



รูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

The Model of Teamwork Management of Heads of Department in Secondary School

วารารณ์ สิงห์ทวง*

Waraporn Singkwang

จิตินา วรรณศรี**

Jitima Wannasri

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างการศึกษาคือผู้บริหารทีมงานเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตภาคเหนือ จำนวน 44 โรงเรียน จำนวน 352 คน ที่ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กลุ่มตัวอย่างการศึกษาคือผู้บริหารทีมงานเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตภาคเหนือ จำนวน 3 โรงเรียน จำนวน 24 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) กลุ่มตัวอย่างการตรวจสอบรูปแบบการบริหารทีมงานเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และกลุ่มตัวอย่างการประเมินรูปแบบการบริหารทีมงานเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตภาคเหนือ จำนวน 10 โรงเรียน จำนวน 80 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) ปัจจัยการบริหารทีมงาน และ 1.2) กระบวนการบริหารทีมงาน 2) รูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 2.1) ปัจจัยการบริหารทีมงาน คือ ผู้นำทีม ครู งบประมาณ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และสภาพแวดล้อม 2.2) กระบวนการบริหารทีมงาน คือ การวางแผนด้วยเครือข่าย ความร่วมมือ การปฏิบัติการแบบร่วมรับผิดชอบ การนิเทศแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการประเมินและปรับปรุง และ 2.3) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ประสิทธิภาพของทีมงาน และ ประสิทธิภาพของผู้เรียน 3) ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารทีมงาน/ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ โรงเรียนมัธยมศึกษา

* นักศึกษาปริญญาการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

** อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์



Abstract

The objective of this research was to develop the model of teamwork management of heads of department in secondary school. The research conducted through 3 stages: 1) Study the states and guidelines of teamwork management of heads of department in secondary. 2) Generated and validated the model. 3) Evaluated the feasibility of the model. The samples of studying the states were 352 heads of department, who were selected by stratified random sampling. The samples of studying the guidelines of teamwork management were 24 heads of the department in secondary school, who were selected by purposive selection. The sample of validating the model were 9 experts, who were selected by purposive selection. And The sample of evaluating the feasibility of the model were 80 heads of department, who were selected by purposive selection.

The data were analyzed by mean, standard deviation and content analysis. The results this research found that: 1) The states of teamwork department consisted of 2 elements (i.e. factors of teamwork management and processes of teamwork management). 2) The model consisted of 3 elements: 2.1) factors of teamwork management (i.e., team leader, teachers, budget, media materials and environment), 2.2) processes of teamwork management (i.e., planning with a collaborative network, co-responsibility in the work, supervision of achievement, and evaluating and improvement) and 2.3) effectiveness of academic administration (i.e., effectiveness of teamwork and effectiveness of learners). 3) The results of the feasibility of the suggested model reveal a highest level of satisfaction.

Keywords : A Teamwork Management Model / Heads of Department / Secondary School

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ระบุในมาตรา 4 ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา โดยให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการ ซึ่งสำนักงานบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560: 4) พบว่า การปฏิรูปการศึกษาและการจัดการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการดำเนินการและจะสำเร็จได้ต้องผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการ (Management) การมีทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีประสิทธิภาพที่ก่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา ซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีการบริหารและงานวิชาการควบคู่กันไปคือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งการปฏิบัติการสอนรายวิชาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียน การสอน จัดอัตราค่าจ้าง การวัดผลประเมินผลของบุคลากรในกลุ่มสาระการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่จัดทำแผนงบประมาณรายจ่าย กำหนดโครงการของกลุ่มสาระการ



เรียนรู้ การนิเทศกำกับติดตามงานวิชาการในโรงเรียนรวมทั้งสนับสนุนให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้พัฒนาความรู้และประสบการณ์ตลอดจนการทำผลงานด้านวิชาการ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากข้อความดังกล่าวแสดงว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกแห่งจำเป็นต้องมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อทำหน้าที่ประสานงานกับครูผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียน แทนครูทุกคนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งจากงานวิจัยของ วิระวัฒน์ ดวงใจ (2556: 2) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่วนใหญ่ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียวโดยไม่มีการจัดระบบการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และผลการวิจัยของ สุนทร โสภาคะยัง (2556: 4) พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระไม่มีความรู้เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการ กำกับดูแลครูเพื่อจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภัทร แสงเพ็ง (2555: 3) พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีความรู้เรื่องการเป็นผู้นำทางวิชาการ ขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน การกระจายอำนาจสายการบังคับบัญชามี ความล่าช้า การไม่มีส่วนร่วม และการไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ผลการวิจัยของ สัมเวทิน อ่อนแก้ว (2557: 2) พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีหน้าที่หลักทั้งในฐานะผู้สอนอย่างเดียวยังไม่มียุทธศาสตร์การเป็นผู้นำในการทำงานร่วมกับเพื่อนครูได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธร สุนทรายุทธ (2556: 244-248) ที่กล่าวว่า สภาพและปัญหาการบริหารการศึกษาของไทยเกิดจากปัญหาการกระจายอำนาจสายการบังคับบัญชา ความล่าช้า การไม่มีส่วนร่วม และการไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตัวเอง จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำเป็นต้องมีความสามารถที่สำคัญทางวิชาการและการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการทีมงานเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระมีศักยภาพด้านวิชาการสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ การสอน การให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อนครูที่อยู่ในกลุ่มสาระเดียวกัน เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ รวมทั้งมีทักษะด้านการบริหาร ความเป็นผู้ นำสามารถบริหารคนที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล นำไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ นอกจากนี้โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพจึงโครงสร้างการบริหารอย่างเป็นระบบที่มีความซับซ้อน และชัดเจน ดังนั้นในการทำงานต้องทำงานตามโครงสร้างของการกระจายอำนาจที่โรงเรียนกำหนด โดยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารและปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อได้แนวทางการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการปฏิบัติงานตลอดจนทักษะกระบวนการในการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดทั้งต่อผู้เรียน ครูผู้สอนและสถานศึกษาต่อไป



คำถามการวิจัย

1. สภาพและแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีองค์ประกอบอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัศึกษามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด

วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

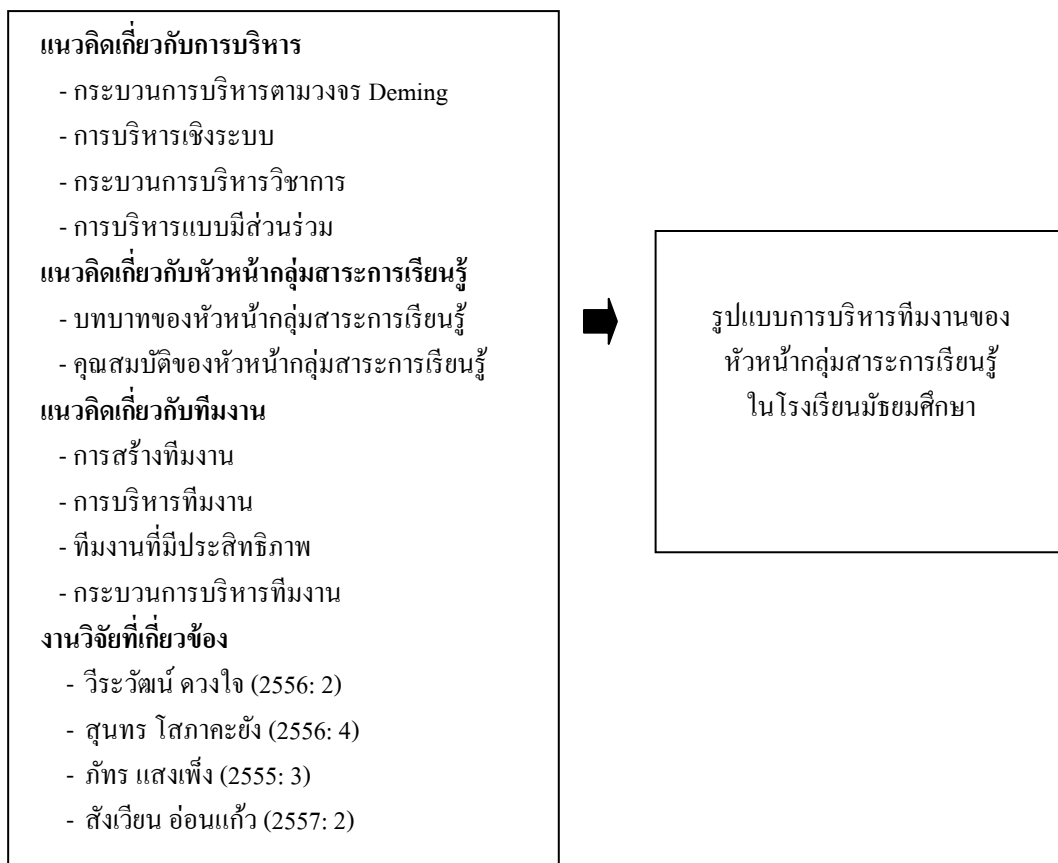
วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา



กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักการศึกษา และนักวิชาการ สรุปสาระสำคัญเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยศึกษาสภาพการบริหารทีมงานจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จาก 44 โรงเรียน รวม 352 คน ที่ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของ เครจซี่ มอร์แกน (Krejcie & Morgan) ด้วยแบบสอบถามสภาพการบริหารทีมงานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำร่างแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) โดยประเด็นข้อคำถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการ



บริหารทีมงาน 2 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยการบริหารทีมงาน และ 2) กระบวนการบริหารทีมงาน และผ่านการพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถาม การใช้ภาษา และความครอบคลุมของประเด็นที่ศึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและการพัฒนารูปแบบการบริหารทีมงานจำนวน 5 คน ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 และนำส่งทางไปรษณีย์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ศึกษาแนวทางแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จาก 3 โรงเรียน รวมจำนวน 24 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ เป็นโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือได้รับรางวัลทรงคุณค่า OBEC AWARDS โดยใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) ผ่านการพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถาม การใช้ภาษา และความครอบคลุมของประเด็นที่ศึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาข่างร่างรูปแบบ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและปรับปรุงแก้ไข และตรวจสอบรูปแบบโดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ กลุ่มนักวิชาการระดับอุดมศึกษาจำนวน 2 คน กลุ่มผู้บริหารการศึกษา จำนวน 4 คน กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้ จากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ เป็นโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตภาคเหนือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 10 โรงเรียน โรงเรียนละ 8 คน รวมจำนวน 80 คนเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ 1) รูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สร้างขึ้น 2) แบบสอบถามประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้ที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ และนำส่งทางไปรษณีย์ โดยผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมานำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน



ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาศภาพการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. ผลการศึกษาศภาพการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการได้รับกลับคืนมาทั้งหมด จำนวน 352 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ดังนี้

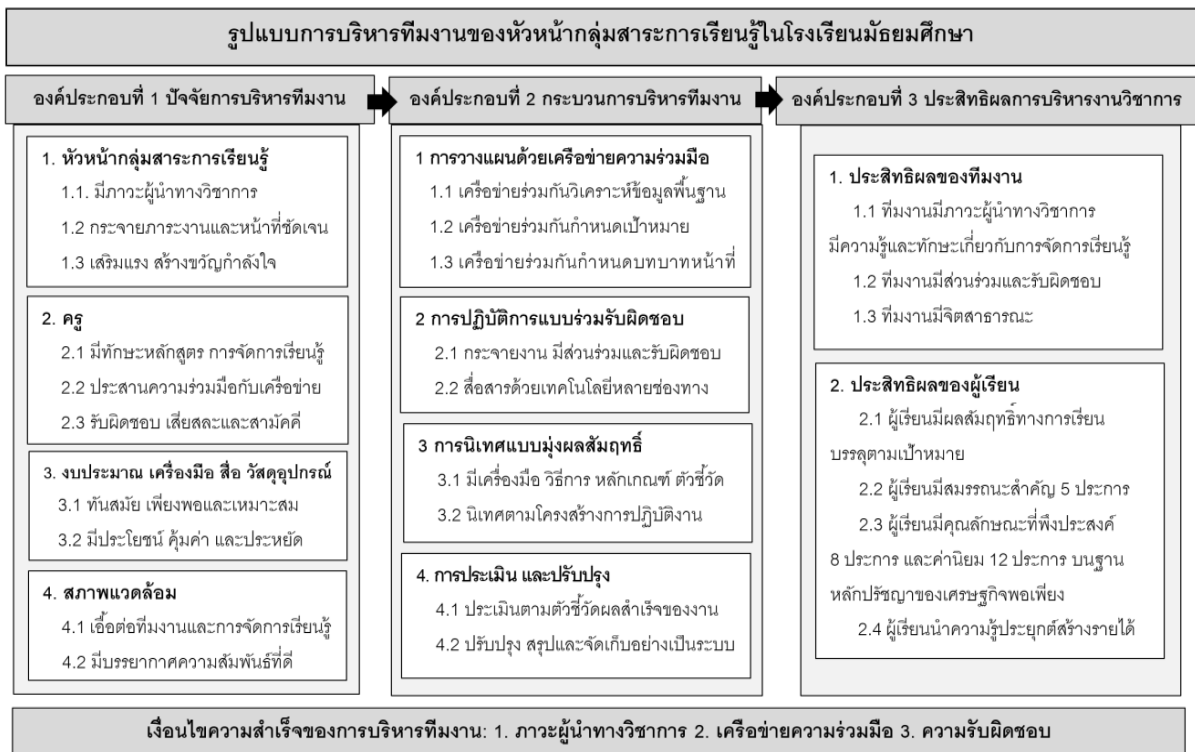
ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นสภาพการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

รายการ	n=352		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยการบริหารทีมงาน	4.29	0.47	มาก
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารทีมงาน	4.15	0.50	มาก
รวม	4.22	0.50	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าสภาพการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.22$) พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยการบริหารทีมงาน ($\bar{X}=4.29$) และ กระบวนการบริหารทีมงาน ($\bar{X}=4.15$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ 1) ปัจจัยการบริหารทีมงาน คือ ผู้นำทีม ครู งบประมาณ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และ สภาพแวดล้อม 2) กระบวนการบริหารทีมงาน คือ การวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดบทบาทหน้าที่ การสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานการนิเทศติดตาม และ การประเมินและปรับปรุง

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน มีมติให้แก้ไขรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็น 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยการบริหารทีมงาน มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) ครู 3) งบประมาณ เครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และ 4) สภาพแวดล้อม องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารทีมงานมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนด้วยเครือข่ายความร่วมมือ 2) การปฏิบัติการแบบร่วมรับผิดชอบ 3) การนิเทศแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 4) การประเมินและปรับปรุง องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ มี 2 ด้าน ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพของทีมงาน 2) ประสิทธิภาพของผู้เรียน โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารทีมงาน 3 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) เครือข่ายความร่วมมือ และ 3) ความรับผิดชอบ



ภาพที่ 2 แสดงรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยการบริหารทีมงาน มี 4 ด้าน ดังนี้

1. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถในการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตร เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระจายอำนาจสู่ทีมงานและประชุมมอบหมายภาระหน้าที่ของทีมงานให้เข้าใจตรงกันอย่างชัดเจนและมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ เสริมแรง สร้างขวัญกำลังใจ และเอาใจใส่ต่อความรู้สึกรักของทีมงานอย่างต่อเนื่อง

2. ครู พบว่า มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา หน่วยงานอื่น และชุมชน ในการร่วมกันปฏิบัติงาน การจัดการเรียนรู้ มีความรับผิดชอบ เสียสละสามัคคี กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกัน

3. งบประมาณ เครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า ทีมงานร่วมกันจัดหาเครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ที่มีความทันสมัย เพียงพอ และใช้เครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ตามงบประมาณและระยะเวลาที่กำหนด เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้อย่างเป็นประ โยชน์ คุ่มค่าและประหยัดบรรลุตามวัตถุประสงค์แผนงาน โครงการ/ กิจกรรมของกลุ่มสาระการเรียนรู้



4. สภาพแวดล้อม พบว่า โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงานของทีมงานและการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดป้ายนิเทศ มุมประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน และประดับตกแต่งห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของทีมงานมีบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีมีความสามัคคี มีน้ำใจช่วยเหลือให้เกียรติและยกย่องต่อกัน

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารทีมงาน มี 4 ชั้น ดังนี้

1. การวางแผนด้วยเครือข่ายความร่วมมือ พบว่า โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการเครือข่ายความร่วมมือวางแผนการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา ประชุมชี้แจงให้มีความเข้าใจกำหนดเป้าหมายและวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา และกำหนดโครงสร้างการบริหาร ภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานตามกรอบงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้

2. การปฏิบัติการแบบร่วมรับผิดชอบ พบว่า มีการกระจายอำนาจการปฏิบัติงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมอบหมายภาระงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนจากข้อตกลงและข้อผูกพันร่วมกัน มีการประสานงานและสื่อสารประชาสัมพันธ์หลายช่องทางโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานของทีมงาน

3. การนิเทศแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า คณะกรรมการนิเทศร่วมกันกำหนดประเด็นการนิเทศแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และจัดทำเครื่องมือการนิเทศ วิธีการ หลักเกณฑ์ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา การวิจัยในชั้นเรียน การมีส่วนร่วมของชุมชน และจัดทำปฏิทินการนิเทศแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และแจ้งทีมงานให้มีความเข้าใจตรงกัน

4. การประเมินและปรับปรุง พบว่า คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันสร้างเครื่องมือการประเมินผลกำหนดองค์ประกอบหรือประเด็นและตัวชี้วัดตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) อย่างชัดเจนสะท้อนผลการประเมิน ในการปฏิบัติงานของทีมงานให้รับทราบด้วยวัฒนธรรมแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ (PLC) นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ มี 2 ด้าน ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของทีมงาน พบว่า ทีมงานมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรที่บูรณาการส่งเสริมทักษะชีวิต และเพื่อการมีงานทำในการสร้างรายได้ของผู้เรียน มีส่วนร่วมรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและมีความรักความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. ประสิทธิภาพของผู้เรียน พบว่า ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามเป้าหมายมีสมรรถนะ 5 ประการ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 8 ประการ และค่านิยม 12 ประการ บนฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำความรู้ประยุกต์สร้างรายได้



เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และทีมงาน การประสานเครือข่ายความร่วมมือ และความรับผิดชอบของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และทีมงาน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งได้รับแบบประเมินความเป็นไปได้กลับคืนมาจำนวน 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 พบว่า ในภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยการบริหารทีมงาน ($\bar{X}=4.60$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ กระบวนการบริหารทีมงาน ($\bar{X}=4.52$)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาศภาพและแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. ผลการศึกษาศภาพการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ กระบวนการบริหารทีมงาน ($\bar{X}=4.15$) สะท้อนให้เห็นว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตภาคเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขาดทักษะกระบวนการบริหารทีมงานอาจเป็นเพราะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่วนใหญ่ถูกแต่งตั้งมาจากครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งมีภาระหน้าที่หลักในการสอน จึงทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียวโดยไม่มีการจัดระบบการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังที่พบในผลการวิจัยของวิระวัฒน์ ดวงใจ (2556: 2) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่วนใหญ่ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียวโดยไม่มีการจัดระบบการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยการบริหารทีมงาน 2) กระบวนการบริหารทีมงาน 3) ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการ จากผลที่พบแสดงให้เห็นว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้นำทฤษฎีระบบมาใช้ในการบริหารทีมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เป็นเช่นนี้คงเป็นเพราะว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นระบบหนึ่งในสถานศึกษาซึ่งในการปฏิบัติงานของทีมงานต้องมีความสัมพันธ์กับนักเรียน ครู ผู้บริหาร บุคลากรอื่นๆในสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพราะทฤษฎีระบบมีผลที่จำเป็นต่อประสิทธิผลและความสำเร็จ ดังที่พบในข้อสรุปของจิตติ รัชมิธรรมโชติ (2558: 77) ที่สรุปว่า ทฤษฎีระบบมีผลที่จำเป็นต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรเพราะองค์การเป็นระบบที่ประกอบด้วยระบบย่อยที่ทำหน้าที่ลักษณะประสานกัน ซึ่งทุกส่วนของระบบมีความเกี่ยวข้องกันเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล ระบบขององค์กรประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตที่เกิดขึ้น



ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารทีมงานมีประเด็นสำคัญอภิปราย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยการบริหารทีมงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) ครู 3) งบประมาณ เครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และ 4) สภาพแวดล้อม ทั้งนี้เป็นเพราะงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญในสถานศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (2553: 3) ระบุในมาตรา 4 ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา โดยให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการ ซึ่งการที่จะบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จ บุคคลที่ต้องปฏิบัติหน้าที่โดยตรงคือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นผู้นำทีมและครูจะเป็นทีมงานในการปฏิบัติการในกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยตรงต่อการจัดการเรียนรู้และกิจกรรม โครงการเพื่อพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ ยศดา (2558: 72) ที่กล่าวว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความสำคัญต่อองค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบ ปริมาณและผลงานสูง โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ พัฒนางานวิชาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะกระบวนการทางวิชาการ ร่วมวางแผน จัดทำแผนและดำเนินงานตามแผนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ร่วมนิเทศครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ นอกจากนี้ วิวัฒน์ อ้นน่วม (2557: 6) ได้ศึกษารูปแบบการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า แนวทางในการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เหมาะสม ครูควรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การกระจายภาระงานหน้าที่และมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานร่วมกับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้วิจัย มีแนวคิดว่าการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จำเป็นต้องใช้งบประมาณ เครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ที่มีความทันสมัยเพียงพอ เพราะความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเมธชา จุลชาติ และวิสาข์ จิตวัตร (2556: 113) ที่ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือ โดยเน้นครูเป็นสำคัญเพื่อส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า การพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือระบบประเมินการเรียนการสอน สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จากผลการทดลองใช้ระบบการประเมินการเรียนการสอน พบว่า ครูมีความรู้ ด้านหลักสูตรอิงมาตรฐานการเรียนการสอน มีทักษะในการประเมินนักเรียนรวมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนานักเรียนและการจัดการเรียนการสอนครูให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะและกระบวนการทางการเรียน รวมทั้งมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์



องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารทีมงาน ประกอบด้วย 4 ขั้น คือ 1) การวางแผนด้วยเครือข่ายความร่วมมือ 2) การปฏิบัติการแบบร่วมรับผิดชอบ 3) การนิเทศแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) การประเมินและปรับปรุง ทั้งนี้เพราะในการดำเนินงานเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องเข้ามามีส่วนร่วม สนับสนุนและร่วมคิดร่วมทำเป็นทีมโดยบุคคลทุกคนในกลุ่มสาระการเรียนรู้มีการกำกับดูแลอย่างเป็นขั้นตอนโดยใช้วงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Action)

ดังที่พบจากผลการวิจัยที่พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเครือข่ายความร่วมมือวางแผนการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา ร่วมกันวางแผนกำหนดโครงสร้างการบริหารภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานตามกรอบงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา จากนั้นทีมงานจะทำข้อตกลงและข้อผูกพันร่วมกันในการกระจายอำนาจด้วยการปฏิบัติการแบบร่วมรับผิดชอบโดยนำเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานของทีมงาน และการสื่อสารเพื่อให้เข้าใจตรงกัน โดยทีมงานจะได้รับ การนิเทศแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จากคณะกรรมการนิเทศด้วยเครื่องมือการนิเทศ วิธีการ หลักเกณฑ์ ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้และชี้แจงให้ทีมงานรับทราบอย่างชัดเจน และประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานด้วยเครื่องมือการประเมินผลตามประเด็นและตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน จากนั้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันด้วยวัฒนธรรมแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ (PLC) และปรับปรุงพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราษ (2556: 95) ที่กล่าวว่า การบริหารทีมงานจะประสบผลสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลในทีมงานอย่างชัดเจนและไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน ทีมรับทราบอย่างทั้งถึงเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ทุกคนมีส่วนร่วม มีการสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมแบบเปิดเผย มีความไว้วางใจ และช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน คล้ายกับงานวิจัยของ มาเรียม นิลพันธุ์ และคณะ (2558: 26) ที่วิจัยเรื่องการประเมินผลการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรพบว่า การพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ สร้างเครือข่าย พัฒนาสื่อ ให้ความช่วยเหลือเป็นพี่เลี้ยงและนิเทศ ติดตาม ประเมินผล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ

1. ประสิทธิผลของทีมงาน ทีมงานมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรที่บูรณาการส่งเสริมทักษะชีวิตและเพื่อการมีงานทำในการสร้างรายได้ของผู้เรียน มีส่วนร่วมรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ มีความมุ่งมั่นตั้งใจและจิตสาธารณะ จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ถ้าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา นำรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้ จะส่งผลให้ทีมงานมีความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ และคุณลักษณะดังผลที่ได้จากการ



วิจัย ซึ่งหมายถึงครูทุกคนในกลุ่มสาระการเรียนรู้นั้นๆมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ปฏิบัติงานร่วมเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ และมีจิตสาธารณะ สอดคล้องกับ วิเชียร ชำรงโสทธิสกุล (2559: 266) ได้กล่าวว่า ทีมงานที่ประสบความสำเร็จ ควรมีทักษะด้านความรู้ ความคิด และการปฏิบัติงาน และทักษะเกี่ยวกับสมาชิกผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐิติพงษ์ ตรีศรี (2559: 64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ทีมงานต้องทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ สร้างข้อตกลงร่วมกัน ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและเต็มใจและประสานงานการทำงานเป็นเครือข่ายแนวราบ

2. ประสิทธิภาพของผู้เรียน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามเป้าหมาย มีสมรรถนะที่สำคัญ 5 ประการ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 8 ประการ และค่านิยม 12 ประการ บนฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างรายได้ จากผลการวิจัยส่งผลสะท้อนถึงคุณภาพของครูที่มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีสมรรถนะที่สำคัญ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และค่านิยม บรรลุตามเป้าหมาย แสดงว่าการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัศึกษามีประสิทธิภาพ ในการบริหารงานวิชาการ สอดคล้องกับ จิตมา วรณศรี (2557: 56) ที่กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ที่ดีและมีประสิทธิภาพย่อมมาจากการใช้วิธีการหรือกิจกรรมที่หลากหลายของครูที่จะส่งเสริมให้ได้ ผลผลิตที่เป็นผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษาได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะ/สมรรถนะของผู้เรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559: 2) ที่ระบุมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า คุณภาพของผู้เรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ที่มีความสามารถในการอ่าน เขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาการจากผลการสอบวัดระดับชาติ การศึกษาต่อ การฝึกงาน หรือการทำงานและคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้เรียนที่มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่น และความเป็นไทย ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและความหลากหลาย มีสุขภาวะทางร่างกาย และลักษณะจิตสังคม

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ ทุกองค์ประกอบมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพต่อทีมงานและต่อผู้เรียน เป็นเพราะว่าผู้วิจัยนำทฤษฎีระบบ (Theory System) มาใช้ในการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเน้น เครือข่ายความร่วมมือ การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบ นอกจากนี้ในกระบวนการบริหารทีมงานได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพด้วยวงจรคุณภาพของเดลมมิ่ง (PDCA) คล้ายกับผลการวิจัยของ พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ (2560: 26) ที่นำวงจรคุณภาพ (PDCA) ไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหาร



สถานศึกษาโดยใช้รูปแบบ JiPP เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กรณีศึกษา โรงเรียนวัดโคกทอง จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่าครูพึงพอใจต่อกระบวนการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าระดับคุณภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพหลังใช้สูงกว่าก่อนใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบ JiPP อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบจากการศึกษาการบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรได้รับการพัฒนาศักยภาพทั้งด้านความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีทักษะในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง มีความมุ่งมั่น และรับผิดชอบเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.2 โรงเรียนควรส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์กับสถานศึกษา หน่วยงานอื่น และชุมชน โดยกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญต่อการประสานความร่วมมือกับโรงเรียน หน่วยงานอื่น และชุมชน ในการร่วมกันปฏิบัติงาน การจัดการเรียนรู้

1.3 การบริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรเน้นเครือข่ายความร่วมมือ การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบของทีมงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยและพัฒนาารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษากับชุมชน

2.2 ควรวิจัยและพัฒนาารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของทีมงาน

เอกสารอ้างอิง

จิตติ รัชมีธรรมโชติ. (2558). การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ธนวา 4 ฮาร์ต.

จิตมา วรรณศรี. (2557). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.

จิตติพงษ์ ตรีสร. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.



- ทวีศักดิ์ ยศดา. (2558). “การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเรียนการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11”. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี 2 (1) : 72.
- ธร ศูนย์ทฤษฎ. (2556). ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม หลักการ ทฤษฎีการวิจัย และการปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.
- เนตรพัฒนา ขาววิราช. (2556). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ทริปเฟลด์ กรุ๊ป จำกัด.
- พรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2560). “การบริหารสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบ JIPP เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 กรณีศึกษาโรงเรียนวัดโลกทอง จังหวัดราชบุรี”. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 9 (1) : 40.
- ภัทร แสงเพ็ง. (2555). รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- มาเรียม นิลพันธุ์ และคณะ. (2558). “การประเมินผลการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร”. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 7 (1) : 26.
- วิเชียร ธำรงโสทธิสกุล. (2559). ความเป็นครู เอกสารประกอบการสอน รายวิชา 369191. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิวัฒน์ อ้นน่วม. (2557). รูปแบบการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วีระวัฒน์ ดวงใจ. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุทนต์.
- สังเวียน อ่อนแก้ว. (2557). อิทธิพลของบทบาทและคุณลักษณะงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้บรรยากาศโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุนทร โสภากะยัง. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุทนต์.



.....

สุมณฑา จุลชาติ และวิสาข์ จิตวัตร. (2556). “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาวิชาชีพแบบร่วมมือโดยเน้นครูเป็นสำคัญเพื่อส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา”. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 5 (2) : 113.

สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา. (2556). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <https://www.onesqa.or.th/th/contentdownload/972>

สำนักงานบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). การขับเคลื่อนการศึกษามัธยมศึกษาไทย 4.0 เพื่อการมีงานทำแห่งศตวรรษที่ 21. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.