

ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

A Model for Teamwork Excellence in Schools of

Nakhon Ratchasima Province

จตุรงค์ ธนะสีลังกูร^{1*}

Chaturong Thanaseelangkun^{1*}

(Received: Jul. 3, 2024; Revised: Aug. 27, 2024; Accepted: Aug. 27, 2024)

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา องค์ประกอบ กระบวนการ เงื่อนไขความสำเร็จ และเสนอต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการทำงานเป็นทีม มีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาเอกสารและวรรณกรรม และการยืนยันองค์ประกอบ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน 8 คน เลือกแบบเจาะจง ใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และระยะที่ 2 ศึกษาต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ มีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การลงพื้นที่ศึกษาพหุกรณี 3 โรงเรียนใช้แบบบันทึกการสัมภาษณ์ และ 2) การยืนยันต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อยืนยันความถูกต้อง เหมาะสม และความเป็นไปได้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สมาชิกทีม ผู้นำทีม กระบวนการทีม 2) กระบวนการการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ 6 ได้แก่ วิเคราะห์บริบท วางแผน ดำเนินการ หนุนเสริม นิเทศติดตาม และรายงานประเมินผล การพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการทีม ได้แก่ สร้างความตระหนักให้มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน เสริมสร้างทักษะ และประสบการณ์ ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงาน การประเมินการทำงาน เป็นทีม ได้แก่ ประเมินบริบทและความพร้อม ประเมินปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยสนับสนุนการทำงาน ประเมินกระบวนการทำงาน ประเมินผลสัมฤทธิ์ 3) เงื่อนไขความสำเร็จ 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านบุคคล มิติด้านกระบวนการ และมิติด้านบรรยากาศการทำงาน ผลการยืนยันต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ มีความเหมาะสม ถูกต้อง และเป็นไปได้ในการนำไปใช้

คำสำคัญ: ต้นแบบการทำงานเป็นทีม ความเป็นเลิศ โรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา 30000

The Department of Educational Administration, Faculty of Education, Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima 30000

*Corresponding author, e-mail: chatu_th@hotmail.com

ABSTRACT

The objective of this research was to study the components, processes, and success conditions of a teamwork master model for achieving excellence in schools in Nakhon Ratchasima Province. The research employed a qualitative approach and was divided into two phases. Phase 1 focused on studying the components and guidelines for achieving excellence through teamwork in schools, which consisted of two steps: 1) Document analysis to identify the components of effective teamwork in schools, and 2) Confirmation of these components and exchange of knowledge about teamwork towards excellence. Phase 2 involved developing and validating the teamwork model for schools. This phase also comprised two steps: 1) An on-site study of exemplary teamwork practices in three selected schools, and 2) Validation of the teamwork model by presenting it to five qualified experts to confirm its accuracy, appropriateness, and feasibility. Data analysis included content analysis, summarization, and presentation of research findings.

The research findings revealed that: 1) The components of teamwork towards excellence consist of 3 dimensions: personnel, processes, and success conditions. 2) The teamwork process towards excellence includes six steps: context analysis, planning, implementation, support, monitoring, and reporting and evaluation. Personnel development in teamwork involves creating awareness, providing knowledge, enhancing skills and experience, promoting self-development, exchanging knowledge, and job shadowing. Teamwork evaluation encompasses assessing the context readiness, fundamental and supportive factors, teamwork processes, and team performance. 3) Success conditions for achieving excellence in teamwork include 3 dimensions: personnel, process, and work environment. The validated model for teamwork towards excellence was found to be appropriate, accurate, and feasible for implementation.

Keywords: Teamwork model, Best practice, Schools in Nakhon Ratchasima Province

บทนำ

การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการรวมทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กรเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้ เพราะนอกจากจะได้แรงกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมมาผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น การทำงานเป็นทีมทำให้

มีการมอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดความเชี่ยวชาญและความพอใจของแต่ละคนเป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันส่งผลให้มีโอกาสสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้านอื่นๆ ให้ดีขึ้น โดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงานและการทำงานเป็นทีมช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม อันได้แก่ ความรักและการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นบันไดนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด (Woodcock & Francis, 1994)

การทำงานในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่มีลักษณะนิสัย ความคิดและบุคลิกที่แตกต่างกัน มักจะมีรูปแบบการทำงานที่แตกต่างไปตามไปด้วย และไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งส่งผลต่อการทำงานคือ ทำให้ขาดการติดต่อประสานงานเกิดความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความสัมพันธ์ ความรักใคร่สามัคคีกันของบุคลากรในโรงเรียน ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การทำงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น การรวมตัวกันเพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันนั้น เป็นเพราะความเชื่อที่ว่ามนุษย์แต่ละคนมีความรู้ความสามารถแตกต่างกันอีกทั้งความรู้ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกันเพื่อนำจุดดี จุดเด่น ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกันในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมารวมกันทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม (วรารณ ตรีกุลสฤณี, 2550) การทำงานเป็นทีมส่งผลให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ในการทำกิจกรรมของกลุ่มหรือทีมงาน มีการพบปะพูดคุยกัน มีการประสานความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคีกัน และให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี มีความร่วมมือกันทำงานอย่างมีความสุขเพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจอันดีต่อกัน มีความเป็นมิตรและความรักใคร่ชอบพอกันระหว่างบุคคล โดยให้การสนับสนุน และมีน้ำใจในการอยู่ร่วมกันไม่ทำให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงานทำให้มีอารมณ์แจ่มใส ต่อกันมีความรู้สึกเป็นมิตรที่ดีต่อกันและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพตระหนักในความสำคัญของกันและกันแสดงออก ซึ่งการยอมรับ การให้เกียรติกันโดยใช้วิธีการอภิปราย และประเมินผลร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ลำเทียน เผ่าอาจ, 2559)

สภาพของโรงเรียนต่างๆ ในปัจจุบัน ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และยังมีอยู่มากไม่น้อยทั้งในสถานศึกษาใหญ่ๆ จนถึงขนาดเล็ก ความขัดแย้งเหล่านี้หากเกิดขึ้นในโรงเรียนย่อมทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลงได้ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2547) ซึ่งหากโรงเรียนใดมีปัญหาความขัดแย้งมากก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกัน เพราะว่าบุคลากรจะใช้เวลาและพลังทั้งหมดเพื่อการเอาชนะ เกิดความแตกแยกและไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียนได้ ปัญหาความขัดแย้ง อันจะนำมาซึ่งความไร้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโรงเรียน วิธีการแก้ปัญหานี้ คือการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดความร่วมมือ ลดปัญหา ความขัดแย้ง ลดอุปสรรคที่มีอยู่ในการทำงานให้หมดไป ซึ่งการทำงานของทีมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น นอกจากขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกในทีมงานอันประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดี

เกี่ยวกับเทคนิควิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ของทีมงานแล้ว สมาชิกของทีมงานแต่ละคนซึ่งรวมถึงผู้นำทีมด้วย ควรมีทักษะในการประสานงานร่วมมือกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในทีมบุคลากร ทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการในการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2556)

การทำงานเป็นทีมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร ทั้งนี้เพราะการทำงานเป็นทีมช่วยสร้างเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกันช่วยให้ทีมสามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถหลากหลายของสมาชิกในทีม ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ ซึ่งทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว (Robbins & Judge, 2013; Katzenbach & Smith, 1993; West, 2012)

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงได้สนใจศึกษาโรงเรียนต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครราชสีมา เพื่อมุ่งถอดองค์ความรู้จากปรากฏการณ์วิทยาเชิงประจักษ์ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและมีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำงานเป็นทีม เพื่อนำเสนอองค์ประกอบกระบวนการ และเงื่อนไขความสำเร็จ ของการขับเคลื่อนการทำงานเป็นทีม สรุปเป็นต้นแบบการทำงานเป็นทีมที่สามารถนำไปกำหนดนโยบาย รวมถึงการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติในโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยในฐานะนักวิชาการทางการบริหารการศึกษาต้องการที่จะถ่ายทอดข้อค้นพบเชิงปรากฏการณ์ของโรงเรียนสู่ผลการวิจัยเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเชิงพื้นที่ต่อไป

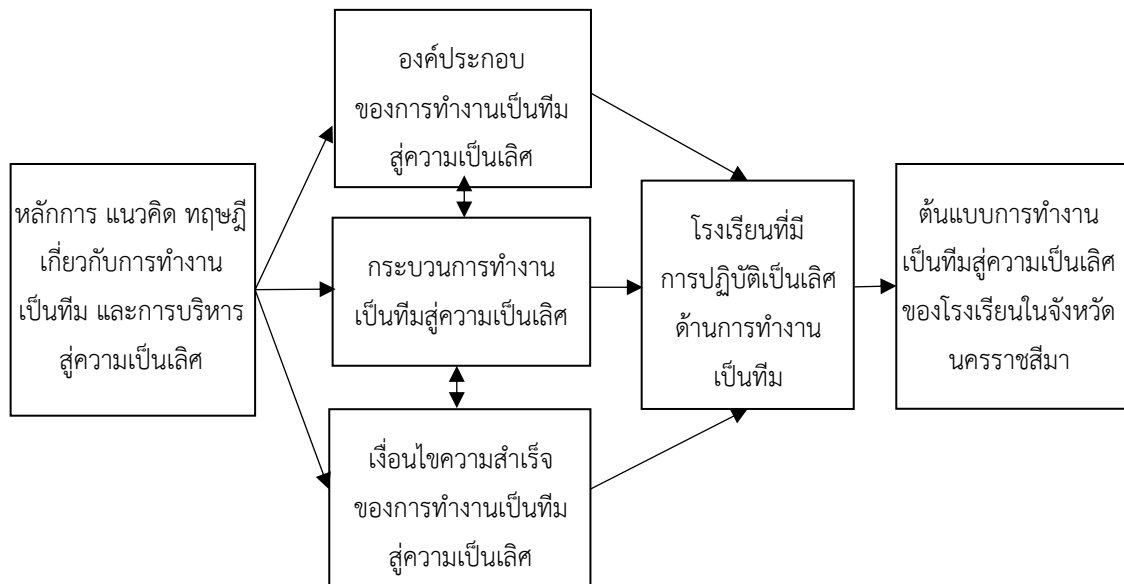
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา
4. เพื่อเสนอต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาปรากฏการณ์เชิงพื้นที่และนำเสนอต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยแบบอนุมาน (Deductive) จากแนวคิด ทฤษฎี สู่การศึกษา องค์ประกอบ กระบวนการ และเงื่อนไขความสำเร็จในการปฏิบัติ ใช้พหุกรณีศึกษาในการลงพื้นที่เพื่ออนุมานแนวคิด ทฤษฎี

สู่ภาพการปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบ ระบุกระบวนการ และระบุเงื่อนไขความสำเร็จในการทำงาน เป็นทีมสู่ความเป็นเลิศเชิงบริบทเพื่อนำเสนอเป็น ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ โดยสามารถนำเสนอแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพออกเป็น 2 ระยะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ในจังหวัดนครราชสีมา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการใน 2 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์เอกสาร และการศึกษา แนวทางปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ วิธีการเลือกแหล่งข้อมูลโดยกำหนดเกณฑ์ความสอดคล้องของ ประเด็นเนื้อหาที่ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน กระบวนการทำงานเป็นทีม เงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม สู่ความเป็นเลิศ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการศึกษาเอกสาร การเก็บ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นเป็นกรอบในการวิเคราะห์เนื้อหา

เพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) เพื่อวิเคราะห์หาองค์ประกอบ และเนื้อหาประเด็นสำคัญ โดยศึกษาวิเคราะห์ขอบข่ายการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ผู้ร่วมยืนยัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม ใช้การเลือกแบบเจาะจงจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 8 แห่ง โดยกำหนดเกณฑ์การเลือก คือ เป็นกลุ่มเครือข่ายนำร่องการพัฒนาการวิจัยเชิงพื้นที่ในจังหวัดนครราชสีมา และผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์บริหารมากกว่า 2 ขนาดสถานศึกษาขึ้นไปในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ตัวแปรที่ศึกษา คือ ข้อมูลการยืนยันองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ และแนวปฏิบัติในการทำงานเป็นทีม เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม กำหนดประเด็นสนทนากลุ่มจากการวิเคราะห์เอกสาร และผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยประสานขอความอนุเคราะห์เชิญผู้บริหารกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันองค์ประกอบและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากการสนทนากลุ่มตามกรอบประเด็นการสนทนาเกี่ยวกับ การยืนยัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนในบริบทของจังหวัดนครราชสีมา

ระยะที่ 2 การศึกษาต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

ในระยะนี้เป็นการลงพื้นที่โรงเรียนเพื่อศึกษากระบวนการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ ซึ่งขั้นตอนการวิจัยในระยะที่ 2 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน 1 การลงพื้นที่ศึกษาการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ พหุกรณีศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พื้นที่เป้าหมายในการศึกษา ใช้การเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์การเลือกคือ เป็นโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานต่างสังกัดที่มีผลงานแสดงถึงการปฏิบัติเป็นเลิศด้านการทำงานเป็นทีม ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ และเป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการบริหารเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานต้นสังกัดและระดับประเทศ จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 1 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล 6 คน โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 1 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล 6 คน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (เทศบาล) จำนวน 1 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล 5 คน ในการลงพื้นที่ศึกษาการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมาครั้งนี้ กำหนดตัวแปรที่ศึกษาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และข้อมูลที่สืบเนื่องจากการศึกษาในระยะที่ 1 ทั้ง 2 ขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการสัมภาษณ์ และแบบบันทึกการสังเกต

การทำงานเป็นทีม โดยศึกษาจากประเด็นที่สอดคล้องกับการวิเคราะห์เอกสารและการสนทนากลุ่ม ได้แก่ องค์ประกอบของทีม กระบวนการของทีม และเงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยติดต่อประสานโรงเรียนพื้นที่เป้าหมาย เพื่อเข้าพื้นที่ในการเก็บข้อมูล โดยกระบวนการหลักในการเก็บข้อมูล คือ การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากการสัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยยังใช้การสังเกตปรากฏการณ์การทำงานเพื่อให้เห็นข้อเท็จจริงทางการปฏิบัติของโรงเรียน โดยใช้ระยะเวลา 1 ปีการศึกษา 2 ภาคเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลตลอดปีการศึกษา มีการขออนุญาตบันทึกภาพ และบันทึกเสียง ประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้เป็นหลักฐานและร่องรอยการลงพื้นที่ศึกษาการทำงานของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอรายละเอียด โดยเน้นวิธีการปฏิบัติเสนอเป็นร่างต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบ กระบวนการ และเงื่อนไขความสำเร็จ และนำเสนอแผนภาพต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ ที่แสดงองค์ประกอบและกระบวนการจากคำสำคัญที่ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 การยืนยันต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ในขั้นตอนนี้เป็นการยืนยันข้อมูลเพื่อสรุปต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศจากผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลเชิงวิพากษ์เพิ่มเติมและข้อเสนอแนะในการตกผลึกผลการวิจัย เพื่อเสนอเป็นต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา โดยผลการวิจัยครั้งนี้ จะนำเสนอเป็นต้นแบบ (Master model) เพื่อเป็นข้อมูลในการนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนทีมสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนที่มีบริบทคล้ายคลึงกันต่อไปกลุ่มเป้าหมายในการยืนยันต้นแบบการทำงาน เป็นทีมในขั้นตอนนี้ ใช้การเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน โดยกำหนดคุณสมบัติในการเลือก ดังนี้คือ เป็นนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์และผลงานทางการบริหารการศึกษาเป็นที่ประจักษ์ หรือมีตำแหน่งทางวิชาการเกี่ยวกับสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ เป็นนักวิชาการในระดับหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ ผลงานในการพัฒนากระบวนการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนเป็นที่ประจักษ์ เป็นผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาที่มีประสบการณ์ และผลงานในการบริหารงานเป็นที่ประจักษ์ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มัธยมศึกษา หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาที่มีประสบการณ์ ผลงานทางการบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ และได้รับรางวัลเป็นที่ยอมรับในวงการบริหารการศึกษา ในการยืนยันต้นแบบการทำงานเป็นทีม

สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมาครั้งนี้ มีตัวแปรที่ศึกษา คือ ความเห็นชอบต่อต้นแบบ และข้อเสนอแนะในการเติมเต็มต้นแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ใช้แบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ในการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ผู้วิจัยประสานขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน นัดหมายวันเวลาในการเข้าสัมภาษณ์เพื่อยืนยันต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัย ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา สามารถสรุปได้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านสมาชิกทีม ประกอบด้วย เจตคติที่ดีต่อทีม ความเข้าใจงานของทีม ทักษะการทำงานเป็นทีม ความรับผิดชอบต่อทีม และมนุษยสัมพันธ์ในทีม 2) องค์ประกอบด้านผู้นำทีม ประกอบด้วย เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และสร้างแรงจูงใจในการทำงานของทีม ใส่ใจดูแลการทำงาน ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพทีมงาน สามารถวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน และประเมินการทำงานเป็นทีม และสามารถแก้ปัญหาการทำงานเป็นทีม 3) องค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วย มีเป้าหมายร่วมของทีมที่ชัดเจน มีโครงสร้างการทำงานเป็นทีม ใช้กระบวนการเชิงระบบในการขับเคลื่อนทีม มีรูปแบบการประสานงานภายในทีม มีการปรับวิธีการทำงานของทีมให้เหมาะสม มีกระบวนการสร้างพลังบวกให้ทีมงานอย่างต่อเนื่อง และมีกลไกการประเมินเพื่อสะท้อนและพัฒนาการทำงานเป็นทีม

2. กระบวนการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ 6 ขั้นตอน ซึ่งกระบวนการมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันตามลำดับขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์บริบท ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม และการสื่อสารสร้างความเข้าใจร่วมกัน การรับรู้งาน เป้าหมาย หรือปัญหา รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคการทำงาน ระดมความคิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเลือกวิธีการที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ จัดลำดับและขั้นตอนการปฏิบัติที่เหมาะสมร่วมกัน 2) การวางแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย การกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน การกำหนดแผนปฏิบัติการร่วมกัน การกำหนดโครงการร่วมกัน การกำหนดทีมผู้รับผิดชอบร่วมกัน การกำหนดภาคีเครือข่ายร่วมกัน การกำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการกำหนดแนวทางการนิเทศติดตามและประเมินร่วมกัน 3) การดำเนินงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายในทีม การปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่วางแผน การประสานความร่วมมือของทีม 4) การหนุนเสริม ประกอบด้วย การใช้ระบบดูแลช่วยเหลือ การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนสื่อ เทคนิคและกระบวนการทำงาน 5) การนิเทศติดตาม ประกอบด้วย การกำกับติดตามดูแลทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงาน และการแก้ปัญหา

ร่วมกัน 6) การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ประกอบด้วย การรวบรวมสารสนเทศ ผลการประเมิน การประชุมร่วมสรุปผลการดำเนินงาน การจัดหมวดหมู่สารสนเทศผลการดำเนินงาน การจัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงาน และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

3. เงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) มิติด้านบุคคล ประกอบด้วย เงื่อนไขด้านการสร้างความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ การยอมรับศักยภาพส่วนบุคคล ให้เกียรติกันและกัน และไว้วางใจในการทำงานของสมาชิก เงื่อนไขด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ประกอบด้วย ศึกษาศาสามารถและความถนัดส่วนบุคคล กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความสามารถส่วนบุคคล และมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน เงื่อนไขด้านภาวะผู้นำทีม ประกอบด้วย รู้เขารู้เรา แนะนำช่วยเหลือ กระตุ้นหนุนเสริม บุคลิกดีและปัญญาดี เงื่อนไขด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย สร้างสัมพันธ์อันดี สัมผัสสามัคคี รักษาหน้าใจกันและกัน และเงื่อนไขด้านการประเมินตนเอง ประกอบด้วย มีการประเมินอย่างต่อเนื่อง สามารถระบุจุดแข็งจุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสามารถระบุแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 2) มิติด้านกระบวนการ ได้แก่ เงื่อนไขด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของทีม ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของทีมที่กำหนดร่วมกัน วัตถุประสงค์ของทีมที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ที่ทีมมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และวัตถุประสงค์ที่ทำให้เกิดพลังในการทำงานร่วมกัน เงื่อนไขด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการคิด สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในความสำเร็จ เงื่อนไขด้านการสื่อสารแบบเปิด ประกอบด้วย สื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลาย สื่อสารด้วยภาษาที่ชัดเจน และสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา เงื่อนไข 3) มิติด้านบรรยากาศการทำงาน ประกอบด้วย เงื่อนไขด้านการเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ผู้บริหารใช้จิตวิทยาเชิงบวก ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย และสมาชิกช่วยเหลือกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร

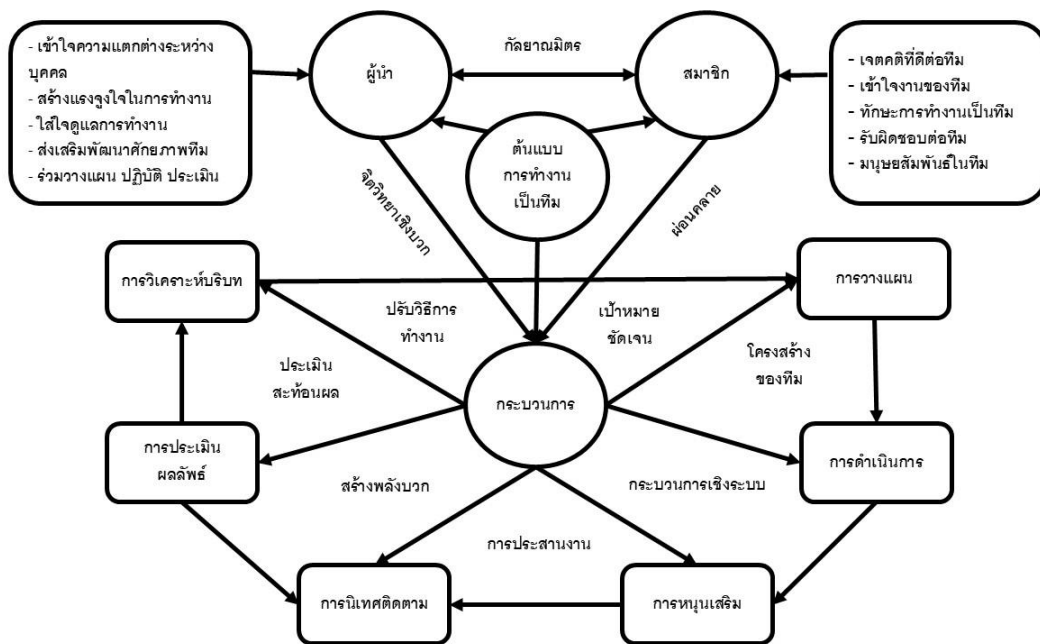
4. ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย การสนทนากลุ่ม การลงพื้นที่ศึกษา และการยืนยันข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปผลการวิจัย ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ

ต้นแบบการทำงาน เป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ	สาระสำคัญ
หลักการ	การทำงานเป็นทีมที่ให้ความสำคัญกับศักยภาพส่วนบุคคล สมาชิก มีเป้าหมายร่วมกัน ประสานความร่วมมือในการทำงาน โดยมีโครงสร้าง มอบหมายงานของทีมที่ชัดเจน
วัตถุประสงค์	เพื่อนำเสนอต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ องค์ประกอบของทีม กระบวนการทำงานเป็นทีม และเงื่อนไขความสำเร็จ ในการทำงานเป็นทีม เป็นแนวทางให้หน่วยงาน สถานศึกษา และโรงเรียน นำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ
องค์ประกอบ	สมาชิกทีม ผู้นำทีม และกระบวนการของทีม
กระบวนการ	การวิเคราะห์บริบท การวางแผน การดำเนินการ การหนุนเสริม การนิเทศ ติดตาม และการประเมินผลลัพธ์ การพัฒนาบุคลากรในการทำงานเป็นทีม การสร้างความตระหนัก การให้ ความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน การเสริมสร้างทักษะและประสบการณ์ การทำงาน การส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการศึกษาดูงาน การประเมินการทำงานเป็นทีม ประเมินบริบทและความพร้อมของทีม ประเมินปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม ประเมินกระบวนการทำงานเป็นทีม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของทีม
เงื่อนไขความสำเร็จ	มิติด้านบุคคล มิติด้านกระบวนการ มิติด้านบรรยากาศการทำงาน

จากตารางที่ 1 สรุปต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย หลักการทำงาน
เป็นทีม วัตถุประสงค์ องค์ประกอบของทีม กระบวนการทำงานเป็นทีม การพัฒนาบุคลากร
การประเมินการทำงานเป็นและ เงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ซึ่งจากข้อมูลต้นแบบ
การทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์
คำสำคัญและสร้างเป็นแผนภาพ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

จากภาพที่ 2 สรุปได้ว่า ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา มี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ สมาชิกทีม ผู้นำทีม และกระบวนการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้นำทีมจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน สมาชิกในทีมมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และการให้ความร่วมมือด้วยความสมัครใจ และใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของทีม 6 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ได้แก่ การวิเคราะห์บริบทความพร้อมในการทำงาน การวางแผนโดยมีการกำหนดเป้าหมาย กำหนดโครงสร้างการทำงาน กำหนดกระบวนการทำงานรวมถึงกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการทำงานร่วมกัน กระบวนการทำงานเป็นทีม เน้นการประสานความร่วมมือและความรับผิดชอบร่วมกันตามบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การหนุนเสริมโดยสนับสนุนการทำงานในรูปแบบต่างๆ การนิเทศกำกับ ตรวจสอบ และติดตามการทำงาน โดยใช้กระบวนการแบบกัลยาณมิตร และการสะท้อนผล สรุป รายงาน และนำข้อมูลไปสู่การพัฒนาการทำงานของทีมในการกิจต่อไป โดยเงื่อนไขความสำเร็จสำคัญคือ มิติด้านบุคคล กระบวนการ และบรรยากาศการทำงาน จากที่กล่าวมาสามารถสรุปเป็นบทประพันธ์ได้ ดังนี้

ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ

การทำงาน เป็นทีม ที่เป็นเลิศ	เริ่มก่อเกิด จากผู้นำ คำจูงใจ
มีทีมงาน อันดี ที่ร่วมใจ	กระบวนการ รู้จักใช้ เป็นขั้นตอน
เริ่มจากการ ศึกษา บริบท	ร่วมกำหนด แผนการ เป็นฐานก่อน
ร่วมขับเคลื่อน การทำงาน ตามขั้นตอน	ไม่เกียจจน สามัคคี มีพลัง
ร่วมหนุนเสริม ดูแล ภารกิจ	ร่วมนิเทศ ร่วมคิด ไม่หยุดยั้ง
ร่วมประเมิน สะท้อนผล อย่างจริงจัง	เกิดพลัง พัฒนา พาก้าวไกล
การทำงาน มีเงื่อนไข ให้สำเร็จ	กลเม็ด ประสานคน เกิดผลได้
กระบวนการ มีส่วนร่วม หลอมรวมใจ	บรรยากาศ จัดให้ เอื้ออำนวย

จตุรงค์ ธนะสีลังกูร...ผู้ประพันธ์

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

ผลจากการวิจัยพบว่า มี 3 ประการ ได้แก่ สมาชิกทีม ผู้นำทีม และกระบวนการของทีม ทั้งนี้อาจเนื่องจาก สมาชิกทีมทุกคนมีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกัน โดยแต่ละคนมีทักษะ ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกันไป สมาชิกทีมที่ดีจะมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความสามัคคี และความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทักษะและความสามารถร่วมกัน ผู้นำทีมเป็นผู้ที่มีบทบาทในการนำและกำหนดทิศทางของทีม ผู้นำที่ดีจะมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกทีม รวมถึงความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา และ กระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน จะช่วยให้การทำงานของทีมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการที่ดีจะมีการวางแผน การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพวรรณ คงพริ้ว (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีม พบว่า องค์ประกอบด้านผู้บริหาร และสมาชิกทีมจะต้องรู้ในบทบาทหน้าที่ในการทำงานของตนเอง การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีม ของผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทาง ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากร วิธีการประสานงานที่หลากหลาย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน รวมทั้งการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ อีระ รุญเจริญ (2553) ที่ระบุว่า องค์ประกอบด้านผู้นำทีมงานต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี ผู้นำทีมเป็นผู้ริเริ่มที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ทางศาสตร์ต่างๆและมีศิลปะในการนำไปใช้ในการสร้างแนวคิดในการหาวิธีการทำงาน ใหม่ๆ ให้แก่สมาชิกทีมและพัฒนากระบวนการของทีม และสอดคล้อง

กับงานวิจัยของ Katzenbach และ Smith (1993) ที่พบว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ สมาชิกทีม ผู้นำทีม และกระบวนการของทีม งานวิจัยนี้ยังชี้ให้เห็นว่าการมีสมาชิกทีมที่มีทักษะหลากหลาย ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และกระบวนการทำงานที่มีขั้นตอนชัดเจนจะช่วยให้ทีมประสบความสำเร็จได้อย่างดี

2. กระบวนการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

ผลจากการวิจัยพบว่ากระบวนการดำเนินการของทีมสู่ความเป็นเลิศทั้ง 6 กระบวนการที่ต่อเนื่องกัน ได้แก่ กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์บริบท การวางแผน การดำเนินการ การหนุนเสริม การนิเทศติดตาม และการประเมินผลลัพธ์ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ในกระบวนการทำงานมีการบูรณาการระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ ร่วมกับวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle) และการบริหารเชิงระบบ (Systematic approach) ซึ่งมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนต่อเนื่อง และมีการประเมินสะท้อนผลเพื่อการพัฒนา นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การที่ทีมมีการวิเคราะห์บริบทที่ดีช่วยให้เข้าใจสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การวางแผนที่ดีช่วยให้มีทิศทางที่ชัดเจน การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพช่วยให้บรรลุผลสำเร็จได้ การหนุนเสริมที่ดีช่วยเสริมสร้างกำลังใจ และทรัพยากรที่จำเป็น การนิเทศติดตามช่วยให้สามารถปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันที และการประเมินผลลัพธ์ช่วยให้สามารถเรียนรู้และปรับปรุงในอนาคตได้ สอดคล้องกับ พรสุดา ประเสริฐบุญ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย การวางแผน การก่อตั้งทีม การปฏิบัติงาน การสร้างบรรทัดฐาน และการประเมินผล ซึ่งมีลักษณะกระบวนการเป็นขั้นตอนและระบบอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Smith และ Jones (2018) ที่พบว่าการทำงานที่ชัดเจนและการวางแผนที่ดีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และความสำเร็จของทีมในองค์กรต่างๆ อีกทั้งผลงานของ Brown และ Miller (2019) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการนิเทศติดตามและการประเมินผลลัพธ์ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานของทีม

3. เงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

ผลจากการวิจัยพบว่า มี 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านบุคคล มิติด้านกระบวนการ และมิติด้านบรรยากาศการทำงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก บุคคลเป็นผู้ขับเคลื่อนการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จจึงถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจะต้องมีทั้งสมาชิกทีมที่ดี และผู้นำทีมที่ดี ในด้านกระบวนการก็ถือเป็นเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญ โดยการมีโครงสร้างมอบหมายงานของทีมที่ชัดเจน การประสานงาน และบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทีมที่ดี สอดคล้องกับ Robbins (2001) กล่าวถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม มีทรัพยากรที่เพียงพอภาวะผู้นำที่ดีมีระบบ การประเมินผล และค่าตอบแทนที่ดี ประสิทธิภาพของทีม ได้แก่ ความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายเฉพาะทีม ความเชื่อมั่นการบริหาร ความขัดแย้งลดการเอาเปรียบของสมาชิกบางคน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Salas, Sims, & Burke (2005) เรื่อง Is there a 'Big Five' in Teamwork? พบว่าความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 5 ประการ ซึ่งได้แก่ ความเป็นผู้นำ การสื่อสาร ความร่วมมือ การประสานงาน และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนถึงมิติด้านบุคคลและกระบวนการที่ชัดเจน นอกจากนี้ งานวิจัยของ Tannenbaum, Salas & Cannon-Bowers (1996) ยังระบุว่าบรรยากาศการทำงานที่ดีช่วยให้ทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ต้นแบบการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา

จากผลการวิจัยสามารถนำเสนอต้นแบบซึ่งประกอบด้วย หลักการทำงานเป็นทีม วัตถุประสงค์ องค์ประกอบของทีม กระบวนการทำงานเป็นทีม และ เงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้เนื่องจาก การทำงานเป็นทีมมีหลักการสำคัญและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับแนวคิดเชิงทฤษฎีของการทำงานเป็นทีม เนื่องจากเป็นหลักคิดในการทำงานที่ทุกหน่วยงานสถานศึกษานำองค์ความรู้มาประยุกต์สู่การปฏิบัติ ดังนั้นการกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ซึ่งสังเคราะห์ขึ้นในงานวิจัยครั้งนี้ จึงมีส่วนที่อิงทฤษฎี ซึ่งสอดคล้องกับ ทิศนา ขัมมณี (2537) ได้กล่าวไว้ว่าหลักการการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายร่วมกัน บุคคลที่มาทำงานร่วมกันนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมารวมกลุ่มกัน คือ จะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง 3) การติดต่อสื่อสารในกลุ่ม บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์สื่อความหมายเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกันสามารถทำงานร่วมกันไปได้ 4) การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม บุคคลที่มาทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานกัน เพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ 5) การมีผลประโยชน์ร่วมกัน บุคคลที่มาทำงานนั้นได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทน จากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน 6) การตัดสินใจร่วมกัน บุคคลที่มาทำงานนั้น ต้องมีโอกาสร่วมกันในการตัดสินใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนก พร้อมพิพัฒพร (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 ที่ได้เสนอแนวทางการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ควรมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างชัดเจนตั้งแต่เริ่มทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน เพื่อสร้างความตระหนักถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างความเข้าใจ

และกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกให้ชัดเจน มีการประชุมพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฝึกอบรม และประเมิน การทำงาน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงบทบาทของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ และสมาชิกแต่ละคน มีบทบาทเหมาะสมกับหน้าที่ของตนเอง ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมการประเมินผลการทำงานของครู โดยให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตั้งเกณฑ์และช่วงเวลาการประเมินการทำงานของตนเอง มีการประเมินในรูปแบบที่หลากหลายทั้งทางตรงและทางอ้อม มีการสร้างแรงจูงใจในการประเมินตนเอง สร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายในการทำงาน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน สร้างความตระหนักในเรื่องความสามัคคีในการทำงาน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นศูนย์รวมใจให้กับคณะครู คอยดูแลประสาน สร้างความยุติธรรม และลดความขัดแย้งในการทำงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าว สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศโดยปรับกระบวนการให้มีความสอดคล้องกับบริบท และกระบวนการเชิงพื้นที่ต่อไป สอดคล้องกับการศึกษาและงานวิจัยของ Belbin (2010) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทของสมาชิกทีมและวิธีการที่แต่ละบทบาทสามารถส่งผลต่อความสำเร็จของทีม งานวิจัยนี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการระบุบทบาทที่ชัดเจนและการใช้ประโยชน์จากทักษะเฉพาะของสมาชิกแต่ละคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีม และนอกจากนี้ยังสอดคล้องการวิจัยของ Hackman (2002) ยังได้กล่าวถึงการสร้างทีมที่ประสบความสำเร็จ โดยการให้ความสำคัญกับการออกแบบโครงสร้างทีม กระบวนการทำงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบในการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ผู้นำทีม สมาชิกทีม และกระบวนการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ควรมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การจัดโครงการฝึกอบรมทักษะการทำงานเป็นทีม การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา กระบวนการและเทคนิคการทำงานเป็นทีม เพื่อให้องค์ประกอบของทีมมีความพร้อมในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 จากผลการวิจัยกระบวนการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีความสอดคล้องกับทฤษฎีระบบและวงจรคุณภาพ ดังนั้น ควรมีการสร้างรูปแบบการบริหารทีมในหน่วยงานสถานศึกษา โดยอิงบริบทเชิงพื้นที่ เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานมีความเหมาะสมในการนำไปสู่การปฏิบัติ โดยสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาทีม แผนปฏิบัติการทำงานเป็นทีม โครงการทำงานเป็นทีม ตลอดจนการพัฒนาคู่มือการขับเคลื่อนทีมในองค์กร หน่วยงาน และสถานศึกษาในการนำไปใช้

1.3 จากผลการวิจัยเงื่อนไขความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ที่มี 3 มิติ สอดคล้องกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ควรสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำทีม ความรู้ทักษะการทำงานของสมาชิกทีม และการใช้วัตรกรรมการทำงานมาขับเคลื่อนทีม เช่น กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมถึงควรมีการพัฒนาบรรยากาศสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้การวิจัยโมเดลสมการโครงสร้าง และใช้โปรแกรมวิเคราะห้เชิงปริมาณเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดในการทำงานเป็นทีมสู่ความเป็นเลิศ

2.2 ควรดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาทีมงาน ทักษะและกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยสามารถทำวิจัยกรณีศึกษาเชิงพื้นที่ หรือพหุกรณีศึกษาในการพัฒนาทักษะกระบวนการเป็นทีม ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานเชิงพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม

2.3 ควรดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้ความรู้ ทักษะ และเจตคติ รวมถึงเทคนิคกระบวนการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้สามารถนำหลักสูตรไปสู่การพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานสถานศึกษาหรือโรงเรียนต่อไป

2.4 ควรดำเนินการวิจัยเชิงประเมินกระบวนการ โดยใช้เกณฑ์การประเมินโครงการตามวัตถุประสงค์ เกณฑ์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม มาใช้ในการประเมิน หรือสามารถประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินการทำงานเป็นทีม เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือรูปแบบ CIPPIEST ซึ่งการวิจัยเชิงประเมิน สามารถนำไปใช้ในขั้นตอนการทำงานเป็นทีม เพื่อหนุนเสริมปรับปรุง พัฒนา และตัดสินใจการทำงานต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กนก พร้อมพิพัฒพร. (2561). *แนวทางการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- ทิตนา แคมณี. (2537). *กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการศึกษาและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

- นพวรรณ คงพลีว. (2563). *การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- พรสุดา ประเสริฐบุญ. (2654). *การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2556). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ลำเทียน เผ่าอาจ. (2559). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- วรภรณ์ ตระกูลสฤณี. (2550). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2547). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- Brown, A. & Miller, C. (2019). The role of monitoring and evaluation in team performance. *Organizational Behavior Review*, 22(3), pp. 334-348.
- Belbin, R. M. (2010). *Team roles at work* (2nd ed.). London: Routledge.
- Hackman, J. R. (2002). *Leading teams: Setting the Stage for great performances*. Boston: Harvard Business School Press.
- Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.
- Robbins. S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson.
- Salas, E. Sims, D. E. & Burke, C. S. (2005). Is there a 'Big Five' in Teamwork?. *Small Group Research*, 36(5), pp. 555-599.
- Smith, J. & Jones, M. (2018). Effective team processes and organizational success. *Journal of Management Studies*, 55(4), pp. 512-532.
- Tannenbaum, S. I., Salas, E. & Cannon-Bowers, J. A. (1996). Promoting team effectiveness. In M. A. West (Ed.), *Handbook of Work Group Psychology* (pp. 503-529). West Sussex: Wiley.
- West, M. A. (2012). *Effective teamwork: Practical lessons from organizational research*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Woodcock, M. & Francis, D. (1994). *Teambuilding strategy*. Hampshire: Gower Publishing.