

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีม  
ของบุคลากรสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช  
School Principal's Participative Management and School Personnel's  
Team Work in Nakhon Si Thammarat Provincial Office of the  
Non-formal and Informal Education

วนิชชากร พงศ์ทัศนาศ\*

pwanitch@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช 2) ศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 203 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามออนไลน์ และใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

1) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) การทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช มีความสัมพันธ์กัน ( $R_{xy} = 0.799$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม

\*ดร. หัวหน้ากลุ่มอำนวยการ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช

## Abstract

This research aimed to 1) To study school principal's participative management of Nakhon Si Thammarat provincial office of the non-formal and informal education 2) To study school personnel's team work in Nakhon Si Thammarat provincial office of the non-formal and informal education 3) To study the relationship of school principal's participative management and school personnel's team work in Nakhon Si Thammarat provincial office of the non-formal and informal education. The samples used in this research were school principal and personnel with the total of 203. The research instrument was an online questionnaire. The statistical analysis was performed by frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The results of this research revealed the following :

1) The school principal's participative management of Nakhon Si Thammarat provincial office of the non-formal and informal education, as a whole and as an individual, were found at a high level.

2) The school personnel's team work in Nakhon Si Thammarat provincial office of the non-formal and informal education, as a whole and as an individual, were found at a high level.

3) The principal's participative management and school personnel's team work in Nakhon SiThammarat provincial office of the non-formal and informal education was in related ( $R_{xy} = 0.799$ ) at the level of significant .01

**Keyword:** Participative management, team work

## บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2575 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ และแนวคิดการจัดการศึกษาตามแนวทางของแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ ในยุทธศาสตร์ที่ 6 ได้กำหนดให้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การบริหารจัดการการศึกษาตามหลักการดังกล่าวต้องเกิดการหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเอง

โดยใช้หลักการบริหารจัดการให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการการศึกษาให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างผลการจัดการให้เกิดกับผู้เรียน เป็นแกนนำในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยซึ่งเป็นสถานศึกษาที่ต้องจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ดำเนินการตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์การจัดการศึกษาเช่นกัน ต้องอาศัยการขับเคลื่อนจากผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรใน

สถานศึกษาที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ซึ่งองค์การด้านการศึกษปัจจุบันต้องเข้าใจว่าการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการที่ได้ผลมากที่สุด ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามุ่งปรับคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มบุคลากร และมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับงานที่กำลังทำ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการของสถานศึกษาเป็นการสร้างพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม และสามารถนำไปสู่การพัฒนาทีมงานได้โดยต้องอาศัยเทคนิค วิธีการหลายอย่างที่จะสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง และพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราชในปัจจุบัน ยังขาดความชัดเจนและความเข้าใจที่ไม่สอดคล้องกันของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ในขณะที่ยังไม่เคยมีการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมในเรื่องการใช้หลักการการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและบุคลากรในสถานศึกษาเน้นหลักการการทำงานเป็นทีม ก็จะทำให้สถานศึกษาปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถสนองการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติต่อไป ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา การทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษา ตลอดจนความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อประโยชน์ของการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาปัจจุบันและในระดับที่

สูงขึ้นไป เพื่อเป้าหมายประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่มีศักยภาพสูงต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช
- 2) เพื่อศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช

## แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

ในงานวิจัยนี้ใช้หลักการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารตามแนวคิดของ Russell C. Swansburg (1996) ซึ่งมี 4 ประการ ประกอบด้วย 1) ด้านความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (Trust) 2) ด้านความยึดมั่นผูกพันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร (Commitment) 3) ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and objectives) และ 4) ด้านความมีอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

2. แนวคิดการทำงานเป็นทีม

ในงานวิจัยนี้ใช้แนวคิดการทำงานเป็นทีมตามแนวคิดของ Mick Woodcock (1989) ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น

จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 11 ประการคือ 1) บทบาทที่สมดุล (Balanced roles) 2) วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear objective and agree goals) 3) การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) 4) การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and trust) 5) ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Cooperation and conflict) 6) การปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound procedures) 7) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) 8) การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) 9) การพัฒนาตนเอง (Individual development) 10) ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (Sound intergroup relation) และ 11) การสื่อสารที่ดี (Good communication)

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Swansburg และศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรของสถานศึกษาตามแนวคิดของ Woodcock จากบุคลากรของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราชการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation, SD) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. เป็นขั้นตอนการจัดเตรียมการวิจัยโดยการศึกษาปัญหาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากเอกสารวารสาร ตำรา บทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อออกแบบระเบียบวิธีและเครื่องมือสำหรับการวิจัย
2. เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยเขียนรายงานสรุปผลการวิจัย และอภิปรายผลการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้ง 23 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 430 คน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 23 คน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 50 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 15 คน พนักงานราชการ จำนวน 265 คน และบุคลากรประเภทอื่น จำนวน 77 คน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน ได้มาโดยการใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและ มอร์แกน (Krejcie&Morgan 1970: 608) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทของบุคลากร ดังนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 22 คน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 44 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 14 คน พนักงานราชการ จำนวน 157 คน และบุคลากรประเภทอื่น จำนวน 65 คน

## เครื่องมือที่ใช้ดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ด้วยวิธีการค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Coefficient by Cronbach method) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.982 โดยเครื่องมือมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิ์ท ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราช และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยจัดทำแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามออนไลน์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

## การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยได้จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามการวิจัย เรื่องการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดนครศรีธรรมราช ในลักษณะการตอบแบบสอบถามออนไลน์

2. ผู้วิจัยตรวจสอบการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างแต่ละประเภท เมื่อได้ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละประเภทจะหยุดการรับข้อมูลผ่านระบบออนไลน์

3. นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

## สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการ แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราช ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.21$ ,  $SD = 0.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับแต่ละด้านตามค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านความมีอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy,  $\bar{x} = 4.46$ ,  $SD = 0.33$ ) 2) ด้านความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (Trust,  $\bar{x} = 4.33$ ,  $SD = 0.40$ ) 3) ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and objectives,  $\bar{x} = 4.12$ ,  $SD = 0.45$ ) และ 4) ด้านความยึดมั่นผูกพันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร (Commitment,  $\bar{x} = 3.91$ ,  $SD = 0.60$ )

2. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.08$ ,  $SD = 0.41$ ) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยเรียงตามลำดับแต่ละด้านตามค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อย 5 อันดับ ดังนี้ 1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ( $\bar{x} = 4.21$ ,  $SD = 0.40$ ) 2) ด้านการสนับสนุน และ

ความไว้วางใจต่อกัน ( $\bar{x} = 4.18$ ,  $SD = 0.51$ ) 3) ด้านการเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้า เพื่อแก้ปัญหา ( $\bar{x} = 4.18$ ,  $SD = 0.51$ ) 4) ด้านการสื่อสารที่ดี ( $\bar{x} = 4.13$ ,  $SD = 0.40$ ) และ 5) ความร่วมมือ และการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 4.12$ ,  $SD = 0.37$ )

3. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_t$ ) และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช ( $Y_t$ ) มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ( $r_{xy} = 0.799$ ) โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทุกด้านหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านการสนับสนุนและไว้วางใจต่อกันในระดับมากที่สุด ( $r_{xy} = 0.817$ ) และมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานสอดคล้องกัน ในระดับน้อยที่สุด ( $r_{xy} = 0.589$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโดยทั่วไปบุคคลทุกระดับในองค์กรจะมุ่งร่วมกันจัดการงานที่รับผิดชอบ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอยู่ในขั้นตอนเกือบทุกขั้นตอนในระบบงาน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการพัฒนาจนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดมาก่อนแล้ว จึงสามารถใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และกระบวนการบริหารเป็นเกณฑ์ในการดำเนินงานตามหลักการบริหาร

จัดการแบบมีส่วนร่วมได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของโคภิตา คล้ายหนองสรวง (2559) ซึ่งศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่าการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งการทำงานวิจัยส่วนใหญ่มีทิศทางไปทิศทางเดียวกัน เนื่องจากทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งการเปลี่ยนทิศทางในการบริหารสถานศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ ทำให้เกิดการพัฒนาแนวคิดที่มีประสิทธิภาพในทุกด้านของการบริหารสถานศึกษา นำไปสู่การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย โดยที่แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานส่วนหนึ่งมาจากการให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานซึ่งทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐศักดิ์ เหมไธสง (2559) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ผลการศึกษาระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีแนวทางที่ชัดเจนว่าควรให้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเกิดขึ้นในทุกกระบวนการบริหารสถานศึกษา จะช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าประสงค์ทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางในลักษณะนี้ก็เป็นไปตามทิศทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการและผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรองรับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 (สถาพร พฤษพิทกุล, 2560) และเป็นไปตามแผนการศึกษาชาติฉบับล่าสุดที่เน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

ใช้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการประเมิน  
ทุกระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของวรัญชิต สุขตาม  
(2556) ซึ่งศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของ  
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตบางขุนเทียน พบว่า  
การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน  
ในเขตบางขุนเทียนอยู่ในระดับมาก และควรให้มีการใช้  
หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทุกระบบทั้ง  
ในด้านการตัดสินใจ การประเมิน การรับผลประโยชน์  
จากเหตุผลเหล่านี้ จึงทำให้การบริหารจัดการแบบมี  
ส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน  
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
จังหวัดนครศรีธรรมราชโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.จากผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีม  
ของบุคลากรสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริม  
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก  
ทั้งหมด เนื่องจากนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและ  
พระราชบัญญัติการศึกษาชาติกำหนดให้กระทรวง  
กระจายอำนาจไปยังส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับ  
ทิศทางดังกล่าว แต่ละสถานศึกษาจึงต้องร่วมแรง ร่วมใจ  
ทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งในการปฏิบัติงานจะ  
ต้องมีความสัมพันธ์กันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน  
ทำให้ผู้รับผิดชอบแต่ละด้านมีโอกาสทำงานร่วมกันและ  
มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ส่งผลให้มีสภาพการทำงาน  
เป็นทีมในสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ยิ่งใน การปฏิบัติงาน  
ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่เน้นการทำงาน  
ในพื้นที่ ก็เป็นโอกาสให้เกิดการทำงานเป็นทีมของ  
บุคลากรในสถานศึกษามากขึ้น อาศัยพลังการทำงานร่วม  
กัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น สอดคล้อง  
กับงานวิจัยของกัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร (2556) ซึ่ง  
ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเขาฉกรรจ์

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว  
เขต 1 พบว่าการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
โดยเฉพาะในด้านการยอมรับนับถือ การไว้วางใจและการ  
มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน เนื่องจาก คุณลักษณะการทำงาน  
เป็นทีมเอื้อให้เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นของทีม  
ทำให้เกิดความไว้วางใจในการทำงานมากขึ้น ทุกฝ่ายมุ่ง  
ให้เกิดความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยที่การทำงาน  
เป็นทีม ยังก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากขึ้น  
เช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของลำเทียน เผ่าอาจ  
(2559) ที่ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการ  
ครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด และ  
พบว่าการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียน  
ขยายโอกาสอำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
เมื่อดูรายละเอียดแต่ละด้านพบว่า ด้านการมีปฏิสัมพันธ์  
ระหว่างกัน การไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ  
เป็นปัจจัยที่อยู่ในระดับมากที่สุดนี้อาจเพราะผู้บริหารสถาน  
ศึกษาพยายามเน้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม ให้มีผู้นำ  
ในการทำงานร่วมกัน เพื่อมุ่งไปยังเป้าหมายความสำเร็จ  
เดียวกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่  
สูงขึ้นเป็นไปตามงานวิจัยของกมลนิตย์ วิสัยแสง (2559)  
ซึ่งศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการ  
ครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง  
และพบว่าประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการ  
ครูจะอยู่ในระดับมาก ถ้าปฏิบัติงานโดยเน้นที่ความไว  
วางใจซึ่งกันและกัน มีการยอมรับนับถือกันระหว่างบุคคล  
มีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จากเหตุผล  
ดังกล่าวจึงทำให้การทำงานเป็นทีมของบุคลากร  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก  
กระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครศรีธรรมราช  
โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

3.จากที่ผลการวิจัย พบว่าการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราชมีความสัมพันธ์กันทุกด้านกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช อาจเกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้มุ่งสู่ความสำเร็จ โดยผู้บริหารเน้นการผลักดันหรือกระจายอำนาจสู่ผู้ปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารอาจใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ผู้บริหารเน้นความสำคัญเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมจากผู้ร่วมงานในสถานศึกษาเดียวกับ เช่น การวางแผนร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้นอันจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเหตุผลเหล่านี้จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานอย่างเห็นได้ชัดเป็นไปตามแนวทฤษฎีของ Michael West (2012) ซึ่งได้เสนอชัดเจนว่าผลของการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชาถนี เหมือนโพธิ์ทอง และ นพดล เชนอักษร (2555) ซึ่งได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู

ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงฤดี เสมามพู (2559) ซึ่งศึกษาอิทธิพลของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งพบว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานแสดงว่า ในการบริหารองค์กรควรมีนโยบายที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม การประสานงานข้ามฝ่ายและการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการปฏิบัติ อีกทั้งเมื่อเกิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ก็จะเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสอดคล้องกับงานวิจัยของ Druskat & Pescosolido (2002) ที่ได้ศึกษารูปแบบปัจจัยของประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมในระบบการจัดการตนเองของทีม พบว่า ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อเกิดการ ทำงานเป็นทีม และต้องอยู่ภายใต้ความเห็นชอบและการกำหนดทิศทางของผู้บริหารที่เน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม จึงยิ่งเป็นการสร้างข้อสรุปให้เห็นว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรอย่างแท้จริง

## ข้อเสนอแนะ

### 1.ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1.1 การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราชในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความยืดหยุ่นผูกพันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาอยู่ในระดับที่น้อยกว่าด้านอื่น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจึงควรมีแผนงาน/โครงการที่



เน้นความยืดหยุ่นผูกพันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนเปิดโอกาสให้ได้มีการสื่อสารในลักษณะ bottom up เพื่อสะท้อนภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้วย

1.2 ในด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ด้านการทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับที่น้อยกว่าด้านอื่น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรสถานศึกษามีการทบทวนการ

ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอทั้งในลักษณะรายบุคคลหรือรายกลุ่ม ส่งเสริมให้มีระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารการศึกษาในระดับจังหวัด ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสังกัดระดับจังหวัดและเขตพื้นที่การศึกษา

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กมลนิตย์ วิสัยแสง.(2559).ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง.วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยบูรพา.ชลบุรี.
- กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร.(2556).การศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยบูรพา.ชลบุรี.
- ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง และ นพดล เจนอักษร.(2555).การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2(2), 195-200.
- ดวงฤดี เสมามู.(2559).อิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยรามคำแหง.กรุงเทพฯ.
- ประเสริฐศักดิ์ เหนือสง.(2559).การพัฒนากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต,มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.มหาสารคาม.
- ลำเทียน หน้าอาจ.(2559).การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยบูรพา.ชลบุรี.
- วรัญชิต สุขตาม.(2556).การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตบางขุนเทียน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.สมุทรปราการ.
- โศภิตา คล้ายหนองสรวง.(2559).การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3.วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.27(2),135-146.

สถาพร พงษ์พิบูล.(2560). การบริหารการศึกษากับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*. 28(2),36-49.

Druskat,U.V. & Pescosolido,A.T. (2002). The Content of Effective Teamwork Mental Models in Self-Managing Teams : Ownership, Learning and Heedful Interralating. *Human Relation Journal*. 55(3), 283-314.

Krejcie,R.V. & Morgan,D.W.(1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*. November, 607-609.

Michael A. West. (2012). *Effective Teamwork : Practical lessons from organizational research*. (3rd edition). London : BPS Blackwell.

Swansburg,Russell C. (1996). *Management and Leadership for Nurse Managers*. Boston : Jones and Bartlett Publishers.

Woodcock,Mick. (1989). *Team Development Manual*. (2nd edition). Great Britain : Gower Pulishing Company.