

อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

SCHOOL ADMINISTRATORS' POWER AFFECTING TEAM WORK OF TEACHERS  
UNDER SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

เจติยา ดากระบุตร<sup>1</sup>  
สำเริง อ่อนสัมพันธุ์<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 103 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวม 412 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจของผู้บริหารตามแนวคิดของเชอเมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) และการทำงานเป็นทีมของครูตามแนวคิดของโรบินส์และคูลเตอร์ (Robbins and Coulter) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทุกอำนาจอยู่ในระดับมาก โดยอำนาจเชี่ยวชาญมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตสูงสุด
2. การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจความเชี่ยวชาญ ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Abstract

The purposes of this research were to identify 1) the school administrators' power under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2, 2) the team work of teachers under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2, and 3) the school administrators' power affecting team work of teachers under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2. The samples used in research were 103 schools under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2. There were 4 respondents from each school; with the total of 412. The research instrument was a questionnaire concerning school administrator's power based on Schermerhorn's viewpoint and team work of teachers based on Robbins and Coulter's viewpoint. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร., ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The findings revealed as follows.

1. The school administrators' power under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2 , was found at a high level in all power bases, especially expert power was found having the highest arithmetic mean.
2. The team work of teachers under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2, as a whole and as an individual, was found at a high level.
3. Reward power, referent power, and legal power affecting the team work of teachers under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2, at .01 level of significance.

## บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาประเทศ โดยอาศัยกำลังคนเป็นสำคัญ และกำลังคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีความจำเป็นต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยอาศัยอำนาจของผู้บริหารในการขับเคลื่อน จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์

ดังนั้น โรงเรียนจะประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะมีความสามารถที่จะได้มาซึ่งอำนาจในลักษณะต่าง ๆ และใช้อำนาจให้ถูกต้องเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่ เพราะถ้าผู้บริหารใช้อำนาจแต่ละประเภทถูกต้องเหมาะสมก็จะส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในด้านต่าง ๆ เช่นผู้บริหารใช้อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญและอำนาจจากการอ้างอิงก็จะสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นได้ยาวนาน สามารถสร้างความผูกพัน เนื่องจากเป็นอำนาจที่สร้างความเชื่อถือและความศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการสร้างบารมีเหนือความรู้สึกรักของคนอื่น ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกทุ่มเทและเสียสละเพื่อองค์กรจะได้ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์นิสิตกรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 กล่าวว่า ในปีที่ผ่านมาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่กระทำผิดวินัยเกี่ยวกับการร้องเรียนเนื่องจากผู้บริหารประพฤติตนไม่เหมาะสม ผู้บริหารใช้อำนาจตามกฎหมายไม่เป็นธรรม การใช้วาจาไม่เหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา การพิจารณาขึ้นเงินเดือนให้สูงขึ้นที่ไม่เป็นธรรม จึงทำให้เกิดการทะเลาะวิวาท และถูกดำเนินการทางวินัย ผู้บริหารใช้อำนาจในการบังคับบัญชาควบคุมอย่างเข้มงวดกับผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียน และผู้ปกครองเกินไป เป็นต้น

นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ได้รายงานผลการดำเนินงานในรอบปีการศึกษา 2553 ที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขต นั้น คือสถานศึกษาที่เข้ารับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบสองปี 2549-2553 จำนวน 129 โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินจำนวน 21 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 17.28 ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้สรุปข้อเสนอแนะจากสมศ.ด้านผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ควรปรับปรุงและพัฒนา คือ 1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการบริหารงานไม่มากนัก 2) ขาดความชัดเจนของเป้าหมาย 3) ขาดการติดต่อสื่อสารและการประสานงานที่ดี 4) การใช้ทักษะที่เกี่ยวข้อง คือการพัฒนาตนเองด้านคุณวุฒิและความชำนาญพิเศษ 5) การสนับสนุนจากภายในและภายนอก ซึ่งเป็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดีเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

จากปัญหาดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงและการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษาโดยความร่วมมือของบุคลากรทุกคนในองค์กร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
2. เพื่อทราบการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
3. เพื่อทราบอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ เชอเมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) เกี่ยวกับอำนาจ 5 อำนาจ ดังนี้ 1) อำนาจการให้รางวัล 2) อำนาจการบังคับ 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจอ้างอิง และ 5) อำนาจความเชี่ยวชาญ ส่วนแนวคิดของการทำงานเป็นทีมได้ใช้แนวคิดของ รอบบินส์และ โคลเตอร์ (Robbins and Coulter) มี 8 ประการ คือ 1) ความชัดเจนของเป้าหมาย 2) ทักษะที่เกี่ยวข้อง 3) ความเชื่อถือระหว่างกัน 4) ความผูกพัน 5) การสื่อสารที่ดี 6) ทักษะในการเจรจา 7) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และ 8) การสนับสนุนจากภายในและภายนอก

### วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความต่าง ๆ รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำโครงร่างงานวิจัยเสนอต่อภาควิชาเพื่อนำเสนอบัณฑิตวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัย สร้างหรือพัฒนาเครื่องมือ ทดสอบและปรับปรุงเครื่องมือ นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมาเก็บข้อมูลจากตัวอย่างที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติการจบการศึกษา

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 137 โรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยสถานศึกษาในอำเภออุทุมพร จำนวน 54 โรงเรียน อำเภอสองพี่น้องจำนวน 55 โรงเรียน และอำเภอดอนเจดีย์ จำนวน 28 โรงเรียน

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นโรงเรียน โดย

กำหนดจากตารางของ เครจซี่และมอแกน (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของสถานศึกษา 103 โรงเรียน โดยผู้วิจัย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ ประกอบด้วยอำเภอสองพี่น้อง 41 โรงเรียน อำเภออุทุมพร 41 โรงเรียน และอำเภอสองพี่น้อง 21 โรงเรียน

### ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้าฝ่าย 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน ในแต่ละสถานศึกษา รวมผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 412 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ เชอเมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นด้วยตนเอง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบค่าระดับ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครู ตามแนวคิดของรอบบินส์และ โคลเตอร์ (Robbins and Coulter) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นด้วยตนเอง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบค่าระดับ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ และส่งทางช่องรับเอกสารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 พร้อมทั้งใส่ซองเปล้าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ หรือ ช่องรับเอกสารของเขตพื้นที่

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดคืนมาแล้ว ผู้วิจัย ได้พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือก

แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน แล้วรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัส จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา และข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ความถี่ (f) และร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ระดับอำนาจของผู้บริหารและการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัธยฐานเลขคณิตไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)
3. การวิเคราะห์อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 51.94 เป็นชาย จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 48.06 อายุ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 54.13 รองลงมาคือ อายุ 41-50 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 20.87 อายุ 31-40 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.20 และอายุไม่เกิน 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80 การศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 68.20 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 30.34 ปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.97 และต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.49 สำหรับตำแหน่งหน้าที่เป็นครูผู้สอนมากที่สุด จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย จำนวน 103 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ประสบการณ์ในการทำงาน 26 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ อายุ 21-25 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60 และ น้อยที่สุดคืออายุ 11-15 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

(n = 103)

| อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|------------------------------|-----------|------|-------|
| อำนาจการให้รางวัล ( $x_1$ )  | 4.28      | .54  | มาก   |
| อำนาจการบังคับ ( $x_2$ )     | 3.93      | .58  | มาก   |
| อำนาจตามกฎหมาย ( $x_3$ )     | 4.13      | .57  | มาก   |
| อำนาจอ้างอิง ( $x_4$ )       | 4.29      | .55  | มาก   |
| อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $x_5$ ) | 4.31      | .57  | มาก   |

จากตารางพบว่า อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทุกอำนาจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$  , S.D. = .47) โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) จากมากไปหาน้อยดังนี้

อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $\bar{X} = 4.31$  , S.D. = .57) อำนาจอ้างอิง ( $\bar{X} = 4.29$  , S.D. = .55) อำนาจการให้รางวัล ( $\bar{X} = 4.28$  , S.D. = .54) อำนาจตามกฎหมาย ( $\bar{X} = 4.13$  , S.D. = .57) และ อำนาจการบังคับ ( $\bar{X} = 3.93$  , S.D. = .58)

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

(n = 103)

| การทำงานเป็นทีมของครู                  | ( $\bar{X}$ ) | S.D. | ระดับ |
|----------------------------------------|---------------|------|-------|
| ความชัดเจนของเป้าหมาย ( $Y_1$ )        | 4.15          | .55  | มาก   |
| ทักษะที่เกี่ยวข้อง ( $Y_2$ )           | 4.25          | .50  | มาก   |
| ความเชื่อใจระหว่างกัน ( $Y_3$ )        | 4.26          | .54  | มาก   |
| ความผูกพัน ( $Y_4$ )                   | 4.35          | .53  | มาก   |
| การสื่อสารที่ดี ( $Y_5$ )              | 4.23          | .57  | มาก   |
| ทักษะในการเจรจา ( $Y_6$ )              | 4.20          | .53  | มาก   |
| ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ( $Y_7$ )          | 4.26          | .55  | มาก   |
| การสนับสนุนจากภายในและภายนอก ( $Y_8$ ) | 4.17          | .57  | มาก   |
| รวม ( $Y_{tot}$ )                      | 4.23          | .47  | มาก   |

จากตารางพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$  , S.D. = .47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยเทศ (X) จากมากไปหาน้อยดังนี้ ความผูกพัน ( $\bar{X} = 4.35$  , S.D. = .53) ความเชื่อใจระหว่างกัน

( $\bar{X} = 4.26$  , S.D. = .54) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.26$  , S.D. = .55) ทักษะที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.25$  , S.D. = .50) การสื่อสารที่ดี ( $\bar{X} = 4.23$  , S.D. = .57) ทักษะในการเจรจา ( $\bar{X} = 4.20$  , S.D. = .53) การสนับสนุนจากภายในและภายนอก ( $\bar{X} = 4.17$  , S.D. = .57) และความชัดเจนของเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.15$  , S.D. = .55) ตามลำดับ

**ตอนที่ 4** การวิเคราะห์อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

| แหล่งความแปรปรวน | df  | Sum of Squares | Mean Square | F       | Sig. |
|------------------|-----|----------------|-------------|---------|------|
| Regression       | 3   | 44.821         | 14.940      | 123.046 | .000 |
| Residual         | 408 | 49.540         | .121        |         |      |
| Total            | 411 | 94.361         |             |         |      |

|                                                      |   |       |
|------------------------------------------------------|---|-------|
| สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)            | = | .689  |
| ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)                     | = | .475  |
| ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) | = | .471  |
| ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)    | = | .3484 |

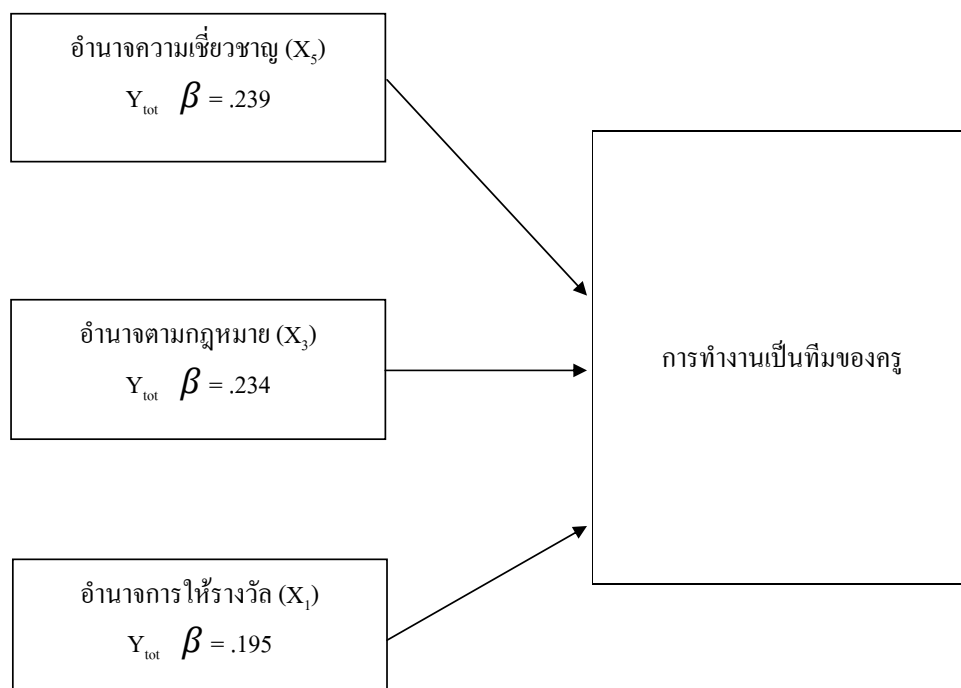
| ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก<br>เข้าสมการ | Unstandardized<br>Coefficients |            | Standardized<br>Coefficients | t     | Sig. |
|-----------------------------------------|--------------------------------|------------|------------------------------|-------|------|
|                                         | $\beta$                        | Std. Error | Beta                         |       |      |
| อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ )            | .239                           | .044       | .287                         | 5.490 | .000 |
| อำนาจตามกฎหมาย ( $X_3$ )                | .234                           | .042       | .278                         | 5.556 | .000 |
| อำนาจการให้รางวัล ( $X_1$ )             | .195                           | .047       | .220                         | 4.108 | .000 |
| ค่าคงที่                                | 1.405                          | .149       |                              | 9.400 | .000 |

จากตาราง เป็นการวิเคราะห์อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $x_5$ ) อำนาจตามกฎหมาย ( $x_3$ ) และอำนาจการให้รางวัล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .689 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .475 หมายความว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $x_5$ ) อำนาจตามกฎหมาย ( $x_3$ ) และอำนาจการให้รางวัล ( $x_1$ ) สามารถทำนายการทำงานเป็นทีมของครูโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ได้ร้อยละ 47.50

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .471 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .348 ซึ่งแสดงว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $x_5$ ) อำนาจตามกฎหมาย ( $x_3$ ) และอำนาจการให้รางวัล ( $x_1$ ) ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.405 + .239(X_5) + .234(x_3) + .195(X_1)$$

#### สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน



## การอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทุกอำนาจอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องอาศัยอำนาจการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน จึงจะทำให้เป็นที่ยอมรับ นับถือ ศรัทธา และมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นได้ อีกทั้งผู้บริหารยังมีการระดมความคิดเห็นขอรับชอบในการบริหารและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนโดยตรงทั้ง 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้กับโรงเรียน ซึ่งการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องควบคุมดูแลครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทุกคนให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีอำนาจทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก เพื่อขับเคลื่อนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

2. จากผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการศึกษาในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจุบันสถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอิสระและความคล่องตัวในการจัดการศึกษาตามความมุ่งหมายของหลักสูตร มาตรฐานการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตรงกับหลักการจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School Based Management) ทำให้ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษาจึงเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ขอความร่วมมือ ดังนั้น การที่บุคลากรในสถานศึกษาทำงานเป็นทีมจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ เพราะงานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว เพราะงานบางอย่างต้องระดมสรรพกำลังเพื่อให้งานเสร็จทันเวลา หรือต้องใช้ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่แตกต่างกัน อีกทั้งบุคลากรส่วนใหญ่ต้องมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมกัน ซึ่งสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามากขึ้น ทำให้มีระดับการทำงานเป็น

ทีมอยู่ในระดับมาก

3. อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจเชี่ยวชาญส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณาในแต่ละอำนาจ ดังนี้

3.1 จากผลการวิจัยพบว่า อำนาจการให้รางวัลส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในทุกด้าน ทั้งนี้เพราะการให้รางวัลเป็นอำนาจในการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความพอใจ เต็มใจ เพิ่มความสามารถ รางวัลในที่นี้อาจเป็น สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานหรือค่าชมเชยก็ได้ แต่สิ่งที่จะสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูในการพัฒนางานคือการได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษเป็นรางวัลที่บุคลากรมีความพึงพอใจมากที่สุดต่อผลการปฏิบัติที่ได้กระทำลงไปให้กับหน่วยงานในช่วงก่อนหน้านั้น รวมไปถึงรางวัลอื่นๆ ที่นอกเหนือจากเงิน เช่น ประกาศเกียรติบัตรครูดีเด่น โล่ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

3.2 จากผลการวิจัยพบว่า อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในทุกด้าน ทั้งนี้เพราะการบริหารโรงเรียนเป็นภารกิจที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับมอบอำนาจตามกฎหมายจากเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นผู้บังคับบัญชาครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นในโรงเรียน เช่น ครูอัตราจ้าง นักการภารโรง เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ไปสู่สถานศึกษาโดยตรงให้มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีสิทธิที่จะให้อำนาจตามกฎหมายในการออกคำสั่งโดยวาจาและทั้งที่เป็นลายลักษณ์ผ่านการทำเป็นหนังสือคำสั่ง การประชุมชี้แจง การทำความเข้าใจ ตลอดจนการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนปฏิบัติตาม ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจของตนถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรมย่อมทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายและจุดเน้นของหน่วยเหนือ ในขณะที่เดียวกันก็สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนได้ อันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาและการจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้นักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตของกระบวนการมีคุณภาพดีเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมที่ได้รับผลจากการบริหารของโรงเรียน

3.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า อำนาจเชี่ยวชาญส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในทุกด้าน ทั้งนี้เพราะอำนาจเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้ ความสามารถ รวมถึงทักษะของผู้บริหาร จึงทำให้ครูยกย่อง นับถือ ศรัทธา เลื่อมใส และมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร ที่จะเต็มใจปฏิบัติงานด้วยความศรัทธา ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดจากบุคคลมากกว่า อำนาจการบังคับ และอำนาจตามกฎหมายอันเป็นอำนาจหน้าที่ แสดงให้เห็นว่า อำนาจความเชี่ยวชาญนั้นจะช่วยเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจสูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็จะลดความรู้สึกที่มีต่อการใช้อำนาจการบังคับลงด้วย

#### ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงสุด และส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู รองลงมาคือ อำนาจอ้างอิง ซึ่งชี้ให้เห็นว่า อำนาจทั้งสองอำนาจเป็นอำนาจที่เกิดจากบุคลิกลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างขึ้นมาได้เพื่อให้ครูยอมรับ และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารนั้นหมายถึงการสร้างบารมี ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน สามารถแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้คำแนะนำ คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ เพื่อแสดงถึงความสามารถของผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ รวมทั้งบุคลิกภาพที่เป็นที่น่าชื่นชม เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาให้กับครู หากผู้บริหารขาดอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงแล้ว การทำงานเป็นทีมก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2. อำนาจการบังคับของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีความชัดเจน และกระจายอำนาจต่าง ๆ ให้เป็นลำดับขั้นตอนตามสายการบังคับบัญชา เพื่อไม่เป็นการระงับต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ในเรื่องนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรทำความเข้าใจกับคณะครู เพื่อให้ครูทุกคนยึดถือเป็นแนวเดียวกันและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นด้วยจึงจะทำให้การใช้อำนาจการบังคับบังเกิดผลในทางปฏิบัติมากขึ้น

3. อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัดจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับรวมทั้งกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ความสามารถเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของตนมาใช้ได้ถูกต้อง และเป็นธรรมพร้อมทั้งเกิดประโยชน์สูงสุดต่อครูและบุคลากรในโรงเรียน

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า อำนาจการให้รางวัลส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรใช้อำนาจดังกล่าวให้ถูกต้องตามระเบียบ แนวทางปฏิบัติมีความเป็นธรรม และพิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย ทั้งนี้เพราะปัญหาความแตกแยกของครูส่วนหนึ่งเกิดจากการให้รางวัลของผู้บริหารไม่ตรงกับความเป็นจริง มีการเล่นพวกและรับผลประโยชน์ ปัจจุบันแนวทางและหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของทางราชการได้กำหนดให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรมอยู่แล้ว เพียงแต่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดก็จะช่วยให้การให้รางวัลอำนาจการให้รางวัลส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูดีขึ้น ในขณะเดียวกันก็ควรมีการปรับปรุงข้อตกลงภายในและแนวทางเกี่ยวกับการใช้อำนาจการบังคับเพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจการบังคับมากขึ้น โดยความยินยอมพร้อมใจของครู เพื่อให้การทำงานของครูเป็นไปตามกระบวนการที่ควรจะเป็น

#### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาหญิงและชายว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ในการบริหารงาน เพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารมากขึ้น

2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียนที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ควรศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับวัฒนธรรมในองค์กรว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่

#### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2546.
- กองเทพ เคลือบพณิชกุล และปริญญา อรจิราพงศ์. การปฏิรูป การศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด, 2545.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : รัตนไตร, 2549.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. พฤติกรรมองค์การ : แบบทดสอบ & การประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร จำกัด, 2548.
- รังสิมา มั่นใจอารีย์. การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การ. กรุงเทพฯ : พัฒนาวิชาการ, 2549.
- วีระชัย อินทศร. “นิติกร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2.” 12 กรกฎาคม 2554.
- วันชัย มีชาติ. พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2551.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. เอกสารรายงานข้อมูลสารสนเทศ ปีการศึกษา 2553. สุพรรณบุรี เขต 2 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2553.
- Krejcie, Robert V and Morgan, Daryle W. “Determining Sample Size for Research Activities,” Journal for Education and Psychological Measurement. No.3 (November 1970).
- Likert Rensis. New patterns of management New York : Mc Graw – Hill, 1961.
- Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary. Management. 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River : Pearson Education, Inc., 2003.
- Schermerhorn, John R. Management. 9<sup>th</sup>ed. Asia : John Wiley and Sons, Inc., 2008.

