEARNING SUBSTANCES UNDER THE SECONDARY EDUCATION
SERVICE AREA OFFICE MAHASARAKHAM

วชากร บุญสิทธิ์¹, สุวัฒน์ จุลสุวรรณ²
Vachakorn Boonsit¹, Suwat Julsuwan²
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}
Mahasarakham University^{1,2}
Email : 63010581046@msu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกำหนดเป้าหมาย และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธภาพที่ดีภายนอก การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม และการกำหนดเป้าหมาย ตามลำดับ 2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ได้พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) ความมุ่งหมายของโปรแกรม 2) หลักการของโปรแกรม 3) โครงสร้าง ขอบข่ายเนื้อหา

4) วิธีดำเนินการหรือวิธีพัฒนา แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 4.1) เป้าหมายหมายของทีม 4.2) บทบาทผู้นำและผู้ตาม 4.3) ความเข้าใจกันและความสัมพันธ์ในทีม 4.4) การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ 4.5) การสร้างความเข้มแข็งของทีม 5) การวัดและประเมินผล โดยผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม; การทำงานเป็นทีม; หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

ABSTRACT

This research aimed to investigate the current state, desirable state, and the needs and to develop the program enhancing teamwork of the heads of learning substances under the Secondary Education Service Area Office Mahasarakham. The research methodology was divided into two phases. Phase 1 is to study the current states, desirable states and the model of teamwork development of the heads of learning substances. The research sample was 324 school administrators and teachers. The research instrument used to collect the data was the questionnaire. The data was analyzed by statistical analysis which provided information in the form of frequencies, percentage, mean, standard deviation, and priority needs index. Additionally, phase 2 is to develop a program enhancing teamwork of the heads of learning substances. The informants of the study were 5 qualified professionals. The research instrument used to collect the data was the evaluation form. The statistics used to analyze the data were mean and standard deviation.

The research findings were as follows: 1. The overall result of the current state towards the teamwork among the heads of learning substances was at a medium level. Having considered each aspect, most of them were at a medium level. The overall result of the desirable state towards the teamwork among the heads of learning substances was at the highest level. Having considered each aspect, the aspect with the highest mean score was the aspect of goal determination. Arranging the priority needs by descending order revealed the priority needs, namely the creative communication and the good relationship from the outside organization, the positive working environment, the cooperation and the participation, the trustworthiness, the duty and responsibility determination, the appropriate leadership and followership, and the goal determination, respectively. 2. The result towards the program development enhancing the teamwork among the heads of learning substances under the Secondary Education Service Area Office Mahasarakham concerned 5 components, namely 1) the goals of the program, 2) the principles of the program, 3) the structure and the

delimitation of the program, 4) program development processes which were divided into 5 processes: 4.1) the team goals, 4.2) the role of the leaders and followers, 4.3) the understanding and relationship in the team, 4.4) the responsibility determining, and 4.5) the team strengths building, 5) the measurement and the evaluation which revealed through the appropriateness and possibility assessment of the program assessed by the qualified professionals that the overall level of the appropriateness and the possibility was at the highest level.

Keywords : Program development; Teamwork; Heads of learning substances

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการภายใต้โครงการไทยเข้มแข็งในเรื่องการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ : กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล มีการประเมินสมรรถนะครูรายบุคคล มีการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) การประเมินสมรรถนะครูรายบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ (Upgrading Teacher Qualification Through The Whole System : UTQ) โดยความเชื่อของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ว่าระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีฐานข้อมูลเพื่อการบริหารอย่างเพียงพอ ตอบสนองต่อการตัดสินใจและกำหนดนโยบาย โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีฐานข้อมูลหลักของครูเป็นรายบุคคลอย่างสมบูรณ์เป็นปัจจุบัน เพื่อเป็นข้อมูลในเชิงบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูลหลักที่เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อสร้างครูที่มีคุณภาพตามนโยบายของรัฐบาล ในการที่จะพัฒนาครู เป็นคนดี มีคุณธรรมและวิทยฐานะสูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมีความสำคัญกับการทำงานในองค์การเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยให้วัตถุประสงค์ของงาน บรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ 1) งานบางอย่างเป็นงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จคนเดียวได้ 2) หน่วยงานมีความเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากร เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด 3) งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย 4) งานบางอย่างที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ จึงต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 5) เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทางวิธีการและเป้าหมายใหม่ๆ และ 6) หน่วยงานต้องการที่จะสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น (บุตรี จารุโรจน์, 2550)

หลักการและวิธีการพัฒนาบุคลากร 70:20:10 Framework เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียนคือการจัดการชั้นเรียน วิชาเรียน และหลักสูตร โดยแนวคิดนี้แบ่งวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วนคือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจาก

การแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบ แล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกัน โดยให้นำหนักเป็น 70:20:10 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70:20:10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทางการปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70:20:10 เสมอไปขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียนวิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้นำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนซึ่งจักรยานก็ต้องให้นำหนักการลงมือปฏิบัติมากขึ้น 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน พวกมือใหม่ ๆ จะต้องการเรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจจะต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า (วิทยา วิจิตร, 2554)

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่วนใหญ่ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียวโดยไม่มีการจัดระบบการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (วีระวัฒน์ ดวงใจ, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของสังเวียน อ่อนแก้ว (2557) ได้ศึกษาอิทธิพลและคุณลักษณะของงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้บรรรยากาศโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีหน้าที่ในฐานะผู้สอนเพียงอย่างเดียวยังไม่มีบทบาทการเป็นผู้นำในการทำงานร่วมกับเพื่อนครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มักจะเป็นหัวหน้างานต่าง ๆ ทางด้านธุรการซึ่งมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพมากกว่าการใช้บทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการ นอกจากแนวคิดของ ธร สุนทรายุทธ (2556) พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารการศึกษาของไทยเกิดจากปัญหาการกระจายอำนาจสายการบังคับบัญชาที่มีความล่าช้า การไม่มีส่วนร่วมและไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตัวเองซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร โสภาคะยัง (2556) ที่ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการ กำกับดูแลครูเพื่อจัดการเรียนการสอน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธ แสงเพ็ง (2555) ที่ได้ศึกษา รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของครู หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีความรู้เรื่องการเป็นผู้นำทางวิชาการขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน การกระจายอำนาจสายการบังคับบัญชา มีความล่าช้าการไม่มีส่วนร่วม และการไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามมีทั้งหมด 35 โรงเรียน มีผู้บริหารและครูจำนวน 2,067 คน จากการสำรวจข้อมูลปัญหาในด้านการจัดการศึกษาพบปัญหาในการทำงานเป็นทีม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2564) ซึ่งการทำงานเป็นทีมขององค์การทางการศึกษาต้องการที่จะสร้างการทำงานเป็นทีมที่ดีทั้งในกระบวนการทำงาน กระบวนการแก้ปัญหา เพิ่มการเรียนรู้ร่วมกันและเป็นการเรียนรู้ระหว่างการทำงาน จะเห็นว่าการทำงานเป็นทีมขององค์การทางการศึกษาทุกแห่งจะต้องสร้างทีมงาน เพื่อเป็นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ระหว่างทำงาน หลังเสร็จสิ้นการทำงานหรือแม้แต่กระทั่งก่อนที่จะเริ่มทำงานด้วย เป็นการสร้างความเป็นกันเอง เน้นความเป็นระบบอะไรก่อนหลัง นำไปสู่การพัฒนาความสามารถสูงขึ้นตลอดเวลาและส่งผลต่อการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถทำงานปฏิบัติงานทดแทนกันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีกระบวนการบริหารงาน

จัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งทีมงานแต่ละคนจะได้มีส่วนร่วมในการรับรู้ มีโอกาสรับทราบทุกขั้นตอน ร่วมกันหัดเทียบกันด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2564)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังที่กล่าวข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามว่ามีตัวแปรใดบ้างที่สามารถจำแนกหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีทักษะการทำงานเป็นทีมสูงต่ำได้ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการประเมินและพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.2 เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.2 ได้โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Research and Development) ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 324 คน โดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan และการใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน 5 ระดับ ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ

จำนวน 5 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมี 3 ตอน ได้แก่

- 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Checklist)
- 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ใน 7 องค์ประกอบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท(Likert) มี 5 ระดับ
- 3) แบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended) โดยมีค่าความเที่ยงเชิงเนื้อหา ตั้งแต่ 0.60–1.00 และมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.86 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และได้รับคำตอบของแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ศึกษานิเทศก์ 1 คน และข้าราชการครู 1 คน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูล 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง จากนั้นนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการศึกษาในระยะเวลาที่ 1 มายกร่างโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ที่ผ่านการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสอดคล้อง

5. ผลการวิจัย

5.1 สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกำหนดเป้าหมาย และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม และการกำหนดเป้าหมาย ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

การทำงานเป็นทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การกำหนดเป้าหมาย	4.46	0.50	มาก	4.61	0.50	มากที่สุด
2. การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม	3.28	0.54	ปานกลาง	4.45	0.49	มาก
3. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม	3.39	0.65	ปานกลาง	4.54	0.56	มากที่สุด
4. การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก	2.44	0.50	น้อย	4.30	0.61	มาก
5. การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม	3.19	0.73	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
6. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	3.54	0.61	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด
7. ความไว้วางใจ	3.31	0.58	ปานกลาง	4.56	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	3.45	0.59	ปานกลาง	4.51	0.52	มากที่สุด

5.2 โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ได้พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) ความมุ่งหมายของโปรแกรม 2) หลักการของโปรแกรม 3) โครงสร้าง ขอบข่ายเนื้อหา 4) วิธีดำเนินการหรือวิธีพัฒนา แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 4.1) เป้าหมายหมายของทีม 4.2) บทบาทผู้นำและผู้ตาม 4.3) ความเข้าใจกันและความสัมพันธ์ในทีม 4.4) การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ 4.5) การสร้างความเข้มแข็งของทีม 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 เป้าหมายของทีม Module 2 บทบาทผู้นำและผู้ตาม Module 3 ความเข้าใจกันและความสัมพันธ์ในทีม Module 4 การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ และ Module 5 การสร้างความเข้มแข็งของทีม โดยผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายนอก การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม และการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

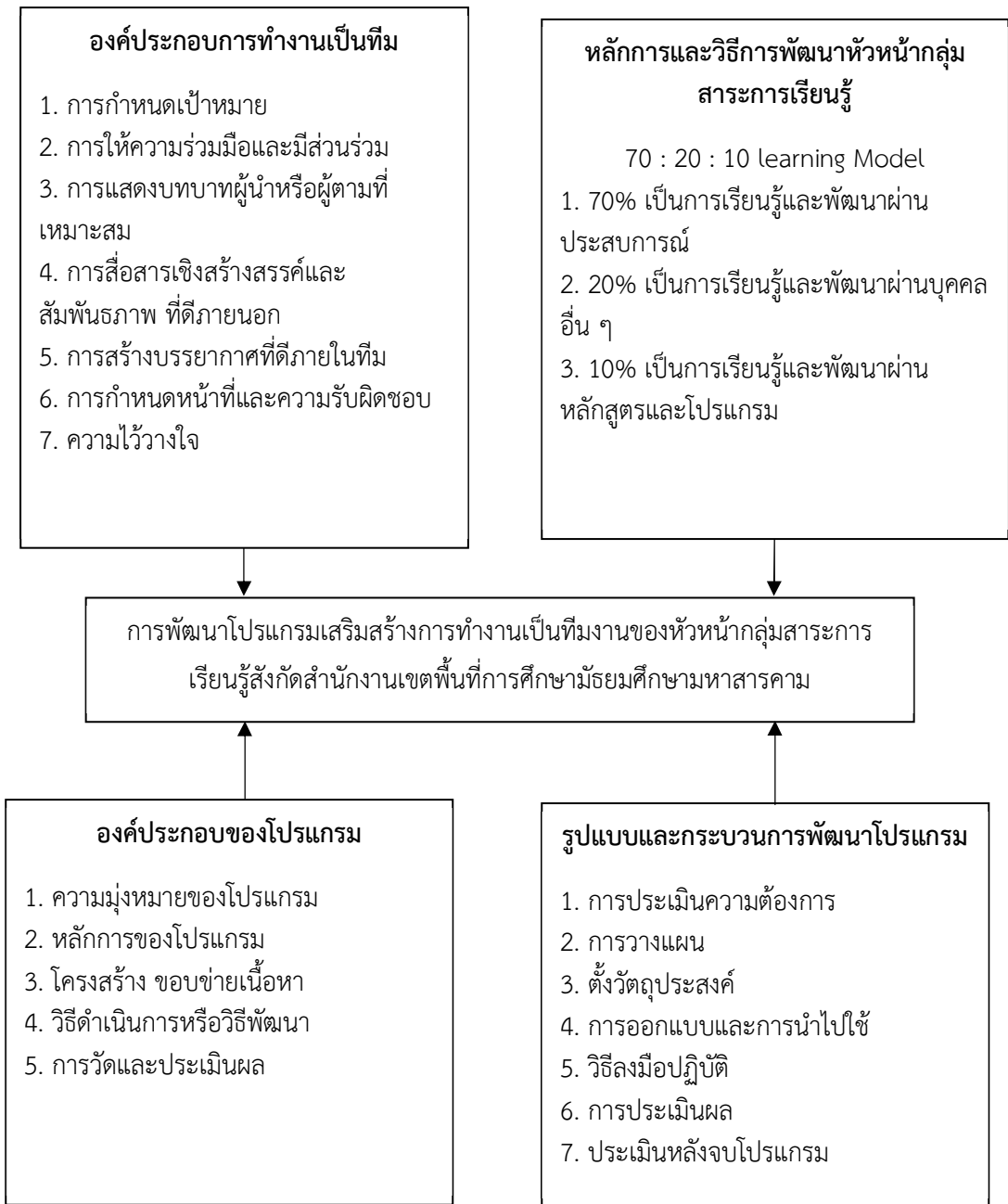
วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549) การทำงานเป็นทีมจะเกิดผลดี โดยสมาชิกทุกคนในทีม จะต้องมีความหมายร่วมกัน สมาชิกในทีมจะต้องยอมรับนับถือ การรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม ภายใต้ความเชื่อที่ว่าทุกคนในทีมมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน มีความร่วมมือ พร้อมใจในการทำงาน มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ การจัดแบ่งการทำงานถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบโดยสมาชิกภายในทีมจะต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อกลุ่มสมาชิกโดยรวม และยังคงรับผิดชอบต่อตนเอง จึงจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความผูกพันต่อกันจะช่วยส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีความผูกพัน เข้าใจกัน เรียนรู้ความแตกต่างกันและกันจะช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

6.2 โปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) ความมุ่งหมายของโปรแกรม 2) หลักการของโปรแกรม 3) โครงสร้าง และขอบข่ายเนื้อหา 4) วิธีการดำเนินการหรือวิธีพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาของโปรแกรมประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 เป้าหมายของทีม Module 2 บทบาทผู้นำและผู้ตาม Module 3 ความเข้าใจกันและความสัมพันธ์ในทีม Module 4 การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ และ Module 5 การสร้างความเข้มแข็งของทีม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 และ 4.52 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานต่างๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) ความมุ่งหมายของโปรแกรม 2) หลักการของโปรแกรม 3) โครงสร้าง ขอบข่ายเนื้อหา 4) วิธีดำเนินการหรือวิธีพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของ สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ชาวเหลือง (2554) ได้ให้ความหมายว่า โปรแกรม หมายถึงแผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐิตารีย์ สุขบุตร (2562) ที่ได้วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่าการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ความสอดคล้องเหมาะสมและความมีประโยชน์ของโปรแกรมมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด และพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

7. องค์ความรู้ใหม่

องค์ประกอบการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากทฤษฎีไปสู่การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระ

การเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากลุ่มงาน ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อันจะเป็นการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันต่อไป การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับหลักการทฤษฎีการทำงานเป็นทีม วิธีการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการและการพัฒนาโปรแกรมสรุปเป็นองค์ความรู้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรได้รับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมจากผู้บริหารต้นสังกัดและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง

8.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผล การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นระยะและต่อเนื่อง จัดให้มีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ลงมือปฏิบัติจริง

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 จากข้อค้นพบที่ว่า การทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วม การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่เหมาะสม การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และสัมพันธภาพที่ดีภายนอก การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ และความไว้วางใจ ซึ่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สามารถนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองด้านการทำงานเป็นทีม

8.2.2 จากข้อค้นพบ ให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามนำไปใช้ได้ทั้งการพัฒนากลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่ หรือเป็นรายองค์ประกอบตามความจำเป็น ซึ่งจะช่วยให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถพัฒนาการทำงานเป็นทีมได้ดีขึ้น

8.2.3 แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน และ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งจะให้เกิดการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้มากขึ้น ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้มีการใช้โปรแกรมการพัฒนานี้ เพื่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีการพัฒนาโปรแกรมให้เป็นการพัฒนาด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน หรือระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา

8.3.2 ควรมีการพัฒนาโปรแกรมการทำงานเป็นทีม โดยจำแนกประเด็นเฉพาะ เช่น ศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในทีม หรือศึกษาเกี่ยวกับการนำเทคนิคการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาทีม เป็นต้น

8.3.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบบวัดและประเมินหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

9. บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- ฐิตารีย์ สุขบุตร. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จร สุนทรายุทธ. (2556). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2553). พื้นฐานการวิจัยการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- บุตรี จารุโรจน์. (2550). ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน=Leadership and Teamwork Development. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วิทยา วิจิตร. (2554). 70:20:10 Framework 2557. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2562. จาก <http://indochinahub.blogspot.com/2011/08/702010-framework.html>.
- วีระวัฒน์ ดวงใจ. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 และ 23. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (2564). ทิศทางการพัฒนาคุณภาพ “พัฒนาสู่การเป็น 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม 1 อาชีพ”. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.
- Baker, D.P. and others. (2006). Teamwork as an Essential Component of High-Reliability Organizations. *Health Services Research*. 41(4). 1576-1598.
- Hall, D. (1999). The use of Dual Planning Periods by a Middle School Team. *Dissertation Abstracts International*. 59(9). 3003-A.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behavior*. 9th ed. Upper Saddle River, NJ. : Prentice-Hall.
- Volz-Peacock, M. (2006). Values and Cohesiveness : A Case Study of a Federal Team. *Dissertation Abstracts International*. 67(5). 25-68.