

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE ORGANIZATIONAL
CLIMATE IN SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE 1

จิตา ทองแถม¹

TIDA TONGYAM

สำเริง อ่อนสัมพันธุ์²

SAMRERNG ONSAMPANT

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 2) บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 3) ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือโรงเรียน จำนวน 60 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหัวหน้างาน 1 คน และครูผู้สอน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 180 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของคูซและโพสนอร์ (Kouzes และ Posner) และบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของฟอร์แฮนด์ (Forehand) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การทำทนายกระบวนการ การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเสริมสร้างกำลังใจ การแสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ และลำดับสุดท้าย คือ การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน

2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เป้าหมายองค์การ เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบ ยกเว้นด้านขนาด และโครงสร้างขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The purposes of this research were to determine 1) Leadership of school administrators under the secondary Educational Service Area Office 1 2) the organizational climate in school under The Secondary Educational Service Area Office 1 3) Leadership of school administrators and the organizational climate in school under The Secondary Educational Service Area Office 1 The samples were 60 schools under The Secondary Educational Service Area Office 1. The respondents in each school consisted of 3 persons: school director, Head of Learning Group or department head, and teacher with the total of 180. The instrument was a questionnaire regarding the Leadership of school administrators on the theory of Kouzes and the organizational climate in school on the theory of Forehand the statistical used were frequency, percentage, arithmetic mean. Standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The results were found that:

1. Leadership of school administrators under The Secondary Educational Service Area Office 1 as a whole and as an individual, were at a high level; ranking from the highest to the lowest as follow: Challenging the process, Inspiring a shared vision, Encouraging the heart, Modeling the way and finally is Enabling others to act.

2. The organizational climate in school under The Secondary Educational Service Area Office 1 as a whole, were found at a high level, when considering each aspect, it was found that most of them were high level.; ranking from the highest to the lowest as follow: Goal Direction, Communication Network, Leadership Styles, System Complexity and the size and structure of the organization were moderate.

3. Leadership of school administrators and the organizational climate in school under The Secondary Educational Service Area Office 1 was related with a statistically significant at .01 level.

บทนำ

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี พลังงาน และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าช่วงที่ผ่านมา เช่น การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจ และสังคมโลก จากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) สู่อุตสาหกรรม 4.0 มุ่งพัฒนาระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบยั่งยืน การบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐมุ่งจัดการทุจริตคอร์รัปชัน ด้วยหลักธรรมาภิบาล ดังนั้น สถานศึกษาต้องมีการปรับปรุง และพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเพื่อเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ให้ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณธรรม จริยธรรม มีความเป็นพลเมือง พลโลก โดยทุกภาคส่วนของสังคมต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

ผลลัพธ์การพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้ และคุณภาพ มาตรฐานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับสมรรถนะวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ความก้าวหน้าของผู้เรียน โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการขับเคลื่อนที่สำคัญ³ ซึ่งความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษานั้นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้นั้นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมือ

³ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564), เข้าถึงเมื่อ 21 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=47194& Key=news20>

อาชีพ จึงจะนำพาโรงเรียนบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหาร บทบาทหน้าที่ ความสำคัญของการบริหาร รวมทั้งจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักทฤษฎีของภาวะผู้นำ มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงสร้างการวางแผนกลยุทธ์ที่มีคุณภาพ โดยยึดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ รู้ถึงวิธีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบรรยากาศขององค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศเพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ปัญหาการวิจัย

แนวโน้มสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ย่อมส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านคุณภาพการศึกษา การเข้าถึง และเท่าเทียมอย่างมีประสิทธิภาพ และปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นประเทศไทยต้องก้าวเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้คนไทยมีคุณลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์ มีวินัย มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีความเป็นพลเมืองต้นรู้ มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันสถานการณ์ มีความรับผิดชอบและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณมีวิถีชีวิตที่พอเพียง และมีความเป็นไทย ตลอดจนให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Science Technology and Innovation) ดังนั้น ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการพัฒนากำลังคนที่เหมาะสม และจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลง และคุณภาพการศึกษานั้น จะสะท้อนถึงคุณภาพของคนที่เป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา ซึ่งความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วยบุคคล ที่มีความสำคัญ

อย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ นั่นคือผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาและการกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษา นั่นคือผู้เรียนที่จบออกมามีคุณภาพ เป็นทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 และมีคุณลักษณะที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแนวทางของไทยแลนด์ 4.0 ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โลกของการแข่งขัน ทิศทางการพัฒนาและแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ พัฒนาสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านั้นจะส่งผลกระทบต่อองค์การ ทั้งทางด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ ทำให้มีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานต่อเนื่องไปยังประสิทธิผลขององค์การ ถ้าบรรยากาศองค์การสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกในองค์การและเป้าหมาย คาดว่าพฤติกรรมการทำงานที่มีทิศทางไปสู่เป้าหมายจะมีมาก ขณะเดียวกันถ้าหากบรรยากาศมีลักษณะต่อต้านหรือตรงข้ามกับความต้องการของสมาชิกในองค์การและเป้าหมายแล้ว พฤติกรรมการทำงานและความพึงพอใจลดน้อยลง

ปัญหาคุณภาพการศึกษาไทยเป็นผลมาจากการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งที่ผ่านมาพบว่าประเทศไทยมีการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษามากที่สุดและเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ แต่ผลการจัดการศึกษากลับไม่สอดคล้องกับงบประมาณ เมื่อพิจารณาจาก The Global Competitiveness Report 2015 - 2016 จัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่าง ๆ 140 ประเทศในโลก ผลปรากฏว่า ประเทศไทยได้อันดับที่ 32 ของโลก ลดลงจากปีที่ผ่านมาที่ได้อันดับที่ 31 ขณะที่ประเทศในกลุ่มอาเซียน เรียงตามลำดับ (อันดับปีที่ผ่านมา) ดังนี้ สิงคโปร์อันดับที่ 2 (2) มาเลเซียอันดับที่ 18 (20) ไทยอันดับที่ 32 (31) อินโดนีเซียอันดับที่ 37 (34) ฟิลิปปินส์อันดับที่ 47 (52) และเวียดนามอันดับที่ 56 (68) ซึ่งประเทศมาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนามมีอันดับที่ดีขึ้น ดังนั้น การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจึง

เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง ถึงแม้ว่าตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีความพยายามในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษามาโดยตลอด แต่ก็ปรากฏว่าคุณภาพการศึกษาของประเทศยังด้อยกว่าประเทศอื่นๆ มาก เช่น การประชุม World Economic Forum (WEF) 2012-2013 ได้เปรียบเทียบคุณภาพการศึกษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน ในระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษา ปรากฏว่าประเทศไทยอยู่อันดับที่ 8 ท้ายสุดของกลุ่มประเทศอาเซียนโดยอันดับที่ 1-7 คือ สิงคโปร์ มาเลเซีย บรูไน ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย กัมพูชา และเวียดนามตามลำดับ สำหรับการวัดอันดับความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษา โดยสถาบันพัฒนาการบริหารจัดการระหว่างประเทศ (International Institute for Management

Development : IMD) ปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 30 (ลดลงจากปี พ.ศ. 2557 ที่ได้อันดับที่ 29) โดยเป็นอันดับที่ 3 ของประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียน รองจากสิงคโปร์ และมาเลเซีย

การประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่ามีสภาพปัญหาที่สำคัญ ดังนี้

1. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิพนธ์ (O-NET) ในปีการศึกษา 2557-2558 มีผลคะแนนเฉลี่ยค่อนข้างต่ำแม้ว่าคะแนนภาพรวมจะสูงขึ้นเล็กน้อย ดังตารางผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิพนธ์ (O-NET) เปรียบเทียบระหว่างปีการศึกษา 2556 - 2558 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิพนธ์ (O-NET) ปีการศึกษา 2556-2558

วิชา	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3			ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6		
	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
ภาษาไทย	44.25	35.20	42.64	49.26	50.76	49.36
สังคมศึกษา	39.37	46.79	46.24	33.02	36.53	39.71
ภาษาอังกฤษ	30.35	27.46	30.54	25.35	23.44	24.98
คณิตศาสตร์	25.45	29.65	32.40	20.48	21.74	30.48
วิทยาศาสตร์	37.95	38.62	37.63	30.48	32.54	33.40
รวมร้อยละเฉลี่ย	35.48	35.55	37.89	31.72	33.01	35.59

2. ผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม พ.ศ.2554-2558 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้ประเมินคุณภาพสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน มีสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา จำนวน 66 โรงเรียน (ร้อยละ 98.51) แต่ยังมีสถานศึกษาไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา จำนวน 1 โรงเรียน (ร้อยละ 1.49) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ว่าในระดับรายสถานศึกษาแล้ว ยังมีปัญหาด้านคุณภาพ โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดเล็ก

จากการจัดอันดับทางการศึกษาและการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิพนธ์ แสดงให้เห็นถึงปัญหาด้านการบริหารจัดการองค์การทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งผู้ที่มีส่วนสำคัญในการบริหารนั้นคือ ผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษาที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การให้มีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานต่อเนื่องไปยังประสิทธิผลขององค์การ

แนวทางหนึ่งของการแก้ปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 คือผู้บริหาร ครู และบุคลากรจะต้องสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล โดยการใช้ทักษะภาวะผู้นำของ

ผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง มีการวางแผนในการทำงาน มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดี สร้างบรรยากาศองค์การที่ดีเพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานในรูปแบบมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนของผู้เรียนให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
2. เพื่อทราบบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

วิธีการวิจัย

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้แผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ ไม่มีการทดลอง

(the one-shot, non-experimental case study design)

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวนทั้งหมด 67 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวนทั้งหมด 67 โรงเรียน ผู้วิจัยใช้วิธีการประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) แล้วดำเนินการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของคูซและโพสนอร์ (Kouzes และ Posner) ดังนี้

2.1 การทำทายกระบวนการ (X_1) หมายถึง ผู้นำต้องมองหาโอกาสเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิม ไปสู่สถานะที่ดีกว่า ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยสำคัญคือการปลุกเร้าแรงจูงใจภายใน การสร้างความสมดุลของงานประจำ การใช้มุมมอง เช่น ข้อมูลข่าวสารจากภายนอก ผู้นำต้องมีการทดลองและยอมรับความเสี่ยง มีการเรียนรู้จากความสำเร็จและล้มเหลว มีการจัดการกับความเครียดทางบวก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ มีลักษณะคำถามเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert rating

scale) แล้วนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาได้ระหว่าง 0.60 – 1.00 และนำไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 3 คน จำนวน 10 โรงเรียนทั้งสิ้น 30 ฉบับ หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .953

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 โรงเรียน และได้รับแบบสอบถามกลับคืน 60 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จัดระเบียบข้อมูลลงรหัส และนำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (f) และร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การของโรงเรียนโดยวิธีการหาค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ใช้คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลปรากฏดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การทำทายกระบวนการ การสร้างแรงบันดาลใจ ในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เท่ากันสองลำดับ คือ การแสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ และการเสริมสร้างกำลังใจ ลำดับสุดท้าย คือ การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน

2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เป้าหมายองค์การ เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบ ยกเว้นด้านขนาดและโครงสร้างขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันสามารถสรุปได้ ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน ($r_{xy}=.688$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายคู่ พบว่า ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กัน ยกเว้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนด้านขนาดและโครงสร้างขององค์การ ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา มีดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่ระดับปานกลางที่เป็น

เช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความรู้และทักษะในการทำงาน สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกให้การยอมรับว่ามีความเป็นผู้นำ ผู้บริหารส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก และมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ จะต้องผ่านการทดสอบกระบวนการคัดเลือกมาเป็นอย่างดี ได้รับการอบรมตามหลักสูตรและพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีการจัดประชุมสัมมนา อบรม ให้ผู้บริหารโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีการตรวจสอบและประเมินอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการบริหารโรงเรียน และเนื่องด้วยการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการต่าง ๆ และมีภาวะผู้นำเป็นสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีวิธีค้นหาโอกาสที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน แสวงหาความคิด วิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน และสามารถแก้ไขปัญหาด้วยการมีความคิดที่กว้างไกล ชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และแสดงออกถึงการสนับสนุน การสร้างความไว้วางใจให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีการพัฒนาบุคลากร ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงผลงานและมีการประเมินตรวจสอบ ผู้บริหารสร้างตัวอย่างโดยการแสดงให้เห็นถึงวิธีการปฏิบัติ สร้างความผูกพันในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม มีความซื่อสัตย์ สุจริต อุทิศตนและสละเวลาให้แก่องค์กร มีการสร้างขวัญและกำลังใจกับผู้ร่วมงาน ให้รางวัลและยกย่องความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการทำงาน และเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ที่นำนโยบายมาสู่การปฏิบัติในโรงเรียนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ต่อบุคลากรในโรงเรียน ดังนั้น

ผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย และทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า เกิดประสิทธิผลและเพิ่มขีดความสามารถสูงสุดขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา จันทรเสนา ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรศิลป์ คำรอด ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การท้าทายกระบวนการ การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เท่ากันสองลำดับ คือ การแสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ และการเสริมสร้างกำลังใจ ลำดับสุดท้ายคือการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องเป็นผู้กล้าคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยศึกษาหาความรู้ มองหาโอกาสเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิมไปสู่สถานะที่ดีกว่า และติดตามกระแสการเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอมีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม สามารถวางนโยบายโดยกำหนดแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนได้ชัดเจน มีการทดลองและยอมรับความเสี่ยง มีการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว โดยการปลุกเร้าแรงจูงใจภายในของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณีย์ บุญธรรม ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความจำเป็นพื้นฐาน ด้านความรุดรื่องคร ด้านการมองการณ์ไกล ด้านหลักในการทำงาน ด้านการวางแผน ด้านความยั่งยืน ด้านการบริหารคน ด้านมีหลักการ ด้านหลักการปกครอง และด้านความมุ่งประสงค์

2. จากผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่ระดับปานกลาง ที่เป็น เช่นนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อม ในโรงเรียนในสังกัดพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้บริหารและครูมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ สามารถ แบ่งบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การส่งเสริม ศักยภาพในการทำงานของบุคลากร มอบหมายงานให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ และมีการจัด ระเบียบเครือข่ายของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และกลุ่ม หรือภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี จึงมีส่วนช่วย ในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิทธิพล ศรีรัตนะ ได้ ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับ บรรยากาศองค์การในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆ มณฑลกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การ ในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อิสมาเอล อาบูซาร์ท และเวอร์นอน เฮน ดริก (Ismael Abu-Saad and Vernon L. Hendrix) ได้ ทำการศึกษาความสัมพันธ์เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน และบรรยากาศองค์การกับครูในโรงเรียนประถมซึ่งเป็น โรงเรียนรูปแบบใหม่ที่สร้างขึ้นตามแบบตะวันตกในพื้นที่ที่ เป็นดินแดนอาหรับโบราณทางตอนใต้ของประเทศ อิสราเอลผลการศึกษาพบว่าบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำและความมี อิสระในการทำงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ

มาก ยกเว้นด้านขนาดและโครงสร้างขององค์การ โดย เรียงค่าเฉลี่ยลดจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เป้าหมายองค์การ เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร แบบ ของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบ และขนาด และโครงสร้างขององค์การ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นผู้นำ ในองค์กรจะต้องมีเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจน และจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร ซึ่งเป้าหมายนั้นจะเป็นเข็มทิศ คอยชี้ทิศทางการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และผู้นำจะต้องทำให้บุคลากรใน องค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกับการเปลี่ยนแปลง นั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉราภรณ์ บัวลังกา ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศ องค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 บรรยากาศองค์การใน โรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ใน ระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านความไว้วางใจ ด้านความเอาใจใส่ ด้านความเคารพนับถือ การมีขวัญ กำลังใจสูง ด้านความเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่าง ต่อเนื่อง ด้านโอกาสในการมีส่วนร่วม และ ด้านการ ปรับปรุงโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนิษฐา เปรมปรีชาญาณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีขวัญ กำลังใจสูง ด้านการผลึกกำลังในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการมีโอกาในการทำงาน ด้านการวางไว้วางใจ ด้านการเอื้ออาทรต่อกัน ด้านการ ปรับปรุงหน่วยงาน ด้านความก้าวหน้าทางวิชาการและ สังคมอย่างต่อเนื่อง

3. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์ กัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ที่เป็นเช่นนี้

อาจเนื่องมาจาก นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาคุณภาพครู พัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาโดยองค์รวมให้สามารถพัฒนาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลเพื่อนำไปสู่การพัฒนากำลังคนให้มีขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันบนเวทีโลกและทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาโดยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นหน้าที่อันสำคัญของสถานศึกษาและอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพการศึกษานั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารเป็นสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันของครู ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เพราะพฤติกรรมของผู้นำนั้นจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศ และมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงานและการตอบสนองความพอใจของครูหรือบุคลากรในโรงเรียน จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลรัศมี สิริกรวุฒิพงศ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของปนัดดา ปิ่นทัศน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้อำนวยการ

โรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชาครูและบุคลากรในองค์กรและรับผิดชอบการบริหารงานของโรงเรียนที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนดให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จเกิดการพัฒนาในองค์กร ดังนั้นการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของโรงเรียนและถือเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะมีการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันของครู บุคลากรและผู้บริหารในโรงเรียนเรียน โดยการสร้างบรรยากาศองค์การให้เป็นที่ยอมรับ อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ ยกเว้นภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนด้านขนาดและโครงสร้างขององค์การ ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจาก โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ส่วนใหญ่มีโครงสร้างสถานศึกษาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยสถานศึกษามีการแบ่งโครงสร้างภายในตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งสถานศึกษาจะต้องแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่ม หรือฝ่าย หรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนงาน ให้ครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป และเนื่องด้วยบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 นั้นไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ โดยส่วนใหญ่แล้วมีความเท่าเทียมกันในด้านการบริหารและจัดการคุณภาพการศึกษา การติดต่อสื่อสารและเทคโนโลยีมีความสะดวกรวดเร็ว จึงทำให้ขนาดและโครงสร้างขององค์การไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำโดยตรง แต่หากพิจารณาให้ดีก็จะพบว่าแม้จะเป็นความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกซึ่งแสดงถึงการแปรผันไปตามกัน หากภาวะ

ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีมากก็จะส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทรา นุชสาย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา ยกเว้นด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอมและด้านการยอมให้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงพฤติกรรม การยอมให้ การร่วมมือ และการประนีประนอมนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะไม่ชอบและมีความขุ่นเคือง เพราะไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานที่ดีได้ การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาด้านความร่วมมือ ควรใช้กับสถานการณ์ที่สมาชิกได้อภิปรายกันในเรื่องไม่เร่งด่วนและเป็นปัญหาที่มีอาจทำได้โดยคนใดคนหนึ่ง ส่วนการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาด้านการยอมให้ ผู้บริหารควรใช้เมื่อต้องการให้ผู้ร่วมงานเห็นวาทนเองมีเหตุผลเพียงพอหรือเมื่อประเด็นของผู้อื่นมีความสำคัญกว่าของตนอย่างเห็นได้ชัด สำหรับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาด้านการประนีประนอม ควรใช้ในสถานการณ์เมื่อคู่แข่งมีมากพอๆกัน และมีเป้าหมายที่ต่างกันชัดเจน หรือในกรณีที่ไม่คุ้มกับการที่ต้องแข่งขันเพื่อเอาชนะหรือหวังเพียงให้ตกลงกันได้ชั่วคราว และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อวยชัย จาตุรพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งภาวะผู้นำในด้านการทำทนายกระบวนการมีค่ามัธยฐานมากที่สุด ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจัดทำยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อการบริหารงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เน้นส่งเสริมให้ผู้บริหารมองหาโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา มีมุมมองใหม่ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนที่ดีขึ้น โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนอย่างจริงจัง แต่ภาวะผู้นำด้านการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน มีค่ามัธยฐานน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจในการทำงาน ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจภายใน รวมทั้งทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่ามีคุณค่าและมีความสามารถเพียงพอ เช่น เปิดโอกาสให้แก่ครูหรือบุคลากรมีอำนาจหน้าที่ได้ตัดสินใจอย่างเป็นอิสระ ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร การมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในระดับกลางและระดับล่างได้มีบทบาทในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเนื่องจากในองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรที่มีความซับซ้อนนั้น ผู้บริหารระดับสูงย่อมไม่สามารถที่จะรับทราบข้อมูลทั้งหมดเพื่อนำมาตัดสินใจได้ การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับปฏิบัติการนั้น นอกจากจะช่วยให้มีการตัดสินใจได้ดีกว่า เพราะสามารถรู้รายละเอียดและข้อมูลได้มากกว่าแล้ว ยังทำให้มีการตัดสินใจที่เร็วขึ้นทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้รู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการบริหารงาน และยัง

เป็นการฝึกทักษะในการบริหารงานให้กับผู้บริหารในระดับล่างด้วย

2. จากผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในด้านเป้าหมายองค์การมีค่ามีขั้วมีเลขคณิตมากที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมให้โรงเรียนวางเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจนตามบริบทของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนในสถานการณ์ปัจจุบัน แต่ในด้านขนาดและโครงสร้างขององค์การ มีค่ามีขั้วมีเลขคณิตต่ำสุด ดังนั้นในด้านขนาดและโครงสร้างของโรงเรียนที่มีการจัดโครงสร้างรูปแบบขององค์การเป็นไปแนวทางเดียวกับกฎกระทรวงศึกษาธิการแล้วนั้น ควรมีการออกแบบที่คำนึงถึงระบบบริหารและการจัดการที่คล่องตัว เชิงการบริหารมีอิสระขึ้นทั้งด้านวิชาการงบประมาณ งานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยให้รองรับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทุกส่วนสามารถดำเนินงานร่วมกันได้ จัดระบบบุคลากรหลักให้ได้ปฏิบัติงานหลักอย่างเต็มที่ ตรงกับลักษณะงานหลักและความรู้ความสามารถ และที่สำคัญการจัดโครงสร้างรูปแบบขององค์การควรคำนึงถึงขนาดของโรงเรียนและให้มีความสัมพันธ์กับบริบทของโรงเรียน และสัมพันธ์กับองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในโครงสร้างองค์การ เพื่อประโยชน์ในการนำมาเป็นแนวทางในการออกแบบโครงสร้างองค์การให้มีความเหมาะสมและสามารถบริหารหรือดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำมาก จะทำให้บรรยากาศองค์การดีขึ้นมากตามไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำและการสร้างบรรยากาศในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องมี

ความสามารถในการจัดระเบียบภายในองค์กร ไม่ใช่แค่มีอำนาจบังคับหรือการมีความรู้เท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่ง คือ ความสามารถในการจัดการในการสร้างบรรยากาศบริหารที่ดี ลักษณะการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีนั้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ควรให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม มีการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานหรือการสั่งการก็เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน เหมาะสมกับความสามารถไม่เกินกำลัง มอบหมายงานแล้วติดตามช่วยเหลือ ยกย่องชมเชย มีการสร้างขวัญและกำลังใจ จัดสวัสดิการให้หลาย ๆ รูปแบบ ขณะเดียวกันก็จะสนับสนุนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่ได้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยข้างต้น เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้แพร่หลายออกไป และเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี
2. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบอื่นๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำหรือบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
3. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภูมิภาคอื่น ๆ

รายการอ้างอิง

- กนิษฐา เปรมปรีชาญาณ, “บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- กุลรัศมี สิริกรวุฒิพงศ์ “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- กฤติยา จันทระเสนา, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, **ก้าวข้ามขีดจำกัดสู่สหัสวรรษแห่งคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2557, 7.
- ณัฐนันท์ ธีร เอี่ยมแทน, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5”
- วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 7 , 2 (มกราคม - มิถุนายน 2560) : 194-205**
- ปนัดดา ปิ่นทัศน์, “คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- พรศิลป์ คำรอด. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564)” เข้าถึงเมื่อ 21 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก [http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=47194 &Key=news20](http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=47194&Key=news20)
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (ร่าง) **กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2574**. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2559.
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. **ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6**. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานวัดและประเมินผลการจัดการศึกษา, กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา 2559.
- สุภัทรา นุชสาย, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- อุษณีย์ บุญธรรม, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- อัจฉราภรณ์ บัวลังกา, “สมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

อิทธิพล ศรีรัตนะ, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

Abu-Saad, Ismael and Hendrix, Vernon L. Hendrix. Organizational Climate and Teacher’ Job Satisfaction in a multi-cultural Milieu: The case of the Bedouin Arab Schools in Israel, Int.J. Educational Development. 15 No. 2, 1995.

Hults, Lester V., Transformational Leadership and Developing a Professional Learning Community in Pajarito Elementary school (New Mexico), Accessed June 25, 2016, Available from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9977775>

Krejcie, Robert V. and Morgam, Daryle W. “Determin Sample Size for Research activitiees,” Journal for Education and Psychological measurement. No 3, November, 1970.

World Economic Forum. (2016). The Global Competitiveness Report 2015-2016, Accessed January 29, 2017. Available from ProqQuest [http:// www.weforum.org](http://www.weforum.org).