

คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

ADMINISTRATOR'S CHARACTERISTICS AND ORGANIZATIONAL CLIMATE OF
SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF PHETCHABURI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ปนัดดา ปิ่นทัศน์¹

มัทนา วัฒนอมสัคดิ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 2) บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นโรงเรียน จำนวน 89 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติงานแทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 356 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาตามแนวคิดของแพเรคและราโอ (Pareek and Rao) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product- Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Abstract

The purposes of this research were to find : 1) School administrator's characteristics under the Jurisdiction of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1 2) Organizational climate of schools under the Jurisdiction of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1, and 3) The relationships between administrator's characteristics and organizational climate of schools under the Jurisdiction of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1. The sample were 89 schools. The 4 respondents from each school consisted of the school administrator, a deputy director or a person in charge , and 2 teachers, with the total of 356. The research tool was a questionnaire regarding the administrator's characteristics according to Barnard theory, and organizational climate of school according to Pareek and Rao theory. The statistics used to analyze data were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Product- Moment Correlation Coefficient.

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The research results were :

1. School administrator's characteristics under the Jurisdiction of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1, overall and individual, were in the high level.
2. Organizational climate of schools under the Jurisdiction of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1, overall and individual, were in the high level.
3. The relationships between administrator's characteristics and organizational climate of schools under the Jurisdiction of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1. was found at .01 level of statistical significance.

บทนำ

รัชช บุนนชัย (2550:1) ได้กล่าวว่าโครงสร้างและระบบการบริหารการศึกษาที่เคยเป็นมาแต่อดีตเปลี่ยนแปลงไป คือ มีการกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในการบริหารและจัดการศึกษาซึ่งจากผลเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จึงจำเป็นต้องมีคนที่ทุกคนจะต้องมีความรู้และมีความเข้าใจเรื่องหลักการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในแง่ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การบริหารองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การประเภทใด มีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กก็ตาม ดังนั้นผู้บริหารจึงถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง โดย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ และสมาชิกในองค์การมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถมากกว่าองค์การที่ผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำ กอปรกับในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และต่อเนื่อง ซึ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะมีคุณลักษณะผู้นำที่ดีและต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน จึงจำเป็นต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การและนำพาองค์การ ไปสู่อนาคตที่ดีกว่าได้ หนังสือพิมพ์เพชรภูมิ (2554:16) ได้นำเสนอบทความเพชรภูมิวิพากษ์และรอบด้านการศึกษาพบประเด็นปัญหาด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารบางคนไม่มีความคล่องแคล่วว่องไวในการปฏิบัติงาน ทำงานเกิดความล่าช้าไม่มีความตื่นตัวในการทำงาน การตัดสินใจล่าช้าพอมมีปัญหาใดเกิดขึ้นผู้บริหารมักวางเฉย ปกปิดข้อมูลสภาพปัญหา ปัญหาเหล่านี้ยังมีอยู่จริงรวมทั้งผู้บริหารบางคนไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง การบริหารงานด้านบุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน เช่น ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก จำนวนครูสอนไม่ครบชั้นบุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ว่าที่ร้อยตรี ประเสริฐ รุจิรา (2555) ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการทำงาน

ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านคุณลักษณะของผู้บริหารในการวินิจฉัยสั่งการ พบว่า ลูกน้องบางคนเป็นผู้รับฟังเฉยแต่ไม่มีการปฏิบัติตาม ทำให้งานไม่สามารถดำเนินการไปตามเป้าหมายและในด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารบางคนไม่สามารถทำงานได้เมื่อพบเจอปัญหาบางประการ เกิดการหลีกเลี่ยง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ไม่มีความสามารถในการใช้ทักษะในการพูด โน้มน้าวใจ ปรียานันท์ สุนทรวาทะ (2554:16) ได้กล่าวเกี่ยวกับด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีผลทำให้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาเปลี่ยนแปลง ครูและบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน ทำให้องค์การขาดแรงจูงใจในการทำงานเกิดความขัดแย้งขึ้นภายในองค์การ เด็กชะอำ (2554:16) ได้กล่าวว่าสำหรับด้านบรรยากาศองค์การนั้นพบประเด็นปัญหา ได้แก่ บุคลากรไม่มีอิสระในวางแผนการทำงาน ขาดการประสานงานจากบุคลากรภายในองค์การ ทำให้ไม่มีความเคารพในการตัดสินใจของบุคคลอื่นๆ มีการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูล ทำให้ข้อมูลเป็นเท็จ และเกิดความขัดแย้งขึ้นภายในองค์การ ส่วนทางด้าน ชาญชัย อาจินสมจาร (2549:16) ได้กล่าวว่างค์การต้องการให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานให้มากขึ้น แต่บุคลากรในองค์การคิดว่าได้ทำงานเต็มที่แล้ว ดังนั้นบรรยากาศองค์การย่อมเป็นอุปสรรคต่อการทำงานภายในองค์การและพบแต่ความเฉื่อยชา ทำงานไปวันๆ หนึ่ง ผลผลิตลดลง ไม่มีการพัฒนา ตลอดจนปฏิเสธการเป็นผู้นำและอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องดูแลรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศที่ดี เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในองค์การ ดังนั้นปัญหาดังกล่าวล้วนเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การทั้งสิ้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการแก้ไข ปรับปรุงพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามคุณลักษณะและแบบอย่างของการเป็นผู้นำที่ดีและ

ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับบุคลากรที่อยู่ภายในสถานศึกษาและบริหารงานด้านบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ตนได้รับมอบหมายในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบให้ดีที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1
2. เพื่อทราบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

วิธีการศึกษา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยตัวแปรที่ศึกษาคือ คุณลักษณะของผู้บริหารตามแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard, 1969:93-100) 5 ประการ และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาตามแนวคิดของแพริคและราโอ (Pareek and Rao, 1992:49) ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ จากเอกสาร ข้อมูลทางสถิติ รายงานและบทความต่างๆ พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงร่างการวิจัย และเสนอโครงการวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษาเพื่อขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนในการจัดสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล นำเครื่องมือไปพัฒนาและตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่กำหนดเป็นตัวอย่างในการวิจัย นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

เป็นขั้นตอนการเสนอผลการวิจัยต่อคณะกรรมการ

ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ แล้วจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อพิจารณาอนุมัติ

ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 104 โรงเรียน ใน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอบ้านแหลม อำเภอเขาชัย้อย อำเภอหนองหญ้าปล้อง

กลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่ดีและมีความเชื่อถือได้ ผู้วิจัยใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 104 โรงเรียน ผู้วิจัยได้ใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 89 โรงเรียน จากนั้นผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยจำแนกตามอำเภอ และใช้การสุ่มอย่างง่าย

ผู้ให้ข้อมูล

แต่ละโรงเรียนจำนวน 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติงานแทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 356 คน

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง อายุราชการ
2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) ตามแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรย่อย ดังนี้ ความมีชีวิตชีวาและความทนทาน (X_1) ความสามารถในการตัดสินใจ (X_2) ความสามารถในการจูงใจ (X_3) ความรับผิดชอบ (X_4) ความฉลาดมีไหวพริบ (X_5)
3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบรรยากาศองค์การ (Y_{tot}) ตามแนวคิดของแพริคและราโอ (Pareek and Rao) ประกอบด้วย 8 ตัวแปรย่อย คือ ความเปิดเผย (Y_1) การเผชิญความจริง (Y_2) ความไว้วางใจ (Y_3) ความจริงใจ (Y_4) การดำเนินงานเชิงรุก (Y_5) ความอิสระ (Y_6) ความร่วมมือ (Y_7) การทดลอง (Y_8)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สูงสุด ตำแหน่ง อายุราชการ

ตอนที่ 2 การสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรย่อย ดังนี้ 1) ความมีชีวิตชีวาและความทนทาน 2) ความสามารถในการตัดสินใจ 3) ความสามารถในการจูงใจ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความฉลาดมีไหวพริบ

ตอนที่ 3 การสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ตามแนวคิดของแพร์คและราโอ (Pareek and Rao) 8 องค์ประกอบ คือ 1) ความเปิดเผย 2) การเผชิญความจริง 3) การไว้วางใจ 4) ความจริงใจ 5) การดำเนินงานเชิงรุก 6) ความอิสระ 7) ความร่วมมือ 8) การทดลอง

การพัฒนาเครื่องมือ

การพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาพัฒนาเครื่องมือโดยการปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและเนื้อหาพิจารณาค่า IOC (index of item objective congruence) พิจารณาใช้ข้อคำถามเป็นรายข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 แห่ง รวม 32 คน

4. นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) พบว่าได้ค่า $\alpha = .9638$

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงบัณฑิตวิทยาลัยผ่านภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อทำหนังสือ ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและใส่ในซองรับหนังสือแต่ละโรงเรียน

3. ดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองและกล่องรับแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ

3. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ใช้มัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวความคิดของเบสท์ (Best)

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 62.64 อายุมากกว่า 50 ปี มากที่สุด จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 25.30 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.60 และอายุน้อยที่สุดอยู่ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 มีระดับการศึกษาสูงสุดวุฒิปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 72.80 รองลงมาคือระดับการศึกษาวุฒิปริญญาโท จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 และน้อยที่สุด

คือระดับการศึกษาวุฒิปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10 เป็นครูผู้สอนมากที่สุด จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และรองลงมาเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 คน ซึ่งมีจำนวนเท่ากับรองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติงานแทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 เช่นเดียวกันและทางด้านอายุราชการพบว่าอายุราชการมากกว่า 30 ปี มีจำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 59.55 และรองลงมามีอายุราชการอยู่ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็น ร้อยละ 24.44 อายุราชการระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 9.55 คน และมีอายุราชการที่น้อยที่สุดคืออายุราชการน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.46

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ที่ระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความรับผิดชอบ ความสามารถในการตัดสินใจ ความมีชีวิตชีวา และความทนทาน ความฉลาดมีไหวพริบ และความสามารถในการจูงใจ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา พบว่าบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเป็นอิสระ ความร่วมมือ ความเปิดเผย การทดลอง การเผชิญความจริง การไว้วางใจ ความจริงใจ และการดำเนินงานเชิงรุก

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .669 ($r_{xy} = .669$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความรับผิดชอบ (X_4) มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาด้านความเปิดเผย (Y_1) มากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .687 ($r_{xy} = .687$)

และคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความมีชีวิตชีวาและความทนทาน (X_1) มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านการดำเนินงานเชิงรุก (Y_5) น้อยที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .421 ($r_{xy} = .421$)

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ที่ระดับมาก ซึ่งไม่เกินไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เนื่องมาจากผู้บริหารส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษาและการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารจะต้องผ่านกระบวนการในการคัดเลือก การอบรม การทำงานให้เป็นที่ประจักษ์ ตามหลักสูตรการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ความรู้ต่างๆ มาประกอบการบริหารงานและใช้เทคนิควิธีการต่างๆ มาช่วยในการตัดสินใจรวมทั้งการทำงาน และความรับผิดชอบงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย และทำหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพประกอบกับมีผลงานที่โดดเด่น เป็นที่ประจักษ์ ทางด้านการงานผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น และดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างสมเหตุสมผลและสามารถแก้ปัญหาจนกระทั่งทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) ที่ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ คือ 1) ความมีชีวิตชีวาและความทนทาน 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ 3) มีความสามารถในการจูงใจ 4) มีความรับผิดชอบ และ 5) ความฉลาดมีไหวพริบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสเตดและคณะ (Stade and others) ที่ได้ให้ความเห็นในอีกมุมหนึ่งว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี ควรมีลักษณะ ดังนี้คือ 1) คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน 2) เป็นที่พึ่งของคนอื่นหรือพึ่งพาอาศัยได้ 3) มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง 4) มีความรับผิดชอบ 5) มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ 6) มีวินัยในตนเอง 7) มีมโนภาพ 8) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 9) มีความสามารถในการสื่อความคิด

10) แข็งแรงและมีสุขภาพดี 11) มีสติปัญญาดี 12) มีความสามารถในการจัดรูปงาน 13) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและได้สอดคล้องกับแนวคิดของการ์ดเนอร์ (Gardner) ซึ่งได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารควรประกอบไปด้วยการมีสุขภาพทางร่างกายที่สมบูรณ์ มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการตัดสินใจในบทบาทของตน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ปรับตัวได้ มีความยืดหยุ่นตามสมควร มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบงาน มีสมรรถภาพในการทำงาน เข้าใจผู้ร่วมงาน และความต้องการของผู้ร่วมงาน มีทักษะในการสื่อสาร การจูงใจ และมีความต้องการความสำเร็จในงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปรีชา เพ็ชรกรรจ์ ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอเมือง โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของจำลอง นักพ่อน ได้กล่าวว่า ทักษะความรู้ความฉลาด และประสบการณ์ที่นักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพนี้มี คือ 1) มีความรับผิดชอบสูง 2) มีความขยันหมั่นเพียร 3) มีความอดทน อุทิศตน 4) มีความซื่อสัตย์ สุจริต 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน 7) มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ 8) มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี 9) มีความตรงต่อเวลา/การบริหารเวลา 10) มีบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกฤษณา ศักดิ์ศรี ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับคุณสมบัติที่ผู้บริหารที่ดีควรมี คือ มีพลังแห่งความอดทน ผู้บริหารต้องมีพลังพร้อม ทั้งกายและใจที่จะเผชิญกับเรื่องต่างๆ เช่น สามารถรับผิดชอบต่องานได้อย่างสม่ำเสมอ

2. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่งเสริมให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลซึ่งกันและกัน การให้คำแนะนำหรือขอความช่วยเหลือ ซึ่งทำให้สมาชิกในองค์กรสามารถพูดคุย ถกปัญหาต่างๆ โดยไม่ต้องกลัวการทำร้ายจิตใจ จากผู้บริหาร มีการทำงานแบบเปิดเผย จริงใจ มีการไว้วางใจในรักษาความลับของผู้อื่น มีความเข้าใจ เข้าใจกัน ให้ความร่วมมือกัน มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน มีการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น สมาชิกมี

อำนาจตามขอบข่ายภาระงานที่รับผิดชอบตามความเหมาะสม แบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรระหว่างกัน สมาชิกสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ร่วมกันได้และมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีการแสดงแนวคิดและวิธีปฏิบัติใหม่ๆ ในการแก้ไข ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเพเรกและราโอ (Pareek and Rao) ที่เสนอว่าบรรยากาศองค์การต้องมีลักษณะต่อไปนี้คือ 1) มีความเปิดเผย 2) ความไว้วางใจ 3) ความจริงใจ 4) การดำเนินงานเชิงรุก 5) ความเป็นอิสระ 6) ความร่วมมือและ 7) การทดลอง และสอดคล้องกับแนวคิดของปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ที่กล่าวว่าบรรยากาศแบบอิสระ (autonomous climate) เป็นบรรยากาศที่มีแนวโน้มที่จะให้สมาชิกมีความพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์อันดีมากกว่าความพึงพอใจที่เกิดจากผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารควรเปิดให้สมาชิกทำงานอย่างอิสระซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer) ที่ได้กล่าวไว้ว่าความท้าทายและความรับผิดชอบ (challenge and responsibility) เกิดจากความเข้าใจหรือการรับรู้ การท้าทายของงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงจูงใจ และเพิ่มความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดี รวมทั้งเกิดความคล่องตัว และผลการปฏิบัติงานของกลุ่มด้วย

3. คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ.669 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความรับผิดชอบ (X_4) มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของสถานศึกษา ด้านความเปิดเผย (Y_1) มากที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความมุ่งมั่นเพื่อทำหน้าที่ให้ดีที่สุด ไม่ทอดทิ้งงานแม้จะมีอุปสรรค ประกอบกับการมีศีลธรรมและคุณธรรมจริยธรรมตามสภาพสังคม ผู้บริหารยินดีรับผิดชอบต่องานที่เกิดขึ้น ส่งเสริมและให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ ซึ่งส่งผลให้สมาชิกมีแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันอย่างสบายใจ ปราศจากความเครียด คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความมีชีวิตชีวาและความทนทาน (X_1) มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านการดำเนินงานเชิงรุก (Y_5) น้อยที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความคล่องแคล่วว่องไว ปรับตัวและยอมรับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้เต็มความสามารถ และเป็นผู้นำเร้าแรงใจใฝ่อยู่เสมอ มีการทำงานอย่างต่อเนื่อง อดทน ไม่ท้อแท้ต่อความยากลำบาก มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

อย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนที่มีอายุมากเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่ยอมรับการพัฒนาและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นสาเหตุทำให้งานมีอุปสรรค การบริหารงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ประกอบกับทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียนมีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้บุคลากรหรือผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาเกิดความท้อแท้ในการทำงาน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่ริเริ่มสร้างความเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนล่วงหน้าก่อนการปฏิบัติงาน มีการคิดวิเคราะห์ และคาดการณ์ผลลัพธ์ก่อนที่จะดำเนินการเกิดขึ้น มีการต้นตอที่จะรับกับสถานการณ์ต่างๆ ทุกชนิดที่เกิดขึ้น สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง อดทนต่อความลำบากได้ ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารได้สอดคล้องกับงานวิจัยของปรีชา เพ็ชรณกรรจ์ ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอเมือง โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก และทางด้านบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะ ทรัพย์สมบูรณ์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นแบบปรึกษาหารือ ร้อยละ 91.18 เป็นแบบมีส่วนร่วมร้อยละ 8.82 องค์ประกอบโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม และแยกพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับคือ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายผลของการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การควบคุมบังคับบัญชา การจูงใจ การปฏิสัมพันธ์และการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวคิด ดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลิกภาพของตน วางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส ผู้บริหารควรจับจุดสนใจของผู้อื่นให้ได้ รู้จักเอาใจคนถูกจังหวะโดยไม่เสียงาน สามารถใช้ภาษาได้อย่างเหมาะสมเข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา แสดงความสุจริตใจของตนเองออกมาให้ผู้อื่นเห็นได้อย่างชัดเจน

2. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน เป็นอิสระในการดำเนินการวางแผนและปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ตัดสินใจในการดำเนินงานด้วยตนเองโดยผู้บริหารเป็นผู้คอยดูแลและให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร
2. ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมด้านบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1
4. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. เอกสารประกอบชุดวิชา. **หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน**. ม.ป.ท.: 2547.
- จำลอง นักพ่อน. “เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ.” **สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา** (มิถุนายน-กรกฎาคม 2543), 3-4.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร, **หลักการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549
- เด็กชะอำ [นามแฝง]. “เพชรภูมิวิพากษ์.” **เพชรภูมิ**. 10 ธันวาคม, 2554.
- ธวัช นุชนิยม. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2550.
- ธร สุนทรายุทธ. **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎีวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด, 2551.
- ปรียานันท์ สุนทรวาทะ. “รอบด้านการศึกษา.” **เพชรภูมิ** 16 พฤศจิกายน 2554.
- ภรณ์ กิรีติบุตร. **การประเมินประสิทธิผลขององค์การ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2529.

- การดี อนันต์นาวี. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. ชลบุรี: บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, 2553.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช หน่วยที่ 5-8.นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540.
- เสนาะ ดิยาว. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.
- สัมฤทธิ์ ศิวนิม. “องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” *วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2552.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. “ภาวะผู้นำ.” เอกสารการสอนชุดวิชา. *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*.
- Barnard, Chester I. **Organization and Management**. Cambridge: Harvard University Press, 1969.
- Best, John W. **Research in Education** Englewood Cliff, N.J. : Prentice Hall Inc., 1970.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**, 3rded. New York: Harper and Row Publisher, 1974.
- George, Litwin H., and Robert A. Stringer. **Motivation and Organizational Climate**. Boston: Harvard University Press, 2008.
- Hoy Wayne, K., and Cecil G. Miskel. **Educational Administration**, 6thed Singapore : McGraw-Hill, 2001.
- Krejcie, Robert V. and Morgan, Daryle W. “Determining Sample Size for Research Activities” **Journal for Education and Psychological Measurement** No.3 November: 1970.
- Ronald, Stade W., and others, **Managing Career Education Program**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hill, 1973.
- Steers, Richard M. **Organizational Effectiveness: A Behavioral View** Santa Monica, California: Goodyear Publishing Company, Inc., 1977.

