

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อ  
องค์กรของครูใน สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู\*

THE RELATIONSHIP BETWEEN PARTICIPATORY MANAGEMENT AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF TEACHERS IN SMALL SCHOOLS  
UNDER THE NONG BUA LAMPHU PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE  
AREA OFFICE

เชวงศักดิ์ พฤกษ์เทเวศ<sup>1</sup>, กนกอร ทองศรี<sup>2</sup>, ประยงค์ หัตถพรหม<sup>3</sup> และ นัสชนะ ส่างช้าง<sup>4</sup>

Chawengsak Prueksathewet<sup>1</sup>, Kanokon Tongsr<sup>2</sup>, Prayong Hattapom<sup>3</sup> and Naschana Sangchang<sup>4</sup>

<sup>1-3</sup>วิทยาลัยพิชญบัณฑิต

<sup>1-3</sup>Pichayabundit College, Thailand

<sup>4</sup>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

<sup>4</sup>Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author's Email: dr.chawengsak@gmail.com

Received 23 February 2026; Revised 25 February 2026; Accepted 28 February 2026

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 2) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู และ 3) วิเคราะห์  
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษา  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู การวิจัยเป็นการวิจัย

Citation:



\* เชวงศักดิ์ พฤกษ์เทเวศ, กนกอร ทองศรี, ประยงค์ หัตถพรหม และ นัสชนะ ส่างช้าง. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของครูใน สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู. วารสารการศึกษาและการพัฒนามนุษย์ในอาเซียน, 1(1), 14-26.

Chawengsak Prueksathewet, Kanokon Tongsr, Prayong Hattapom and Naschana Sangchang. (2026). The Relationship Between Participatory Management and Organizational Commitment of Teachers in Small Schools Under the Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office. ASEAN Journal of Education and Human Development, 1(1), 14-26.;

Website: <https://so16.tci-thajjo.org/index.php/AJEHD>

เชิงพรรณนาแบบหาความสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนจำนวน 352 คน กำหนดขนาดตัวอย่างตามสูตรของ Yamane และสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.67–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.12, SD = 0.54$ ) โดยด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.09, SD = 0.57$ ) โดยความผูกพันทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.68, p < .05$ ) โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $r = 0.65$ ) และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ( $r = 0.63$ ) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครูผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก และควรได้รับการส่งเสริมเชิงนโยบายและการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การบริหารแบบมีส่วนร่วม, ความผูกพันต่อองค์กร, สถานศึกษาขนาดเล็ก, ครู

## Abstract

This study aimed to: 1) examine the level of participatory management among administrators in small schools; 2) investigate the level of teachers' organizational commitment; and 3) analyze the relationship between participatory management and teachers' organizational commitment in small schools under the Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office. The study employed a descriptive correlational research design. The sample consisted of 352 teachers, determined using Yamane's formula and selected through proportional stratified random sampling. The research instrument was a

five-point rating scale questionnaire with Index of Item–Objective Congruence (IOC) values ranging from 0.67 to 1.00 and an overall reliability coefficient of 0.95. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson’s product–moment correlation coefficient, with the significance level set at .05.

The findings revealed that: 1 ) the overall level of participatory management was high ( $M = 4.12$ ,  $SD = 0.54$ ), with participation in decision-making ranking the highest; 2) teachers’ organizational commitment was also at a high level ( $M = 4.09$ ,  $SD = 0.57$ ), with affective commitment scoring the highest; and 3 ) participatory management was positively correlated with teachers’ organizational commitment at a relatively high level ( $r = 0.68$ ,  $p < .05$ ). Participation in decision-making ( $r = 0.65$ ) and operational processes ( $r = 0.63$ ) were identified as key factors contributing to teachers’ organizational commitment. The results indicate that participatory management serves as a crucial mechanism for enhancing teachers’ organizational commitment in small schools and should be systematically promoted at both policy and practical levels to ensure sustainable educational quality development.

**Keywords:** Participatory Management, Organizational Commitment, Small Schools, Teachers

## บทนำ

การจัดการศึกษาในประเทศไทยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ตามเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553) ซึ่งกำหนดให้สถานศึกษาบริหารงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

(พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, มาตรา 39 และมาตรา 40) แนวทางดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีบทบาทในการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการประเมินผล เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor ซึ่งอธิบายว่าบุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ หากได้รับความไว้วางใจและโอกาสในการมีส่วนร่วม (McGregor, 1960) นอกจากนี้ แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ยังชี้ให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงาน จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Yukl, 2013)

ในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบท มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา ครูจำนวนมากต้องปฏิบัติหน้าที่หลายบทบาท ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน งานบริหาร และงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา หากผู้บริหารขาดการบริหารแบบมีส่วนร่วม อาจทำให้ครูเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว ขาดแรงจูงใจ และลดระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู ซึ่งมีบริบทเฉพาะด้านทรัพยากรและโครงสร้างบุคลากร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นตัวแปรสำคัญที่สะท้อนระดับความตั้งใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กร ความภักดี และความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร John Meyer และ Natalie Allen (1991) ได้เสนอโมเดลความผูกพันต่อองค์กร 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในงานวิจัยด้านการบริหารและการศึกษา งานวิจัยจำนวนมากพบว่าการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม (Meyer & Allen, 1997; Yukl, 2013)

จากหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรในฐานะปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความ

ผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อ องค์กรของครู

### สมมติฐานการวิจัย

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ ผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1.รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบหาความสัมพันธ์ (Descriptive Correlational Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับตัวแปรและตรวจสอบความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร โดยไม่แทรกแซงหรือควบคุมตัวแปรอิสระ (Creswell & Creswell, 2018)

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู จำนวนทั้งสิ้น 2,050 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวทางของ Yamane โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 จากประชากรจำนวน 2,050 คน ได้กลุ่ม ตัวอย่าง 335 คน และเพิ่มอีกร้อยละ 5 เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล รวมเป็น 352 คน การ



สุ่มตัวอย่างใช้วิธีแบ่งชั้นตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา แล้วสุ่มอย่างง่ายภายในแต่ละชั้น วิธีการดังกล่าวช่วยให้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนของประชากรและเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ครอบคลุมด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ครอบคลุมด้านความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันต่อเนื้อ และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### 4. การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 2 ขั้นตอน ได้แก่ การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และการตรวจสอบความเชื่อมั่น ดังนี้

#### 4.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย แล้วคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 และทุกข้อมีค่าไม่น้อยกว่า 0.50 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ แสดงว่าแบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหา

#### 4.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้ววิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's

Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์กรมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นเพียงพอและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสมตามหลักวิชาการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Social Science Research)

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

5.1 ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู และประสานงานกับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัด เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

5.2 ผู้วิจัยจัดสร้างแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป และจัดส่งลิงก์แบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 352 คน ผ่านช่องทางที่เหมาะสม เช่น ไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ หรือแอปพลิเคชันสื่อสารของสถานศึกษา

5.3 กำหนดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งติดตามและแจ้งเตือนเพื่อให้ได้จำนวนแบบสอบถามครบตามเป้าหมาย

5.4 เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล คัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์ แล้วนำข้อมูลเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติ

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (Statistical Software) และกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

6.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

6.2 วิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) พร้อมแปลผลตามเกณฑ์ระดับมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ



6.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อพิจารณาทิศทางและระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก

ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.18	0.56	มาก
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.15	0.52	มาก
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	4.09	0.55	มาก
การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	4.05	0.53	มาก
รวม	4.12	0.54	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ แต่ยังคงอยู่ในระดับมากทุกด้าน

### 2. ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยนำเสนอภาพรวมและรายด้าน

ด้านความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ความผูกพันทางอารมณ์	4.16	0.58	มาก
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	4.07	0.55	มาก
ความผูกพันต่อเนื้อ	4.03	0.57	มาก
รวม	4.09	0.57	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความผูกพันทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและความผูกพันต่อเนื่องตามลำดับ โดยทุกด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรทั้งในด้านอารมณ์ ความรับผิดชอบ และความตั้งใจอยู่กับองค์กรในระดับสูง

### 3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ความผูกพันต่อองค์กร (รวม)	ระดับความสัมพันธ์
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	0.65*	ค่อนข้างสูง
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	0.63*	ค่อนข้างสูง
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	0.59*	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์	0.56*	ปานกลาง
รวม	0.68*	ค่อนข้างสูง

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.68 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาคือการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ส่วนการมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น จะส่งผลให้ครูเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## อภิปรายผล

1. การอภิปรายผลระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สะท้อนลักษณะสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในบริบทไทยที่เน้นการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรตามหลักการบริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ในเชิงทฤษฎี การบริหารแบบมีส่วนร่วมสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกระจาย (Distributed Leadership) ซึ่งอธิบายว่า การเปิดโอกาสให้สมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรและสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีแนวโน้มใช้แนวทางดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวัฒน์ บุญเต็ม และคณะ (2564) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน ทั้งยังพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการบริหารสูง เนื่องจากโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวิมล ว่องวานิช (2556) ที่ชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กรที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดความร่วมมือภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม การที่ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น อาจสะท้อนข้อจำกัดด้านทรัพยากร งบประมาณ และระบบแรงจูงใจของสถานศึกษาขนาดเล็กในประเทศไทย ซึ่งเป็นประเด็นเชิงโครงสร้างที่ควรได้รับการพัฒนาในเชิงนโยบาย

2. การอภิปรายผลระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมาก โดยมีความผูกพันทางอารมณ์สูงสุด เมื่อพิจารณาในกรอบแนวคิดของ John P. Meyer และ Natalie J. Allen (1991) ซึ่งเสนอโมเดลความผูกพันต่อองค์กร 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนว่า ครูมีความผูกพันเชิงอารมณ์เป็นหลัก กล่าวคือเกิดจากความรัก ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มากกว่าการยึดโยงกับผลประโยชน์หรือความจำเป็นในการคงอยู่ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวานิช (2556) ที่พบว่า ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความผูกพันทางอารมณ์สูงกว่ามิติอื่น โดยเฉพาะในโรงเรียนที่ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมและสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก อีกทั้ง

ธนวัฒน์ บุญเต็ม และคณะ (2564) ยังรายงานว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู รวมถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งผลโดยตรงต่อระดับความผูกพันทางอารมณ์และเชิงบรรทัดฐาน ในเชิงบริบท โรงเรียนขนาดเล็กก็มีความสัมพันธ์แบบใกล้ชิด มีการสื่อสารโดยตรง และมีวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนความผูกพันทางอารมณ์อย่างชัดเจน

3. การอภิปรายผลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอธิบายได้ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงบริบทในเชิงทฤษฎี การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Psychological Ownership) และการรับรู้คุณค่าในบทบาทของตนเอง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่นำไปสู่ความผูกพันทางอารมณ์ตามแนวคิดของ Meyer และ Allen ในเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับธนวัฒน์ บุญเต็ม และคณะ (2564) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในระดับปานกลางถึงสูง โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งเป็นตัวพยากรณ์สำคัญของความผูกพันทางอารมณ์ นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช (2556) ยังรายงานว่า เมื่อครูรับรู้ว่ามีบทบาทในกระบวนการกำหนดทิศทางของโรงเรียน จะเกิดความไว้วางใจในผู้บริหาร และเกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงยืนยันว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมิใช่เพียงแนวทางการบริหารเชิงอุดมการณ์ แต่เป็นกลไกเชิงโครงสร้างที่ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู และมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในระยะยาว โดยเฉพาะในบริบทสถานศึกษาขนาดเล็กของประเทศไทย

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขนาดเล็กผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และการมี

ส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ตามลำดับ 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความผูกพันทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน และความผูกพันต่อเนื้อ และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความผูกพันทางอารมณ์ของครู โดยสรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก และมีบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในระยะยาว

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดประชุมระดมความคิดเห็น การจัดตั้งคณะกรรมการร่วม และการเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเชิงวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดแนวทางหรือคู่มือการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบท

1.3 ควรพัฒนาระบบแรงจูงใจและการยกย่องเชิดชูเกียรติที่สะท้อนการมีส่วนร่วมของครูอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเสริมสร้างความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและความภาคภูมิใจในองค์กร

1.4 ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ผ่านการอบรมหรือหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นทักษะการสื่อสาร การสร้างความไว้วางใจ และการบริหารแบบกระจายอำนาจ

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยตัวแปรแทรก (Mediating Variables) เช่น ความไว้วางใจในผู้บริหาร บรรยากาศองค์กร หรือความพึงพอใจในการทำงาน เพื่ออธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเชิงบริบท

2.3 ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์และมุมมองของครู

2.4 ควรศึกษาในเชิงพยากรณ์หรือเชิงสาเหตุ (Predictive or Causal Model) เช่น การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) หรือโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อทดสอบอิทธิพลโดยตรงและโดยอ้อมของตัวแปร

## เอกสารอ้างอิง

ธนวัฒน์ บุญเต็ม, และคณะ. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู. *วารสารการบริหารการศึกษาไทย*, 17(2), 45–60.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553). (2553). *ราชกิจจานุเบกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.

สุวิมล ว่องวานิช. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 8(1), 23–38.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach*. (5th ed.). SAGE Publications.

Harris, A. (2008). *Distributed leadership: According to the evidence*. Routledge.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill. New York, NY.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row, New York.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education. Boston, MA.