

## การสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย

Building Teamwork of Administrator for Capacity Development  
Enhancement of Private Schools in Thailand

ไชยวิทย์ แจ่มเที่ยงตรง<sup>1</sup>, กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา<sup>2</sup> และชวนชม ชินะตั้งกูร<sup>3</sup>  
Chaiyawit Jamtengtrong, Kamolmal Chaisiritanya and Chuanchom Chinatangkul

Received: October 10, 2019

Revised: November 4, 2020

Accepted: December 31, 2020

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบ 2) พัฒนากิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบ และ 3) ยืนยันกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบจากเอกสาร วรรณกรรม ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบโดยการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นกับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จำนวน 349 คนซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .881 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากิจกรรมโดยการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ขั้นตอนที่ 4 ยืนยันกิจกรรมจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการลงมติของผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) การสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ การประเมินผลและการปฏิบัติงาน การเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน ความร่วมมือในการทำงาน กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน และการเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน 2) การพัฒนากิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย มีทั้งหมด 6 กิจกรรม และ 3) ผลการยืนยันกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียน

<sup>1-3</sup> มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี; Bangkokthonburi University

Corresponding author, e-mail: amikom2522@gmail.com, Tel. 089-6105406

เอกชนในประเทศไทย มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้อง  
ครอบคลุม

**คำสำคัญ:** การสร้างทีมงานของผู้บริหาร, การพัฒนาศักยภาพ, โรงเรียนเอกชน

### Abstract

This research article aims to 1) study the elements, 2) develop activities in each element, and 3) affirm activities in each element of the building team of administrators to develop the potential of private schools in Thailand. The research provided combined methods which consist of step one, study the documents composition, literature and theories review, relevant research and in-depth interviews with 10 key informants accompanied by content analysis. Step two analyze the elements by quantitative research approach thru questionnaire survey tools with 349 private school administrators with a confidence value at .881. Alongside, the researcher used a statistic program for social science research along with frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and survey elemental analysis. Step three develop activities through a discussion group with 10 experts. Step 4 affirm the activities from 10 scholars and experts by the voting of experts accompanied by frequency, percentage and content analysis. The study found that 1) the building team of administrators to develop the potential of private schools in Thailand consists of 6 elements: systematic team development, evaluation and performance, empowering the team, cooperating team, building team strategies, and preference of personnel suitable with positions. 2) The development of activities in each element of the team building to develop the potential of private schools in Thailand contains 6 activities. And 3) the results of assuring the activities in each element of the team building to develop the potential of the private schools in Thailand is suitable, possibility, benefit, and accuracy.

**Keywords:** Building team of administrators, Potential development, Private Schools

### บทนำ

ปัญหาของการจัดการศึกษาปัญหาหนึ่งมาจากปัจจัยด้านตัวผู้บริหารโรงเรียนเอง ทั้งนี้ เพราะผู้บริหาร คือ สัญลักษณ์ขององค์กรต้องมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหาร สถานศึกษา ในการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาให้มีคุณภาพนั้นจะต้องพัฒนาผู้บริหารให้มีความเป็นผู้ที่มีศักยภาพที่ดีด้วย ทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ

โรงเรียนและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ หรือมีความรู้ความสามารถเพื่อที่จะสามารถชั้นนำและ พัฒนาสังคมได้ หากผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถสูงและเป็นผู้นำวิชาชีพที่มีสมรรถนะ มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดีจึงจะนำไปสู่การ จัดการและบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม ทีมงานมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานของผู้บริหารจะช่วยให้ วัตถุประสงค์ของการทำงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานของผู้บริหารยังเป็นส่วนประกอบที่ สำคัญของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานของผู้บริหารด้วย เหตุผลต่อไปนี้คือ งานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการ ระดมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการ ความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อ แสวงหาแนวทาง วิธีการ และเป้าหมายใหม่ ๆ หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคี ให้เกิดขึ้น การสร้างทีมงานของผู้บริหารที่มีคุณค่า เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษาได้ ร่วมมือกันทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรทุกประเภท การทำงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การเจริญก้าวหน้าขององค์กรมีการร่วมมือของบุคคล ในทีม ไม่ว่าจะเป็นการร่วมมือกับผู้บริหาร ผู้นำกลุ่ม หรือบุคคลในกลุ่มการกระทำนี้คือการทำงาน เป็นทีม ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการนำไปพัฒนาให้โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศนั่นเอง จากเดิมนั้น ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถสูงสามารถที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้อย่างไม่ยาก แต่ในปัจจุบันผู้บริหารจะเก่งเพียงคนเดียวไม่ได้จึงต้องอาศัยผู้ร่วมงาน กลุ่มคนทำงานที่มีความเข้าใจ มาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหากผู้บริหารและทีมงานของผู้บริหารมีความเข้าใจกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพก็จะทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งมีศักยภาพมีภาพลักษณ์ที่ น่าเชื่อถือ

ปัญหาของโรงเรียนเอกชน ในปัจจุบันถือเป็นหนึ่งในประเด็นที่เป็นข้อถกเถียงอย่างมาก ในแวดวงการศึกษา ถึงมาตรการแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้น โดยโรงเรียนเอกชนมีปัญหามาจากการที่ ทีมงานของผู้บริหารไม่สามารถแสดงความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับ ผู้ปกครองได้ อีกทั้งทีมงานของผู้บริหารยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง ขาดการ วางแผนการทำงาน ขาดความรู้รอบด้าน มีปัญหาด้านการสื่อสารภายในทีม ทีมงานของผู้บริหารไม่มี อำนาจในการตัดสินใจ เรื่องของการทำงานเป็นทีม ดังนั้นทุกคนในทีมงานของผู้บริหาร ควรจะมีความร่วมมือร่วมใจกันและทำงานไปในทิศทางเดียวกัน มีความสุขในการทำงานและมีความสุขกับ ทีมงาน จะทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สถานศึกษาจะต้องมีการ ปรับเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของสังคม หนึ่งใน หลายวิธีที่นำมาสู่ความสำเร็จคือการอาศัยทีมงานของผู้บริหาร ที่มีความพร้อมเพียงและประสาน การทำงานเป็นอย่างดีโดยมีเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน คือการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ สมาชิกของทีมงานจะต้องมีความสามัคคีกลมเกลียวกันและพร้อมที่จะร่วมมือกันในทุกสิ่งทุกอย่าง



แบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีเกณฑ์การพิจารณาจากคุณวุฒิ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้ 1) มีประสบการณ์เชี่ยวชาญในการบริหารการศึกษาอย่างน้อย 10 ปี 2) เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และ/หรือรองผู้อำนวยการ หรือผู้รักษาการแทน และ 3) เป็นผู้มีความรู้ที่ดีและมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารจัดการศึกษา จากนั้นนำตัวแปรที่ได้ไปวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปเป็นข้อกระทงคำถามและพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าจัดอันดับ 5 ระดับของ Rensis Likert (1961) (Likert's five rating scale) ได้ข้อคำถาม 75 ข้อ

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้กลับคืนมาวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ในการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย โดยนำแบบสอบถามความคิดเห็นไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความตรง (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อ ที่เรียกว่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไปได้ข้อคำถาม 72 ข้อ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามความคิดเห็นไปทดลองใช้ (tryout) จำนวน 30 ฉบับ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 ฉบับ แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficients) (Lee J. Cronbach, 1984) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.87 นำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ทีมงานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการและครูที่เป็นทีมงานของผู้บริหาร จำนวน 351 คน และนำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้กลับคืนมาวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ในการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย

3. การพัฒนากิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 10 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญดังนี้ 1) มีประสบการณ์เชี่ยวชาญในการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้บริหารอย่างน้อย 10 ปี 2) มีความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และหรือ 3) มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

4. การยืนยันกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย เป็นขั้นตอนการนำผลการวิจัย มายืนยันความเหมาะสม (Propriety Standards) ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) และความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการลงมติของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน (Connoisseurship) เพื่อยืนยันกิจกรรมการสร้างทีม

ของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย โดยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้ 1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป 2) มีประสบการณ์ทำงานด้านการศึกษาเอกชนอย่างน้อย 10 ปี และ 3) ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงอย่างน้อย 5 ปี จากนั้นนำไปวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) โดยส่งแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีข้อความถาม จำนวน 72 ข้อคำถาม ไปยังผู้ให้ข้อมูล จำนวน 351 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 349 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.43 เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งหมด ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาวิเคราะห์ผล ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาองค์ประกอบการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ใช้การสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) โดยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) และการหมุนแกนองค์ประกอบด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax Rotation) มีข้อตกลงเบื้องต้นและเกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบดังนี้ 1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.55 ขึ้นไปตามที่แฮร์และคณะ (Joseph F. Hair et.al, 1998) กล่าวว่า น้ำหนักองค์ประกอบที่ 0.55 ขึ้นไปเป็นค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ (Practically Significant) 2) ค่าไอเก็น (Eigenvalues) มากกว่า 1 ตามเกณฑ์ของไคเซอร์ (Kaiser's Criterion) (Henry F. Kaiser, 1960) และ 3) มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบมากกว่า 3 ตัวขึ้นไป (Larry Hatcher, 1994) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าว ได้จำนวนองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ แสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย

ลำดับที่	องค์ประกอบของกิจกรรม	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
1	การพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ	13	0.510-0.852
2	การประเมินผลและการปฏิบัติงาน	13	0.524-0.716
3	การเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน	6	0.546-0.785
4	ความร่วมมือในการทำงาน	5	0.516-0.778
5	กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน	3	0.504-0.723
6	เลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน	3	0.522-0.793
	รวม	43	0.504-0.852

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดมีจำนวน 6 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 ชื่อ “การพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 13 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.510-0.852 องค์ประกอบที่

2 ชื่อ “การประเมินผลและการปฏิบัติงาน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 13 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.524-0.716 องค์ประกอบที่ 3 ชื่อ “การเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.546-0.785 องค์ประกอบที่ 4 ชื่อ “ความร่วมมือในการทำงาน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.516-0.778 องค์ประกอบที่ 5 ชื่อ “กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.504-0.723 และองค์ประกอบที่ 6 ชื่อ “เลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.522-0.793 รวมมีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบทั้งสิ้น 43 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.504-0.852

2. การพัฒนากิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ดำเนินการพัฒนากิจกรรมด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 10 ท่าน โดยนำองค์ประกอบการสร้างทีมงานที่ได้มาพัฒนากิจกรรมได้ดังนี้ กิจกรรมที่ 1 การพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทีมบริหารด้วยการส่งเสริมความรู้ และกิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารฯ โดยกระบวนการทำงานและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ กิจกรรมที่ 2 การประเมินผลและการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย กิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารฯ จากการคัดสรรบุคลากรในทีม เลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานในแต่ละทีมงาน และกิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารฯ จากการประเมินศักยภาพในทีมบริหาร กิจกรรมที่ 3 การเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน ประกอบด้วย กิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารในการให้รางวัลตอบแทนและความมั่นคงในการทำงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และกิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารฯ เพื่อการปรับปรุงทำนุบำรุงองค์กร 4) กิจกรรมที่ 4 ความร่วมมือในการทำงาน ประกอบด้วย กิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารฯ โดยการให้อำนาจในการตัดสินใจ และกิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารฯ โดยการให้ทีมบริหารได้แสดงศักยภาพและความร่วมแรงร่วมใจ รวมถึงความสามารถพิเศษของทีม กิจกรรมที่ 5 กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน ประกอบด้วย กิจกรรมการพัฒนาทีมบริหารฯ ให้เกิดความรักความศรัทธาในองค์กร และกิจกรรมที่ 6 เลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ประกอบด้วย กิจกรรมการพัฒนาทีมบริหาร ด้านการพูดคุยสื่อสารและการเลือกภารกิจงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับบุคคลในทีมบริหาร

3. การยืนยันกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยวิธีลงมติของผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ผู้วิจัยกำหนดกรอบการยืนยันกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องครอบคลุม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ และการวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้กิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบของการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทยที่เหมาะสม ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์พบว่า กิจกรรมของ

องค์ประกอบการพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องครอบคลุมครบทุกด้าน คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนกิจกรรมขององค์ประกอบการประเมินผลและการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 90.00 ความเป็นไปได้ความเป็นประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 80.00 ความถูกต้องครอบคลุมครบทุกด้าน คิดเป็นร้อยละ 90.00 ขณะที่กิจกรรมขององค์ประกอบการเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน และกิจกรรมขององค์ประกอบความร่วมมือในการทำงาน พบว่า มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100.00 ความเป็นไปได้คิดเป็นร้อยละ 80.00 ส่วนกิจกรรมขององค์ประกอบกลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน และกิจกรรมขององค์ประกอบเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน พบว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ร้อยละ 100 และความถูกต้องครอบคลุมครบทุกด้าน คิดเป็นร้อยละ 80.00 อย่างไรก็ตามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความเห็นในภาพรวมพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ การวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้กิจกรรมที่เหมาะสมต่อไป

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้สรุปออกมาโดยรวมเอาวัตถุประสงค์ทั้งสามข้อมารวมไว้ด้วยกัน โดยแยกแต่ละองค์ประกอบแล้วจึงสรุปรวมไว้ด้วยกันเพื่อให้ได้เนื้อหาในแต่ละองค์ประกอบและการพัฒนากิจกรรม รวมถึงการยืนยันในแต่ละองค์ประกอบเป็นความเรียงต่อเนื่องเดียวกัน เพื่อให้ผู้ที่มาศึกษางานวิจัยจะได้เรียนรู้ไปในองค์ประกอบเดียวกัน การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ได้องค์ประกอบต่อไปนี้

1. **องค์ประกอบที่ 1** ชื่อว่า “การพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ” ทั้งนี้เพราะว่าในองค์กรทางการศึกษาเอกชนจะต้องประกอบด้วยทีมงานที่มีส่วนสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพหากในแต่ละองค์กรมีการพัฒนาทีมงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอนอย่างเป็นระบบก็จะทำให้องค์กรนั้น ๆ พัฒนาไปได้อย่างก้าวไกล สอดคล้องแนวคิดของซิวาล อรวงศ์ศุภทัต (2552) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติ ซึ่ง OJT นั้นจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill Based) ให้พนักงานเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์การสมัยใหม่มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการสร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์กรให้มากที่สุด โดยผู้เชี่ยวชาญได้พัฒนากิจกรรมได้ออกมาเป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ และกิจกรรมเกมส์นายรอบรู้ จากกิจกรรมทั้งหมด ผู้ทรงคุณวุฒิ รับรองกิจกรรมในเรื่องของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์และความถูกต้องครอบคลุมจากกิจกรรมคลิปสร้างสรรค์ กิจกรรมนายรอบรู้ และกิจกรรมไปให้สุดทาง ในส่วนของกิจกรรมคลิปสร้างสรรค์และกิจกรรมนายรอบรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะว่า วัตถุประสงค์ การดำเนินกิจกรรม

และผลที่คาดว่าจะได้รับจากกิจกรรม มีความสอดคล้องกันดี กิจกรรมมีความสนุกสนาน กิจกรรมมีความเหมาะสมดี กิจกรรมมีการวัดผลได้อย่างชัดเจน กิจกรรมสามารถนำไปใช้ได้จริง กิจกรรมสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ มีความถูกต้องครอบคลุมในทางที่ดี

**2. องค์ประกอบที่ 2** ชื่อว่า “การประเมินผลและการปฏิบัติงาน” องค์ประกอบนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารทั้งนี้เพราะว่า ในองค์การทางการศึกษาจะต้องมีการวัดผลและชี้วัดการทำงานในแต่ละผลงานและในแต่ละช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ได้ผลงานออกมาอย่างน่าภาคภูมิใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jack McGourty and Kenneth P De Meuse (2001) กล่าวว่า ความสำเร็จในหลายวิธีการ จะช่วยให้เกิดการสร้างทีมงานที่ดี ทำงานกับผู้คนด้วยความพึงพอใจ ประสานงานด้วยท่าทีที่สร้างสรรค์ ร่วมมือกันในเชิงบวก สาทิวิธีกรให้เน้นวัตถุประสงค์ทั้งหมดของทีม เพื่อช่วยเหลือสมาชิกในทีมรวมถึงทีมอื่นด้วย ซึ่งสามารถทำให้ผลงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญได้พัฒนากิจกรรมออกมาได้สองกิจกรรมใหญ่คือ กิจกรรมมินิฟุตบอล และกิจกรรมตารางหัวใจ จากกิจกรรมมินิฟุตบอล ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะว่า กิจกรรมมีกระบวนการถูกต้อง กิจกรรมมีความครอบคลุมในกิจกรรมดี และวิทยากรควรสรุปกิจกรรมให้ชัดเจน และจากกิจกรรมตารางหัวใจ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่า เนื้อหากิจกรรมมีความเหมาะสมดี และกิจกรรมมีความสานความสัมพันธ์ที่ดี กิจกรรมทำให้เข้าใจผู้เข้าร่วม หากเป็นไปได้แต่วิทยากรต้องสรุปกิจกรรมให้ชัดเจน

**3. องค์ประกอบที่ 3** ชื่อว่า “การเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน” ทั้งนี้เพราะว่า ทีมงานจะต้องมีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และทีมงานเองจะต้องมีการประสานงานกับทีมงานต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายจึงจะต้องให้สิทธิในการตัดสินใจหรือให้อำนาจในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพรชัย เจตมาาน (2556) ได้กล่าวว่า แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้เพราะเมื่อมีการให้การพัฒนาและฝึกอบรมกับบุคลากรแล้ว ตามแนวคิดถือว่าจะทำให้บุคลากรเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้เกิดคุณค่าต่อบุคลากรเองและต่อองค์กรด้วย โดยผู้เชี่ยวชาญได้พัฒนากิจกรรมออกมาได้สองกิจกรรมใหญ่ โดยเป็นกิจกรรมกราฟชีวิต และกิจกรรมหอคอยคงทน กิจกรรมกราฟชีวิต และจากกิจกรรมหอคอยคงทน ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะว่ากิจกรรมนี้มีความถูกต้องและครอบคลุมดีแล้ว จากกิจกรรมควรเพิ่มเงื่อนไขเรื่องการควบคุมเวลาในแต่ละช่วงกิจกรรม

**4. องค์ประกอบที่ 4** ชื่อว่า “ความร่วมมือในการทำงาน” ทั้งนี้เพราะว่า ในการทำงานไม่ว่าจะในเรื่องงานเล็กหรืองานใหญ่ ต้องทำร่วมกันเป็นทีม จะต้องทำงานสอดคล้องกันไม่มีงานใดที่จะทำเสร็จขบที่คนเดียวได้จะต้องทำงานประสานและอาศัยความร่วมมือร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gary Dessler (1997) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์กร ซึ่งครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัล และผลประโยชน์เกื้อกูล การ

ประเมินผล และแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งผู้วิจัยเองได้สังเกตเห็นว่าการให้รางวัลและการประเมินผลงานไม่จำเป็นต้องให้ในรูปแบบของเงินเพิ่มหรือรางวัลแต่อาจจะเป็นการได้แสดงออกซึ่งศักยภาพของตนเอง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Judith R. Gordon (1990) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับกระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาเป็นกิจกรรมทางสมอง ในการระบุปัญหา และการเข้าใจสถานการณ์ของการแก้ไขปัญหา และการมีความนึกคิด หรือเทคนิคในเชิงคิดค้นเพื่อที่จะได้คำตอบที่ดีกว่า ดังนั้นวิธีการเหล่านี้จะส่งเสริมหรือสร้างกลไกที่จะกระตุ้นให้คุณลักษณะเหล่านี้ปรากฏขึ้นมาเพื่อที่จะให้ผู้นั้นมีแนวคิดแบบใหม่ วิธีการอาจจะเป็นการทำกลับไปกลับมา คือการทำให้เรื่องนั้น ๆ เป็นเรื่องง่ายธรรมดา โดยผู้เชี่ยวชาญได้พัฒนากิจกรรมออกมาได้สองกิจกรรมใหญ่ โดยเป็นกิจกรรมตามหาแกะดำ และกิจกรรมเพื่อความสนุก โดยกิจกรรมตามหาแกะดำ ในหัวข้อความเป็นประโยชน์ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าความเป็นประโยชน์ดีมากและดี ในระดับเดียวกัน ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะว่า กิจกรรมนิทานมีประโยชน์มากในการคิดวิเคราะห์ ในกิจกรรมน่าจะเพิ่มเงื่อนไขต่างให้ผู้ร่วมกิจกรรมช่วยกันวิเคราะห์เช่นในหัวข้อการป้องกัน ในกิจกรรมแกะดำมีความเหมาะสมดีในเรื่องของการยืดหยุ่น ในกิจกรรมแกะดำควรระวังเรื่องความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เนื้อหาในการดำเนินการ วิธีการ มีความถูกต้องครอบคลุม มีวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับชัดเจนดี ผู้นำกิจกรรมควรระวังเรื่องการสรุปและอภิปรายผลจากกิจกรรมแกะดำ และอย่าลืมชี้แจงเหตุผลของค่าเฉลยก่อนการเริ่มอภิปราย และกิจกรรมเพื่อความสนุก ในหัวข้อความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าความเหมาะสมดี ตัวกิจกรรมมีความเหมาะสมดีมาก เนื้อหากิจกรรมสอดคล้องกับกิจกรรมสามารถให้ผลตามที่คาดหวังได้อย่างสูง

**5. องค์ประกอบที่ 5** ชื่อว่า “กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน” ทั้งนี้เพราะว่า ทีมงานจะทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ ได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ดีที่มีความมั่นใจได้ว่ากลยุทธ์ในการสร้างทีมงานนั้นจะต้องมีความมั่นใจว่ากลยุทธ์นั้นจะสามารถที่จะทำให้ทีมงานพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jack J. Phillips and Patricia Pulliam Phillips (2002) โดยได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนามนุษย์ ซึ่งผู้วิจัยเห็นพ้องว่านี่คือกลยุทธ์ โดยเริ่มจากการพัฒนาใคร พัฒนาเรื่องอะไร พัฒนาที่ไหน พัฒนาเมื่อใด และพัฒนาอย่างไร โดยเป็นการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาการขาดทักษะความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ และปัญหาการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ไม่เต็มที่ จากนั้นก็กำหนดเป้าหมายของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ว่าเพื่ออะไร เช่น การพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะเพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มที่ แล้วจึงจัดตั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเป้าหมายขององค์กร และคาดหวังผลที่จะได้รับจากกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โดยผู้เชี่ยวชาญพัฒนากิจกรรมบ้านปะติด ผู้ทรงคุณวุฒิรับรองกิจกรรมในเรื่องของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์และความถูกต้องครอบคลุม มีวัตถุประสงค์ และมีผลที่คาดว่าจะได้รับดีมาก เนื้อหาของกิจกรรมมีความเหมาะสม ตัวผู้นำกิจกรรมควรให้เวลาที่เหมาะสมในการสร้างสรรค์ผลงาน ผู้นำกิจกรรมต้องคำนึงถึงอุปสรรคในการทำกิจกรรมควรมีอย่างเพียงพอ ใบประเมินกิจกรรมบ้านปะติด ในหัวข้อความเป็นไปได้ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดทุกคน ให้ค่าความเป็นไปได้ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้ทรงคุณวุฒิให้

ข้อเสนอแนะว่า ระยะเวลาที่ให้ใช้ในการทำกิจกรรมบ้านปะติด น้อยเกินไป ถ้าหากบ้านไม่เสร็จการติดกระดาษโน้ตที่เตรียมไว้ลงไปจะไม่มี ความหมาย ผู้นำกิจกรรมควรกำหนดตารางพื้นที่ในการสร้างบ้านให้เหมาะสมกับจำนวนกระดาษโน้ตของสมาชิก ใบประเมินกิจกรรมบ้านปะติด ในภาพรวมกิจกรรมอาจจะยังไม่ชัดในเรื่องของการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และควรเพิ่มหัวข้อในการเขียนข้อความให้ครอบคลุม ใบประเมินกิจกรรมบ้านปะติด ในหัวข้อความถูกต้องครอบคลุม ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าความถูกต้องครอบคลุมที่ดี และผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าความถูกต้องครอบคลุม ปานกลาง ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะว่า จากกิจกรรมมีกระบวนการและเนื้อหา กิจกรรมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้ทรงคุณวุฒิคาดหวังว่าจะได้ผลตามที่คาดหวังอย่างสูง และกิจกรรมควรพิจารณาในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับกิจกรรม

**6. องค์ประกอบที่ 6** ชื่อว่า “เลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน” ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวทางการพัฒนาความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์ หรือการเข้ากับคนและการพัฒนาองค์กร เนื่องจากว่าการที่องค์กรจะเลือกบุคคลใดเข้ามาร่วมทีมในการทำงานบุคคลนั้นจะต้องมีความเหมาะสมกับงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และมีความรู้ความสามารถและยังมีความสุขกับการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของน้ำฟ้า ดิสภักดี และคณะ (2559) กล่าวถึง ด้านการให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ คุณภาพของทีมงานจากการให้ความร่วมมือ ในการทำงานเป็นทีม แต่ละแผนกมีการปรับปรุง การปฏิบัติงานเพื่อการทำงานอย่างเป็นระบบ ตามกระบวนการ PDCA และพนักงานทุกคน จะมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีแรงจูงใจจาก ความสำเร็จในงาน ด้านการสื่อสารในทีม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของทีมงาน จาก การสื่อสารในทีมแต่ละแผนกมีการส่งข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และสามารถตอบสนองเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล การทำกิจกรรมร่วมกัน ที่มีคุณค่าต่อบุคลากร การพัฒนาบุคคลเป็นกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้เพราะเมื่อมีการพัฒนา ตามแนวคิดถือว่าทำให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้เกิดคุณค่าต่อบุคลากรเองและต่อองค์กรด้วย การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรม ที่ต้องมีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพราะถ้าองค์กรมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรเป็นประจำอย่างต่อเนื่องแล้ว จะเท่ากับทำให้กับบุคลากรได้รับการต่อยอดทำให้เกิดความเข้าใจ จดจำได้ และสร้างความชำนาญในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น เป็นกิจกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องยอมรับ การพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับงานเป็นกิจกรรมที่ทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมือ สนับสนุน ยอมรับและคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรเป็นหลักโดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณทรัพยากรและอื่น ๆ หรือผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมก็จะให้ความร่วมมือยอมรับและปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผู้เชี่ยวชาญได้พัฒนา กิจกรรม “เกมส์ส่งของ” เกมส์ดังกล่าวนี้ว่าเป็นวิธีการฝึกอบรม

และพัฒนาซึ่งการใช้กระบวนการทางสังคมเข้าช่วยนั้นคือทั้งผู้เข้าร่วมอบรมและผู้ทำการอบรมจะช่วยกันพยายามค้นหาบทบาทที่มีประสิทธิภาพให้เป็นที่เข้าใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการทำวิจัย ผู้วิจัยได้องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้องค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาทีมงานอย่างเป็นระบบ 2) การประเมินผลและการปฏิบัติงาน 3) การเสริมพลังอำนาจให้กับทีมงาน 4) ความร่วมมือนในการทำงาน 5) กลยุทธ์ในการสร้างทีมงาน 6) เลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และได้กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพจากผู้เชี่ยวชาญ 6 กิจกรรมใหญ่ 10 กิจกรรมย่อย โดยจากทั้งหมด 6 องค์ประกอบ 10 กิจกรรม ดังนั้นจึงสรุปองค์ประกอบการสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย โดยภาพรวมดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา การสร้างทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพ โรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการพัฒนาทีมงาน การทำงานเป็นทีม ระหว่างโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชน และนำเสนอแนวการพัฒนา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อไป
2. ควรทำการศึกษาปัจจัยที่ทำให้การทำงานเป็นทีมประสบผลสำเร็จ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาวางแผน และพัฒนาคุณภาพการทำงานของทีมงานต่อไป

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีมของทีมผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

4. ผู้ที่จะศึกษาและออกแบบกิจกรรม เพื่อพัฒนาทีมงานควรเลือกกิจกรรมที่หลากหลาย ทำท่าย มีความสนุกและ ควรคำนึงถึงความยากง่าย รวมถึงช่วงอายุช่วงอายุ เพศ และความเหมาะสมของสภาพร่างกายผู้เข้าร่วมกิจกรรม นอกจากนี้ในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพแล้ว อาจนำกิจกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาทีมงานในด้านต่าง ๆ เช่น พัฒนาการสื่อสาร พัฒนาเรื่องความสัมพันธ์ และพัฒนาความรักความสามัคคีขององค์กรได้ด้วย

5. สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ได้ทั้งหน่วยงานราชการและเอกชน รวมถึงสามารถนำกิจกรรมไปใช้พัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นการปูพื้นฐานในการทำงานเป็นทีมในอนาคตได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย การทำงานควรเปิดโอกาสให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวางแผนการปฏิบัติงาน คัดเลือกเพื่อนร่วมงาน และร่วมลงมือปฏิบัติทุกขั้นตอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและเกิดความภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติ

2. ทุกคนจะเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ความต้องการพัฒนาในการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทีมงานของผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้ทีมงานบุคลากรทุกคน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และมีความมั่นใจในการลงมือปฏิบัติงาน

3. ควรตั้งหัวหน้าทีมที่คนในกลุ่มให้ความไว้วางใจ มีความเชี่ยวชาญและเข้าใจในเนื้องานอย่างแท้จริง และควรจัดให้มีการทำงานเป็นทีมย่อย ๆ และแต่ละส่วนงาน แล้วจึงนำมาประสานกันกับทีมใหญ่จนเกิดผลงานที่มีคุณภาพ ทีมงานสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันจนได้ข้อสรุป และนำข้อสรุปนั้นไปนำเสนอความคิดเห็นระหว่างทีมใหญ่อีกครั้ง

4. ควรสร้างบรรยากาศให้ความอิสระ และการประชุมที่เปิดเผย ทำงานด้วยใจเปิดกว้าง และทีม

5. ควรนำปัญหาต่าง ๆ มาพูดคุยอย่างเปิดเผยในกลุ่มเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกันผู้บริหาร ซึ่งตัวผู้บริหารจะต้องเป็นกลางควรดำรงไว้ซึ่ง ความยุติธรรม ยึดหลักเหตุผล และใช้ความเข้าใจ เปิดใจในการตัดสินใจแก้ปัญหา

### เอกสารอ้างอิง

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2552). *ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. เข้าถึงได้จาก [http://www.tpa.or.th/writer/read\\_this\\_book\\_topic.php?bookID=1314&read=true&count=true](http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1314&read=true&count=true)

- น้ำฟ้า ดิสภักดี และสุธรรม พงศ์สำราญ. (2559). ทีมงานคุณภาพที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตพระปิ่นเกล้า. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 17(2), 167-176.
- พรชัย เจดามาน. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. เข้าถึงได้จาก<http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>
- Cronbach, L. J. (1984). *Essentials of Psychological Testing*. (4<sup>th</sup> ed.). New York: Harper & Row Publishers.
- Dessler, G. (1997). *Human Resource Management*. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice-Hall.
- Gordon, J. R. (1990). *Management and Organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hair, J. F.Jr., et al. (1998). *Multivariate Data Analysis*. (5<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle Rier. NJ: Prentice Hill.
- Hatcher, L. (1994). *A Step-by-Step Approach to Using the SAS System for Factor Analysis and Structural Equation Modeling*. Cary, NC: SAS Institute Inc.
- Kaiser, H.F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 141-151.
- Likert, R. (1961). *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill.
- McGourty, J., & De Meuse, K (2001). *The Team Developer: An Assessment and Skill building program*. New York: John Wiley & Sons.
- Phillips, J. J. & Phillips, P. P. (2002). Eleven Reasons Why Training and Development Fails and What You can do about It. *Training*, 9(9), 78-82.