



พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

Decision Making Behavior of Adminstrators and Teachers
Affecting Teamwork in School of Chanthaburi Primary
Educational Service Area Offices

วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร, อีรังกูร วรบำรุงกุล
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา เปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา และสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม จำนวน 22 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ .60 ถึง 1.00 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .39 ถึง .79 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการทำงานเป็นทีม จำนวน 67 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ .60 ถึง 1.00 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .40 ถึง .85 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การหาค่าแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่า 1) การทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีความถดถอยไปในทิศทางเดียวกันและสามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

คำสำคัญ : พฤติกรรมการตัดสินใจ, การทำงานเป็นทีม, จันทบุรี



Abstract

The objectives of this research were : 1) To study the level of teamwork in schools of Chanthaburi Primary Educational Service Area Offices; 2) To compare the decision making behavior of administrators and teachers and how it affects teamwork in schools; 3) To examine the relationship and formulate the predictive equation for how decision making behavior affects teamwork. The sample of 327 administrators and teachers in the 2016 academic calendar year was selected by simple random sampling. The research instrument was a two-part, five-rating questionnaire. Part 1 contained 72 items about the decision making behavior affecting teamwork with a validity of .60-1.00, a discrimination of .79 and a reliability of .92. Part 2 contained 67 items about the level of teamwork in the schools with a validity of .60 - 1.00, a discrimination of .40-.85 and a reliability of .99. The data were analyzed by using Statistical Computer Program to calculate the percentage, mean, standard deviation, Simple Correlation, One-Way ANOVA and simple linear regression.

Major fact findings were as follow: 1) Teamwork in schools of Chanthaburi Primary Educational Service Area Offices was at a high level overall; 2) The comparison of the decision making behavior of administrators and teachers affecting teamwork in terms of work experience and school size was not statistically significantly different; 3) The relationship between the decision making behavior with teamwork in schools was positively shown at the highest level with a statistical significance at the .01 level; 4) The predictive equation for the decision making behavior affecting teamwork in schools was a regression to one direction, and the predicted equation was as follows:

Keywords : Decision Making Behavior, Teamwork, Chanthaburi



บทนำ

การบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ภายใต้กรอบที่กฎหมายกำหนดโดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ มีเป้าหมายให้สถานศึกษาร่วมมือกันทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพ คุณภาพ ผลลัพธ์ทางการศึกษา และผลกระทบที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับแนวคิดหลักการกระจายอำนาจตามเจตนารมณ์ของกฎหมายและการกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่จะทำให้อำนาจการตัดสินใจมีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ ซึ่งนักการศึกษาเชื่อว่าการกำหนดให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคลจะเป็นเครื่องมือสำคัญให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานมีความเป็นอิสระ สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553 : 10) การบริหารจัดการศึกษาจึงเป็นรูปแบบการบริหารงานที่มีบุคคลหลายๆ คน เข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมตัดสินใจ เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติในหน่วยงานมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 2) และบุคคลที่เกี่ยวข้องจะประกอบด้วยหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรภายในองค์กรประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา รองผู้บังคับบัญชา หรือผู้ช่วย กลุ่มงานต่างๆ และผู้ปฏิบัติงาน สายสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรจะเป็นไปตามลักษณะบังคับบัญชาตามลำดับ โดยทั่วไปขององค์กรแล้วจะมีข้อกำหนดเป็นแนวทางอย่างชัดเจน ทุกระดับต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเสมอ การมีส่วนร่วมเพื่อการจัดการในองค์กรจึงเป็นไปในทิศทางเพื่อการปรับปรุงพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องของการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบทั้งนี้ความจำเป็นของการมีส่วนร่วมอาจไม่ใช่ทั้งหมดของบุคคลในทุกระดับ อาจเฉพาะเพียงแต่ในระดับเดียวกันเท่านั้นหรือเหนือขึ้นไปในระดับหนึ่งก็เป็นไปได้ (จรัส อติวิทยาภรณ์, 2554 : 272-273) ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา คือ สถานการณ์อย่างใดที่ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและควรมีบทบาทขนาดไหน การพิจารณาให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อไรผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงบทบาทและขีดชั้นของการเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักว่าเมื่อใดตนเองจะตัดสินใจ เมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อนร่วมงานจะเอาตัวไปผูกพันกับหน่วยงานต่อเมื่อเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้น การเปิดโอกาสให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงาน

(สมยศ นาวิการ, 2546 : 119) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นความเสี่ยงที่สุด เพราะผลของการตัดสินใจบางครั้งไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์เพียงพอ แต่เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลที่ดีที่สุดในการดำเนินการเวลานั้น และการตัดสินใจที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุดนั้นจะชี้ให้เห็นถึงคุณภาพองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นอยู่นั้นหมายความว่า ในบางกรณีผู้บริหารจำเป็นต้องตัดสินใจเอง แต่มีอีกหลายกรณีที่ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อทางเลือกที่ดีที่สุด (ศิริพงษ์ เสงายาน, 2548 : 155) ซึ่งการตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญกับสภาพการณ์ของการเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาถึงแม้จะมีคำจำกัดความมากมายอย่างไรก็ตาม แต่สิ่งหนึ่งที่มีความหมายที่แท้จริงก็คือ การตัดสินใจและการนำการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารสถานศึกษา เรื่องของการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้งในวันหนึ่ง บางครั้งก็มีความสำคัญจนหมายถึงการอยู่รอดหรือไม่ของหน่วยงาน บางครั้งก็เป็นเหตุให้กระทบกระเทือนการทำงานของบุคคลอื่น ๆ และยังเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปจะต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาและผลของการตัดสินใจก็จะกระทบกระเทือนต่อบุคคลเป็นจำนวนมาก (นพพงษ์ บุญจิตราตุล, 2557 : 99) ดังนั้นผลของการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูจึงมีความจำเป็นและสำคัญดังกล่าวแล้ว รวมถึงมีผลต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานอีกด้วย ทั้งนี้ทีมงานจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความเป็นผู้นำกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม การใช้ทรัพยากรของกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการผสมผสานสมาชิกของกลุ่มจะมีผลต่อการทำงานร่วมกัน ดังนั้นเป้าหมายของการสร้างทีมงานจึงเป็นการสร้างทีมงานที่สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวา และมีการประสานงานจากสมาชิกทุกคนในทีม เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยทั่วไปแล้วการพัฒนาทีมงานจะเริ่มต้นเมื่อผู้บริหารตระหนักว่าปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข และต้องการให้ผลการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสำหรับองค์กรที่มีปัญหาสามารถพิจารณาได้จากผลงานหรือความพึงพอใจจากการให้บริการลดลง ยอดขายลดลง คุณภาพสินค้าลดลง อัตราเข้าและออกจากงานของบุคลากรสูงขึ้น มีการขาดงานบ่อยครั้ง และมีแนวโน้มมากขึ้น มีการขอย้ายงานมากขึ้น ส่วนกระบวนการทำงานในองค์กรที่มีปัญหาสามารถพิจารณาได้จากกระบวนการทำงานที่เคยเร็วกับช้าลงอย่างผิดปกติที่ให้ผลผลิตหรือการให้บริการได้รับการกระทบกระเทือนไปด้วย หรือกระบวนการ



ทำงานในองค์กรได้รับผลกระทบ จึงสามารถส่งให้เกิดความไม่พึงพอใจจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้ (วรพจน์ บุษราคัมวดี, 2556 : 121) เพราะในโลกปัจจุบันนี้ไม่มีใครที่จะอยู่เพียงลำพังได้ เราต้องเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และจะต้องติดต่อสัมพันธ์กับกลุ่มต่างๆ อยู่เสมอ แนวคิดในเรื่องกลุ่มจึงมีความสำคัญ ทั้งแนวคิดพื้นฐานและแนวคิด ที่จะก่อให้เกิดการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลุ่มจะแตกต่างไปจากของบุคคล อันเนื่องมาจากธรรมชาติและคุณลักษณะของคนที่มารวมกันเป็นกลุ่มแล้วจะเกิดพลวัตรของกลุ่มในเรื่องต่างๆ อันเป็นผลให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในเชิงบวกและเป็นพลังร่วมในเชิงบวก ซึ่งผู้บริหารและครูจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดพลังร่วมในเชิงบวกให้มากที่สุด (สุพานิ สฤกษ์วานิช, 2552 : 257) เพราะจะมีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก ทำให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการประสานงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกซึ่งเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดความรักความผูกพันมีความรู้สึกรักในด้านบวกต่อองค์กร

ผลการติดตามและประเมินการจัดการศึกษาในด้านของคุณภาพสถานศึกษา จากผลประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) โดย สมศ. ซึ่งจากข้อมูล ณ 17 กันยายน 2556 พบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ประถม-มัธยม) ที่เข้ารับการประเมินจำนวน 22,718 แห่ง ได้รับรองคุณภาพและมาตรฐานเพียง 14,811 แห่ง ไม่รับรอง 7,907 แห่ง และผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติด้านวิชาการ โดย สทศ. ปีการศึกษา 2556 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี พบว่า คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งการทดสอบ O-Net (ป.6 ม.3 และ ม.6) ต่ำกว่าร้อยละ 50 เป็นส่วนใหญ่ (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, ออนไลน์ : 2558)

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูจึงมีผลอย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ทั้งนี้ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้เน้นวัดจากการตัดสินใจ 5 ด้าน คือ 1) การตัดสินใจโดยอำนาจหน้าที่แบบที่ 1 2) การตัดสินใจโดยอำนาจหน้าที่แบบที่ 2 3) การตัดสินใจโดยปรึกษาหารือแบบที่ 1 4) การตัดสินใจโดยปรึกษาหารือแบบที่ 2 และ 5) การตัดสินใจโดยกลุ่ม ทำให้ทราบถึงผลของการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ดังรายละเอียดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

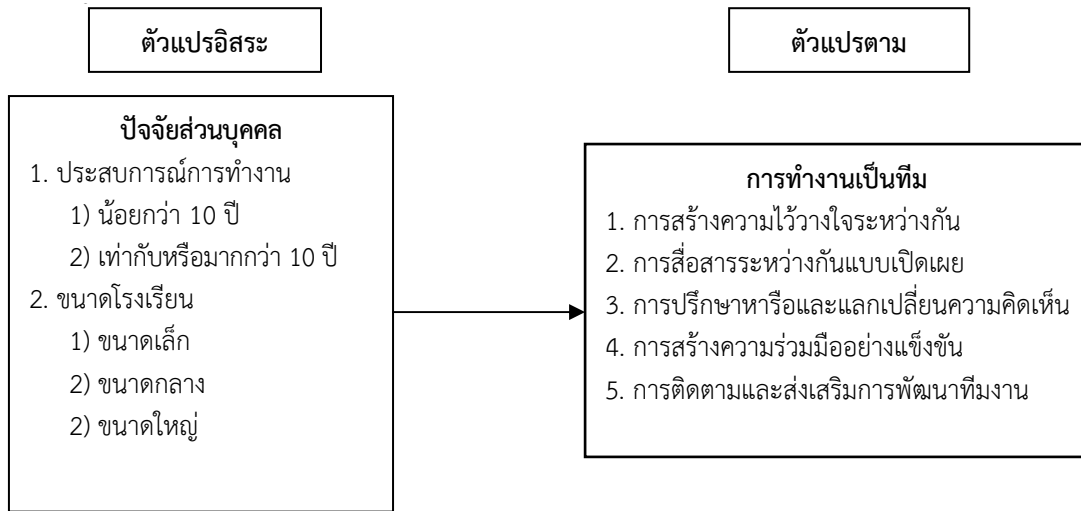
1. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

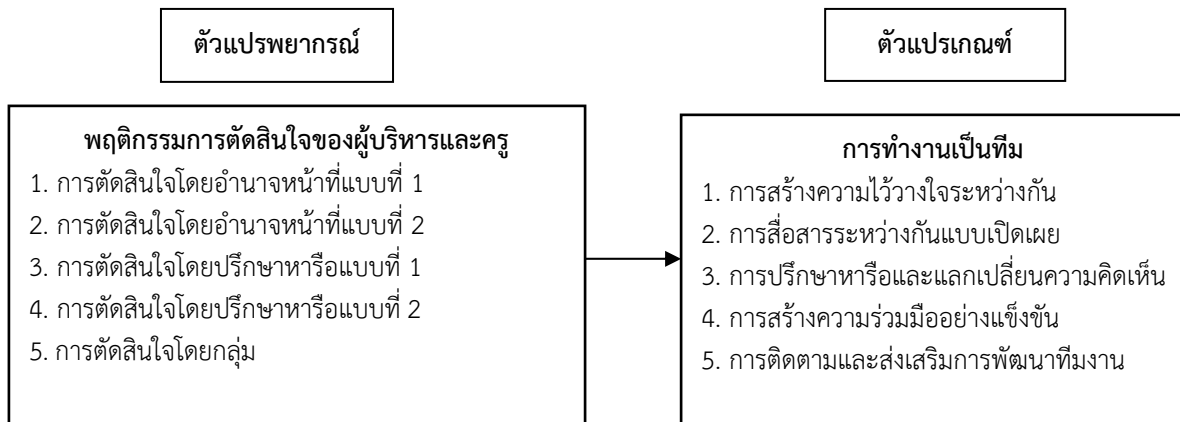
การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 2,266 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 106 คน และครู จำนวน 1,009 คน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 123 คน และครูจำนวน 1,028 คน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 33 คน และครูจำนวน 294 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น เพื่อให้ครอบคลุมทุกอำเภอ มีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

- 1) การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู และ 2) การสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม (ภาพที่ 1-2)



ภาพที่ 1 การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู



ภาพที่ 2 การสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม

2. ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากทฤษฎีหลักการ แนวคิด และงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบความคิดในการวิจัย

2.2 ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามกรอบแนวคิดที่กำหนด ประกอบด้วย พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 28 ข้อ และการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา จำนวน 77 ข้อ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 2.3 นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นขอคำแนะนำ และตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruency) ได้ข้อความเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีจำนวน 22 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ .60 - 1.00 และการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 67 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ .60 - 1.00 รวมทั้งสิ้น จำนวน 89 ข้อ

2.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนและนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นโดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ได้ผลดังนี้แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .39 ถึง .79 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำนวน 67 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .40 ถึง .85 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .99



2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตอบผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ และทดสอบสมมุติฐานการวิจัย

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

3.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

3.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน คือ สถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่มตัวอย่างใช้ t-test ค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่างขึ้นไป ใช้ F-test สถิติที่ใช้ในการหา

ความสัมพันธ์ ใช้ Pearson's Product Moment Correlation Coefficient และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย

ผลการวิจัย

การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่ง และการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ตามลำดับ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา

ที่	การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติงาน (n = 327)			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน	3.97	.40	5	มาก
2	การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.02	.42	3	มาก
3	การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.07	.41	2	มาก
4	การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่ง	4.02	.43	3	มาก
5	การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน	4.21	.43	1	มากที่สุด
รวม		4.06	.36		มาก

2. ผลการวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ตารางที่ 2-3)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ที่	การทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ (n = 327)						t	p
		น้อยกว่า 10 ปี (n=176)			เท่ากับหรือมากกว่า 10 ปี (n=151)				
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1	การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน	3.99	.39	มาก	3.93	.42	มาก	1.26	.21
2	การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	4.05	.39	มาก	3.99	.44	มาก	1.40	.16
3	การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.08	.41	มาก	4.06	.41	มาก	.55	.58
4	การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่ง	4.00	.44	มาก	4.05	.43	มาก	-.90	.67
5	การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน	4.19	.44	มาก	4.23	.42	มาก	-.90	.37
	รวม	4.06	.36	มาก	4.05	.36	มาก	.29	.77



ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	การทำงานเป็นทีม (ขนาดโรงเรียน)	F	P
1	การสร้างควมไว้วางใจระหว่างกัน	1.772	.172
2	การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย	.670	.513
3	การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	.866	.422
4	การสร้างควมร่วมมืออย่างแข็งขัน	1.297	.275
5	การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน	1.101	.334
รวม		1.302	.273

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการ ทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพฤติกรรมการตัดสินใจ ของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีม มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์เท่ากับ .847 (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีม

ตัวแปรที่ศึกษา	Y	X1	X2	X3	X4	X5
Y	1.000					
X	.847**					
X1	.610**	1.000				
X2	.727**	.566**	1.000			
X3	.775**	.535**	.635**	1.000		
X4	.750**	.607**	.648**	.676**	1.000	
X5	.619**	.583**	.503**	.536**	.595**	1.000

* $p < .05$, ** $p < .01$

4. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร และครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า การพยากรณ์ พฤติการณ์ตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีความถดถอยไปในทิศทางเดียวกัน เป็นไปตามสมการพยากรณ์ $Y = 1.205 + 0.718X$ เมื่อ X คือ ค่าคะแนนของพฤติกรรมการตัดสินใจ ของผู้บริหารและครู Y คือ การทำงานเป็นทีม (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	30.628	1	30.628	823.160	.00**
Residual	12.093	325	.037		
Total	42.721	326			

a. Predictors : (Constant), x b. Dependent Variable : y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	b	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.205	.100		12.043	.000**
x	.718	.025	.847	28.691	.000**

a. Dependent Variable : y

สมการถดถอย คือ $Y = b_0 + b_1X$: $Y = 1.205 + 0.718X$



สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยการศึกษาปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี สามารถอภิปรายผลที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ตามลำดับ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ซึ่งในการปฏิบัติงานจะต้องมีการติดตามและประเมินผล พร้อมทั้งมีการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน และเกิดความไว้วางใจระหว่างซึ่งกันและกัน เป็นไปตามแนวความคิดของ วราภรณ์ ตระกูลสุทธิ์ (2549 : 7) ที่กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมว่า คือ การที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเพื่อร่วมมือกันในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการร่วมมือกัน ประสานงานกัน เพื่อมุ่งตั้งศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ โทมัส และสก็อต (Thomas & Scott, 2002 : 441) ที่กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญาร่วมกันทำงานตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความมุ่งมั่นและสมาชิกมีความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ กมลนิตย์ วิลัยแลง (2559 : 77-82) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ประพันธ์ คำสามารถ (2553 : 100) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร 1 พบว่า มีการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าการตัดสินใจของผู้บริหารและครูจะเป็นผลมาจากปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคล ประกอบด้วย ประสบการณ์ทำงาน ขนาดโรงเรียน สภาพแวดล้อม และเหตุการณ์ต่าง ๆ ณ ขณะนั้น ซึ่งผลจากการตัดสินใจจะส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมได้เป็นไปตามแนวความคิดของ สุพานี สุขภูวนิช (2552 : 133) ที่กล่าวถึง การตัดสินใจว่า คือ กระบวนการของ

การเลือกจากหลาย ๆ ทางเลือกที่มีอยู่ ณ เวลานั้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์อย่างที่ต้องการ หรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การตัดสินใจจึงเกี่ยวข้องกับมิติของเวลา เพราะเป็นการตัดสินใจ ณ ขณะนี้ เวลานั้น ซึ่งจะส่งผลถึงอนาคต และการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับมิติของทางเลือกด้วยเสมอ สอดคล้องกับ พะยอม วงศ์สารศรี (2551 : 61) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่เลือกแนวทางที่คิดว่ามีความเหมาะสมมาใช้ในสถานการณ์ หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมถึงขั้นตอนของการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559 : 76-82) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ผลการเปรียบเทียบของครูในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ ปรีชา พึ่งเจียม (2557 : 56-62) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าการตัดสินใจจะเป็นการกำหนดทิศทางของการดำเนินงานในสถานศึกษา และมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ครูสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ เป็นไปตามแนวความคิดของ ธร สุนทรายุทธ (2550 : 45) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ เพราะผลของการตัดสินใจจะส่งถึงแนวทางการดำเนินการว่าจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ นอกจากจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารแล้วยังต้องอาศัยหลักการ แนวคิด และรูปแบบวิธีการต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจด้วย ในทางการศึกษาส่วนมากข้อมูลมักจะอยู่ในรูปของข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงต้องอาศัยการวิเคราะห์ การลงสรุปที่ถูกต้อง และเลือกใช้วิธีที่ดีที่สุดหลายๆ ทางเลือก สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554 : 99) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจคือการเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อสภาวะการณ์ของการเป็นผู้นำในการบริหารงานอย่างมาก จนถือว่าเป็นหัวใจของการ



บริหารหน่วยงาน การบริหารโรงเรียนที่มีความหมายแท้จริง คือ การตัดสินใจ และการนำการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารโรงเรียน เรื่องของการตัดสินใจเป็นสิ่งหนึ่งซึ่งผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้ง ในวันหนึ่งๆ บางครั้งก็มีความสำคัญจนหมายถึงการอยู่รอดหรือไม่ ของหน่วยงาน บางครั้งก็เป็นเหตุให้กระทบกระเทือนถึงการทำงาน ของบุคคลอื่นๆ และยังเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปจะต้องเกี่ยวข้อง กับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา และผลของการตัดสินใจก็จะกระทบ กระเทือนต่อบุคคลเป็นจำนวนมากอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ฟาวเลอร์ (Fowler, 1986 : 3204-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมการตัดสินใจ กับขวัญกำลังใจ ในการทำงานของครู-อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐ ภาควะวันออกเฉียงใต้ของประเทศ เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านกิจการนักเรียน ด้านบุคลากร ด้านทรัพยากร และด้านความสัมพันธ์ชุมชน พบว่า 1) การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญกำลังใจ ในการทำงาน 2) ครู-อาจารย์ ในโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจกับครู-อาจารย์โรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจมีขวัญกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับ สุทธิรัตน์ นาคราช (2558: 142-143) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

4. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร และครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า การพยากรณ์ พฤติการณ์ตัดสินใจของผู้บริหารและครูกับการทำงานเป็นทีม ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี มีความถดถอยไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า การตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในการ ปฏิบัติงานว่าจะไปในทิศทางใด และเหมาะสมที่จะร่วมแรงร่วมใจ ในการปฏิบัติงานหรือไม่ เป็นไปตามแนวความคิดของ ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวนะบุตร (2551: 166) ที่กล่าวถึง การตัดสินใจว่า หมายถึง การพิจารณาตกลงใจซึ่งขาดจากทางเลือก ที่มีอยู่มากกว่าหนึ่งทางเลือกขึ้นไปในอันที่จะให้มีการกระทำ ในลักษณะเฉพาะใด ๆ หรือการตกลงใจที่จะยุติข้อขัดแย้ง ข้อโต้แย้ง โดยให้มีการกระทำไปในทางหนึ่งทางใดที่พิจารณาและตรวจสอบ อย่างรอบคอบแล้ว สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557:

100-104) ที่กล่าวว่า บุคคลต่างๆ ที่จะมีการตัดสินใจหรือไม่นั้น จำเป็นจะต้องสำรวจว่าการตัดสินใจต่างๆ เกิดขึ้นได้อย่างไรเสียก่อน ทำให้บางครั้งบางคนไม่เข้าร่วมในการตัดสินใจ แต่บางครั้งก็เข้าร่วม ในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ เพื่อให้มองเห็นได้ชัดเจนขึ้น ซึ่งการดำเนินงาน จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อการตัดสินใจได้รับการยอมรับในเรื่องที่ตัดสินใจนั้น สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 2) ที่กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา คือ เป้าหมายการปฏิรูป การศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยให้เป็นรูปแบบการบริหารงาน ที่มีบุคคลหลายๆ คน เข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจ เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติในหน่วยงานหรือองค์กรมีการบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สมยศ นาวิก (2545: 22-23) ที่กล่าวว่า เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้รู้สึกผูกพัน ต่อองค์การมากขึ้น เนื่องจากตนเองและคำแนะนำถูกให้คุณค่า โดยองค์การ ดังนั้นจึงเป็นการตอบสนองความต้องการความเชื่อถือ ตนเองและความสมหวังของชีวิต ทำให้การบริหารมีคุณภาพดีขึ้น สอดคล้องกับ พิชิต เทพวรรณ (2554: 164) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานมีใจเพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ ทั้งนี้ เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน และ การสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต ซึ่งสอดคล้องกับ ดอนเดโร (Dondero, 1993: 1647-A ; อ้างถึงใน ยุคตันท หวานฉ่ำ, 2555 : 37) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการโรงเรียน ที่อาศัยโรงเรียนเป็นฐาน ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ประสิทธิภาพของโรงเรียนและความพึงพอใจในงาน พบว่า การจัดการ โรงเรียนที่อาศัยโรงเรียนเป็นฐานมีการจัดการโรงเรียนตามข้อเสนอแนะ ของครูผู้ร่วมงานโดยกำหนดบทบาทหน้าที่ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และกำหนดกฎระเบียบในการปกครองตนเอง พบว่า ครูที่ได้รับ ความรับผิดชอบและให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันจะมีความ สุขุมรอบคอบ โรงเรียนมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น นอกจากนั้น การที่ครูได้มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจ พบว่า มีความสัมพันธ์ในด้านบวกกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับ โคชและ เฟรนช์ (Coch and French, 1948: 512-532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการจาก Harwood Manufacturing Corporation พบว่า ถ้าผู้บริหาร มีอำนาจตัดสินใจเพียงผู้เดียวจะมีการสับเปลี่ยนคนงานบ่อย มีการขาดงาน มีการเรียกร้องต่อรอง หากผู้บริหารให้ออกาสมีส่วนร่วม ตัดสินใจ ผลผลิตเพิ่มขึ้น การขาดงานและการเรียกร้องไม่ค่อยมี ผลการทดลองสนับสนุนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ โดยให้คนงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับ บรัดดี (Brady, 1991: 27-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู



โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครู ซึ่งอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องการเรียนการสอน นอกนั้นยังพบว่าลักษณะของผู้นำจะส่งผลความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถ้าผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ครูยังมีความต้องการเข้าร่วมการตัดสินใจมากขึ้น สอดคล้องกับ ดิคาโร (Dicaro, 1997: 1321-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดกลุ่ม: ทีมบริหารและทฤษฎีที่สนับสนุนโดยมีความมุ่งหมายของการศึกษานี้เพื่อพิจารณาว่า หน้าที่ทางการบริหารและด้านการจัดการกลุ่ม พบว่า หน้าที่ทางการบริหารและภารกิจด้านองค์การมีความเข้าใจกันได้ดีกับวิธีปฏิบัติทางการจัดการกลุ่มหรือทีม ด้านผู้บริหารความจำเป็นของการติดต่อสื่อสารแบบเปิดกว้าง ความต้องการด้านเวลาที่มากขึ้น สำหรับผู้บริหารในกระบวนการตัดสินใจและด้านกระบวนการกลุ่มบรรยากาศของความเปิดกว้าง ควรมีความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จของทีมด้านบริหาร สอดคล้องกับ สุวรรณ ธวัชชา (2553: 104-109) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมครูผู้ตอบแบบสอบถามรับรู้ ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 มีพฤติกรรมการตัดสินใจครบทั้ง 5 แบบ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครู ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ควรนำผลการศึกษาไปใช้ และศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของครู ในแต่ละแบบมีผลต่อการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารและครูควรให้ความสำคัญกับการตัดสินใจในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม และความจำเป็น ณ ขณะนั้น เพื่อให้เกิดการดำเนินงานและผลของการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุดกับสถานศึกษาต่อไป
2. ผู้บริหารและครูควรเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา
2. ควรศึกษาผลของการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
3. ควรศึกษารูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กมลนิตย์ วิลัยแสง. (2559). ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). หลักการ และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. สงขลา : เทมการพิมพ์.
- จันทร์จิรา จิตนาวสาร. (2559). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธรรมาวุธ. (2550). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2554). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนาคตศิลป์การพิมพ์.
- _____. (2557). หลักการ และทฤษฎีการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : ธีรณสาร.
- ประพันธ์ คำสามารถ. (2553). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปรีชา พึ่งเจียม. (2557). พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2551). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดเคชั่น.
- ภาวดี ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวนะบุตร. (2551). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (เทคโนโลยีการศึกษา). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรพจน์ บุษราคัมวดี. (2556). การพัฒนาองค์การ. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- วรารมณ์ ตระกูลสุชาติ. (2549). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2548). หลักการบริหารการศึกษา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บั๊คพอยท์.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- _____. (2546). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2558). สรุปผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2558. [ออนไลน์]. Available : <http://www.onetresult.niets.or.th> [7 ตุลาคม 2559].
- สุทธิรัตน์ นาคราช. (2558). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สุวรรณ จิวส์ชา. (2553). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการดำเนินงานขององค์กรบุคคลและการมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). รายงานโครงการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟิก.
- Brady, D.A. (1991). The Relationship Between Principal Leadership Style and Teacher Participation in Decision-Making (Empowerment). New York : Macmillan.
- Coch, L., & French, J.R. (1948). "Overcoming Resistance to Change". *Human Relations*, 1(4), 512-532.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. 5th ed. New York : Harper Collins.
- Dicaro, G. (1997). Group Management : The Administrative Team and Supporting Theory. *Dissertation Abstracts International*. 7 : 1321-A.
- Fowler, M.B. (1986). "The Relationship Between Teacher's Perceived Participation in Educational Decision-Making and Teacher's Morale in Selected Elementary School in Targeted Southeastern States," *Dissertation Abstracts International*. 46(1) : 3204-4.
- Thomas S.B., and Scott A.S. (2002). *Management : Competency in The New Era*. (5th ed). Boston : McGraw-Hill.