

การศึกษาภาวะผู้นำแบบปรีวรรตของครูและผู้บริหารระดับกลางที่มีผลต่อวัฒนธรรม
องค์กรของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง

The Effect of Transformational Leadership of Teachers at the Middle
Management on School Culture of Assumption College Rayong

ภราดา ดร.พีระนันท์ นัมคณิสสรณ์

Phiranant Numkanisorn

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เซนต์จอร์จส์

บทคัดย่อ

การศึกษาภาวะผู้นำแบบปรีวรรตที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับผู้บริหารแผนกของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง ประจำปีการศึกษา 2558 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน โดยมีกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 31 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย ครูบริหาร จำนวน 2 ท่าน ครูหัวหน้างาน จำนวน 8 ท่าน และครูผู้สอน จำนวน 21 ท่าน ของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย และการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการประสานงานกับทีมงานของงานการวิจัยเพื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ในการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมาย ค่าวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลของการศึกษานี้สะท้อนว่า ผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนอัสสัมชัญระยองแสดงภาวะผู้นำแบบปรีวรรตในระดับสูงเฉลี่ย 3.80 ด้านวัฒนธรรมในโรงเรียน มิติภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.80 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 โรงเรียน ด้านมิติการพัฒนาวิชาชีพ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.14 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.37 มิติการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.31 ผลการศึกษาเรื่องนี้ยังสะท้อนอีกว่า ผู้บริหารระดับดังกล่าวยังขาดความคิดริเริ่มและกล้าที่จะแก้ไขปัญหา และครูส่วนใหญ่ยังขาดแนวทางที่ชัดเจนในการนำนโยบายไปปฏิบัติการศึกษาขั้นนี้ประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูงใน

การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางให้มีภาวะผู้นำในบางด้านที่ต่ำให้สูงขึ้นเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบปรีวรรต วัฒนธรรมองค์กร การนำนโยบายไปปฏิบัติ

Abstract

This study was conducted in Assumption College Rayong. The study was on the Effect of Transformational Leadership on the Culture of the school. The study was conducted with 31 teachers consisting of 2 department heads, 8 head teachers, and 21 teachers. The results indicated that head teachers teacher heads showed the level of Transformational Leadership at the high level with $\bar{X} = 3.80$. On School Culture, the study indicated that teacher heads were ready to participate in school management with the high level of $\bar{X} = 3.80$ and S.D. = 0.61. In term of Professional Development, the results indicated that the head teacher showed the high level of $\bar{X} = 4.14$ and S.D. = 0.37 and on the Shared Purpose, the head teachers showed the high level of $\bar{X} = 4.06$ and S.D. = 0.31. The study also indicated that they lacked initiatives and approach to achieve the desired goals assigned by the school. This study will be beneficial to the school leaders who wish to provide proper leadership training for the present head teachers to improve school culture conducive for change

Keywords: Transformational Leadership, School Culture, Policies Implementation.

บทนำ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันของคณะเซนต์คาเบรียลได้มุ่งเน้นให้ครูฆราวาสมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับคณะภราดา โรงเรียนอัสสัมชัญระยองเป็นโรงเรียนหนึ่งในกำกับของคณะภราดา (Assumption College Rayong, 2015) จึงจำเป็นต้องนำนโยบายดังกล่าวมาปฏิบัติจากนโยบายดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ครูฆราวาสมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของแต่ละโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลในขณะที่การจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อประเด็นทางสังคมเศรษฐกิจและการเมืองใหม่ๆ ตลอดจนเสียงเรียกร้องจากสังคมและนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องมีการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวซึ่งการปรับเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปสู่อีกกระบวนการหนึ่งหรือการบูรณาการทำงานเข้าด้วยกันนั้นต้องอาศัยผู้บริหารที่สามารถรวมพลังสมาชิกฝ่ายต่างๆ ขององค์กรสั่งการชี้แนะงานต่างๆ และรับผิดชอบในการโน้มน้าวให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อผลสำเร็จขององค์กรโดยส่วนรวมเพื่อสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยรอบเวลาที่สั้นลงทันต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ และสามารถถ่ายทอดสิ่งที่เรียนรู้ร่วมกันมาสู่การพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ (Manchamnan, 2017) รวมทั้งแสดงบทบาทหรือปฏิบัติการช่วยเหลือเกื้อหนุนสนับสนุนให้ครูมีแรงจูงใจ กระตุ้นผลักดันครู ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ ในการที่จะพัฒนาวิชาชีพของตนโดยการ ศึกษาค้นคว้าและทำวิจัยด้วยตนเอง (Onnark, 2017)

การเสริมสร้างบทบาทและภาวะผู้นำของครูฆราวาสที่มีส่วนร่วมในการบริหาร ถือว่าเป็นการช่วยให้เกิดรวมพลังสมาชิกฝ่ายต่างๆขององค์กรโดยอาศัยการบริหารในระดับกลางเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนสู่การเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่โรงเรียนเอกชนเผชิญกับการแข่งขันทั้งกับโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนเอกชนด้วยกันเองและนับวันการแข่งขันจะทวีความความรุนแรงยิ่งมากขึ้นทุกวัน โรงเรียนอัสสัมชัญระยองได้ตระหนักถึงในภาวะการณ์ดังกล่าวและพยายามหาวิธีทางต่างๆเพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนโดยมีครูร่วมบริหารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่โรงเรียนวางไว้เพื่อรับมือกับปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้นในโลกแห่งการแข่งขันในปัจจุบัน

จากการศึกษาวรรณกรรมต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนพบว่า ภาวะผู้นำของครู

บริหารในระดับกลางที่ประสบความสำเร็จมีคุณสมบัติดังนี้ 1) เห็นคุณค่าในบทบาทของตนเอง 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3) มุ่งความสำเร็จ และ 4) มีบุคลิกที่ดี (Day, 2000) ในขณะที่ Collarbone (2002) ได้กำหนดคุณสมบัติของครูบริหารคือ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) เห็นคุณค่าในตนเอง 3) มีความน่าไว้วางใจ 4) มีบุคลิกภาพที่เปิดเผย 5) มีความมุ่งมั่น 6) ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ และ 7) เน้นการเปลี่ยนแปลง

ขณะเดียวกันนักการศึกษาได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนเพื่อดูว่าวัฒนธรรมลักษณะใดที่เหมาะสมต่อการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพโรงเรียนพบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพมีลักษณะดังนี้

- 1) คณะครูเห็นคุณค่า และมีความเชื่อที่ใกล้เคียงกันในการเป็นครู
- 2) ครูใส่ใจในการเรียนการสอน
- 3) ครูยึดมั่นในจริยธรรม
- 4) ครูให้ความร่วมมือในการทำงาน
- 5) ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหาร
- 6) มีบรรยากาศเอื้อเฟื้อต่อกัน และ
- 7) มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (Likert, 1967)

นอกจากนี้ Belbin (1994) ได้เสนอแนะว่า การสร้างความร่วมมือในหมู่ครูเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา บรรยากาศภายในโรงเรียนควรมีลักษณะดังนี้

- 1) ครูเห็นความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2) ครูให้ความร่วมมือในการทำงาน
- 3) มีการติดตามการทำงานเป็นระยะ
- 4) มีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและ
- 5) มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน

โดยสรุป ผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินให้การบริหารทุกอย่างดำเนินไปด้วยความพร้อมเพรียงมีประสิทธิภาพรวดเร็วเรียบร้อย ในการบริหารทรัพยากรที่มีเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยร่วมกับผู้ร่วมบริหารในการดำเนินการดังกล่าว (Kaewmeesri, 2002: 1)

ในขณะที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีใช้ขึ้นอยู่กับการบริหารองค์กรเพื่อบรรลุเป้าประสงค์อย่างเดียวแต่จะต้องสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมบริหารมีความปรารถนาที่จะดำเนินการภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรวางไว้ (Alkin, 1992: 718) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างเต็มกำลังจะต้องเข้าถึงค่านิยมของผู้ตาม ต้องสร้างแรงจูงใจ สนองความต้องการและความคาดหวังที่

จำเป็นของผู้ตามที่สอดคล้องกับองค์กรซึ่ง Burns (1978) ให้นิยามคุณลักษณะของภาวะผู้นำดังกล่าวว่า เป็นภาวะผู้นำแบบปฏิวัติ (การเปลี่ยนแปลง) ผู้วิจัยมองว่า ภาวะผู้นำดังกล่าวเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะส่งเสริมให้ครูผู้บริหารได้พัฒนา เพราะภาวะผู้นำแบบปฏิวัตินี้ยังเน้นความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญของคุณค่าของผลงานที่ผลิตออกมาจนใจให้ผู้ตามสนใจทำงานเพื่อหน่วยงานตลอดจนเปลี่ยนแปลงระดับความต้องการในผลงานของผู้ตามให้สูงขึ้นและใช้ความสามารถของตนเองตามศักยภาพทั้งหมดในการทำงาน (Tupsuwan, 2002: 8) ทั้งยังสามารถศึกษาเชื่อมโยงไปถึงตัวแปรอื่นๆ ในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steffens (2002: 373-374) ที่ได้อธิบายว่า “บริษัทมากมายนั้นได้สร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันโดยอาจจะมุ่งเน้นที่การให้บริการลูกค้าเป็นหลัก รวมถึงการเน้นลูกจ้างหรือนวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการพัฒนาการผลิตหรือคุณภาพของงานบริการ” ซึ่งปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กร เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่น่าสนใจในที่สุดผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาเพื่อดูว่ามีความสัมพันธ์ต่อกันหรือไม่

ในด้านการบริหารองค์กร วัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมและใช้แนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม (Gordon, 1999) การที่ครูผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนให้เหมาะสมและส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสายงานของตนเอง ให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ย่อมทำให้โรงเรียนขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนวางไว้ทำให้โรงเรียนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียนในอนาคต (Steers, 1977: 113) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Cook and Lafferty (1989: 13 อ้างถึงใน พิรยา ภูศรี, 2553: 1-3)

ที่พบว่า ผู้บริหารมีผลต่อการทำงานของปฏิบัติ โดยผ่านการวางแผนเป้าหมายร่วมกัน การสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการ รวมทั้งหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว

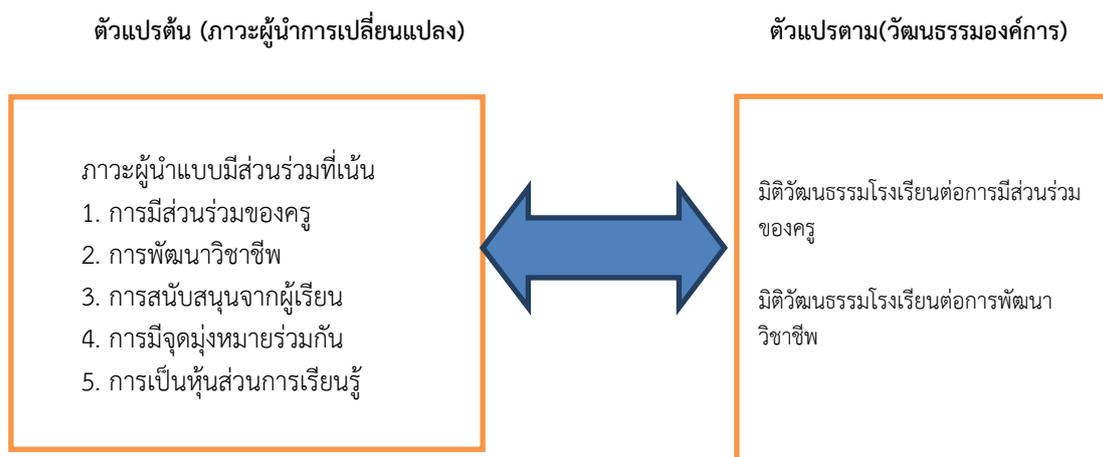
ดังนั้นผู้วิจัยจึง มีความสนใจในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง ผู้วิจัย คาดหวัง ว่าการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำของครูร่วมบริหารที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยสนับสนุน เสริมสร้าง เจตคติ ของครูในโรงเรียนโดยการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ของการมีส่วนร่วมในการบริหารและและพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกได้อย่างทันทั่วทั้ง

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของครูผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรภายในโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของครูผู้บริหารระดับกลางและวัฒนธรรมองค์กรภายในโรงเรียน

กรอบแนวคิด

การศึกษาภาวะผู้นำแบบปฏิวัติที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับผู้บริหารแผนกโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง ประจำปีการศึกษา 2558 ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดผู้นำปฏิวัติของ MacGregor Burns (1978) and Bass (1998) รวมทั้งการนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้จากการศึกษางานของ Hallinger (2004), Leithwood (1999) และ Hargreaves (1994) และ Fullan (1991) สามารถสรุปกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้เป็นบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง จำนวน 199 คน ประกอบด้วย ปรภาดา จำนวน 3 คน และครูไทย จำนวน 196 คน และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ร้อยละ 15 ของประชากร คิดเป็น 30 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย ครูบริหาร จำนวน 2 ท่าน ครูหัวหน้างาน จำนวน 8 ท่าน และครูผู้สอน จำนวน 20 ท่าน

2. เครื่องมือวิจัย การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ

2.2 กำหนดประเด็นและข้อคำถามให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา

2.3 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหา และความสอดคล้องตามนิยามของตัวแปร พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) เท่ากับ 0.67 – 1.00

2.4 ปรับปรุงเครื่องมือวิจัยตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจและหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ

ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.882 แบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกรายการ (Check List) จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมในโรงเรียนกับพฤติกรรมผู้บริหารลักษณะเป็นส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วัฒนธรรมในโรงเรียนแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมจำนวน 11 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.819
2. การมีส่วนร่วมของครูจำนวน 6 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.807
3. การพัฒนาวิชาชีพจำนวน 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.813
4. การสนับสนุนจากผู้เรียนจำนวน 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.869
5. การมีจุดมุ่งหมายร่วมกันจำนวน 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.849
6. การเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้จำนวน 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.832

และแบบสอบถามพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารลักษณะเป็นส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 45 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.819

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ประสานงานกับทีมงานของงานการวิจัยเพื่อการศึกษามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ในการแจกแบบสำรวจไปยังบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง และได้มีการแจกแบบสอบถาม จำนวน 36 ชุด เนื่องจากมีการสำรองแบบสอบถามไว้ 6 ชุด โดยเก็บเพิ่มร้อยละ 10 ของกลุ่มตัวอย่าง และได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมา จำนวน 31 ท่าน แบ่งเป็น 1) กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 2 คน 2) กลุ่มหัวหน้างาน จำนวน 8 คน และ 3) กลุ่มครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน จำนวน 21 คน

4. สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติบรรยาย (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบสอบถามนี้มีลักษณะมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายโดยคะแนนเฉลี่ย 4.21–5.00 มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด 3.41–4.20 มีระดับความพึงพอใจมาก 2.61–3.40 มีระดับความพึงพอใจปานกลาง 1.81 – 2.60 มีระดับความพึงพอใจน้อย และ 1.00 – 1.80 มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product – moment Correlation Coefficient)

5. ระยะเวลาดำเนินการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีระยะเวลาในการดำเนินการโครงการ 3 เดือน นับแต่ลงนามในข้อตกลง ระหว่างเดือนมกราคม – เมษายน พ.ศ. 2558 และทำการคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ผลการศึกษา

การศึกษาภาวะผู้นำแบบปรีวรรตที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับผู้บริหารแผนกโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง ประจำปีการศึกษา 2558 ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมในโรงเรียนกับพฤติกรรมผู้บริหาร

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาคครั้งนี้ ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 31 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งลักษณะพื้นฐานที่สำคัญออกเป็น 3 ส่วน คือ ลักษณะพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนและลักษณะพื้นฐานพฤติกรรมกรรมการบริหารงานผลการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตัวแปร	ลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	9	29.0
	หญิง	22	71.0
	รวม	31	100
อายุ	26 - 35 ปี	10	32.3
	36 - 45 ปี	10	32.3
	46 ปีขึ้นไป	11	35.5
ประสบการณ์ทำงาน	5 - 10 ปี	14	45.2
	11 - 15 ปี	7	22.6
	16 - 20 ปี	6	19.4
	20 ปีขึ้นไป	4	12.9
	รวม	31	100

จากตารางที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งหมด 31 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 71.0 เพศชาย ร้อยละ 29.0 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป ร้อยละ 35.5 และอายุระหว่าง 26 – 35 ปี และอายุ 36 – 45 ปี เป็นสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 32.3 นอกจากนี้ เมื่อพิจารณา

ประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีประสบการณ์เป็นเวลา 11 – 15 ปี ร้อยละ 22.6 และมีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนเป็นเวลา 16 – 20 ปี ร้อยละ 19.4

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมในโรงเรียนกับพฤติกรรมผู้บริหาร

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D
1. ผู้บริหารเห็นคุณค่าในความคิดเห็นของคณาจารย์	3.71	1.04
2. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นในการตัดสินใจของคณาจารย์	3.61	0.95
3. ผู้บริหารหาโอกาสชมเชยคณาจารย์เมื่อมีผลงานที่ดี	3.71	1.04
4. คณาจารย์มีส่วนร่วมในขั้นตอนการตัดสินใจ	3.48	0.96
5. ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการที่จะให้คณาจารย์ทำงานร่วมกัน	3.90	0.98
6. คณาจารย์รับทราบสภาวะการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน	4.10	0.65
7. คณาจารย์มีส่วนร่วมในนโยบายและการตัดสินใจอย่างจริงจัง	3.58	0.99
8. คณาจารย์ได้รับการสนับสนุนที่ดีต่อการนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้	4.16	0.45
9. ผู้บริหารสนับสนุนการนำรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในการสอน	4.13	0.72
10. ผู้บริหารควบคุมดูแลให้การเรียนการสอนเป็นไปตามตารางสอน	3.77	0.88
11. คณาจารย์ได้รับการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นด้วยกัน	3.65	1.11
รวม	3.80	0.61

ตารางที่ 2 วัฒนธรรมในโรงเรียน มิติภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.80 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือ คณาจารย์ได้รับได้รับการสนับสนุนที่ดีต่อการนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.16 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45 ส่วนภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ที่กลุ่ม

ตัวอย่างคิดว่าเป็นเป็นภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนการนำรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในการสอน คณาจารย์รับทราบสภาวะการณ์ปัจจุบันของโรงเรียน และผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการที่จะให้คณาจารย์ทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย 4.13, 4.10 และ 3.90 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72, 0.65 และ 0.98 ตามลำดับ สำหรับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนน้อยที่สุดคือ คณาจารย์มีส่วนร่วมในขั้นตอนการตัดสินใจ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.48 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.96

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมโรงเรียนต่อการมีส่วนร่วมของครู

การมีส่วนร่วมของครู	\bar{X}	S.D
1. คณาจารย์มีโอกาสหารือและวางแผนข้ามระดับชั้นและวิชาที่สอน	3.68	1.05
2. คณาจารย์ใช้เวลาในการเตรียมการสอนร่วมกันอย่างเหมาะสม	3.81	0.87
3. คณาจารย์ใช้เวลาในการสังเกตการสอนของกันและกัน	3.84	0.78
4. โดยทั่วไปคณาจารย์ทราบถึงการสอนของเพื่อนร่วมงานท่านอื่น	3.48	0.96
5. คณาจารย์ทำงานร่วมกันในการพัฒนาและประเมินผลหลักสูตรการเรียนในและโครงการต่าง ๆ	3.10	0.94
6. คณาจารย์สามารถแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งในการทำงานได้อย่างเปิดเผยในที่ประชุม	3.42	1.18
รวม	3.60	0.55

ตารางที่ 3 วัฒนธรรมในโรงเรียน มิติการมีส่วนร่วมของครู ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการมีส่วนร่วมของครู อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.60 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการ

มีส่วนร่วมของครู คือ คณาจารย์ใช้เวลาในการสังเกตการสอนของกันและกันมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.84 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78 ส่วนการมีส่วนร่วมของครูที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการมีส่วนร่วมของครูรองลงมาคือ คณาจารย์ใช้เวลาในการเตรียมการสอนร่วมกันอย่าง

เหมาะสมและคณาจารย์ทำงานร่วมกันในการพัฒนาและประเมินผลหลักสูตรการเรียนในและโครงการต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย 3.81 และ 3.3.77 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.87, 0.76 สำหรับการมีส่วนร่วมของครูที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็น

การมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนน้อยที่สุด คือ โดยทั่วไปคณาจารย์ทราบถึงการสอนของเพื่อนร่วมงานท่านอื่นโดยมีค่าเฉลี่ย 3.10 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.94

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมโรงเรียนต่อการพัฒนาวิชาชีพ

การพัฒนาวิชาชีพ	\bar{X}	S.D
1. คณาจารย์ใช้ประโยชน์จากวิทยบริการในการค้นคว้าหาข้อมูลประกอบการสอนในห้องเรียน	4.06	0.81
2. คณาจารย์นำความคิดจากการสัมมนา จากเพื่อนร่วมงานและการประชุมมาใช้อย่างสม่ำเสมอ	4.00	0.45
3. คณาจารย์เห็นคุณค่าในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.06	0.85
4. คณาจารย์มีการปรับความรู้ขึ้นพื้นฐานเกี่ยวกับการเรียนการสอนให้เป็นปัจจุบัน	4.06	0.57
5. คณาจารย์เห็นคุณค่าในการพัฒนาโรงเรียน	4.52	0.51
รวม	4.14	0.37

ตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมในโรงเรียน มิติการพัฒนาวิชาชีพ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.14 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการพัฒนาวิชาชีพ คือ คณาจารย์เห็นคุณค่าในการพัฒนาโรงเรียนมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.52 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 ส่วนการพัฒนาวิชาชีพที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการพัฒนาวิชาชีพที่รองลงมา คือ คณาจารย์ใช้ประโยชน์จากวิทยบริการในการค้นคว้าหา

ข้อมูลประกอบการสอนในห้องเรียน, คณาจารย์เห็นคุณค่าในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและคณาจารย์มีการปรับความรู้ขึ้นพื้นฐานเกี่ยวกับการเรียนการสอนให้เป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ย 4.06 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.81, 0.85 และ 0.57 ตามลำดับ สำหรับการพัฒนาวิชาชีพที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการพัฒนาวิชาชีพของโรงเรียนน้อยที่สุด คณาจารย์นำความคิดจากการสัมมนา จากเพื่อนร่วมงาน และการประชุมมาใช้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.00 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมโรงเรียนต่อการสนับสนุนจากผู้เรียน

การสนับสนุนจากผู้เรียน	\bar{X}	S.D
1. คณาจารย์มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.58	0.89
2. คณาจารย์ยินดีให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา	4.16	0.58
3. คณาจารย์เห็นคุณค่าในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	3.97	0.80
4. คณาจารย์ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นกลุ่ม	4.16	0.52
รวม	3.97	0.49

ตารางที่ 5 พบว่าวัฒนธรรมในโรงเรียน มิติการสนับสนุนจากผู้เรียน ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการสนับสนุนจากผู้เรียน คือ คณาจารย์ยินดีให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและคณาจารย์ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นกลุ่มมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย

เท่ากัน 4.16 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 และ 0.52 ตามลำดับ ส่วนการสนับสนุนจากผู้เรียน ที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการสนับสนุนจากผู้เรียน รองลงมา คือ คณาจารย์เห็นคุณค่าในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย 3.97 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80 สำหรับการสนับสนุนจากผู้เรียน ที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการสนับสนุนจากผู้เรียนของโรงเรียนน้อยที่สุด คือ คณาจารย์มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.89

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมโรงเรียนต่อการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน	\bar{X}	S.D
1. คณาจารย์สนับสนุนนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน	3.58	0.89
2. นโยบายของโรงเรียนมีแนวทางที่เด่นชัดสำหรับคณาจารย์	3.84	0.73
3. คณาจารย์เข้าใจในภารกิจของโรงเรียน	4.13	0.62
4. ภารกิจของโรงเรียนสะท้อนคุณค่าของชุมชน	4.16	0.52
5. ผลการสอนของคณาจารย์สะท้อนให้เห็นถึงภารกิจของโรงเรียน	4.16	0.45
รวม	4.06	0.31

ตารางที่ 6 แสดงว่าวัฒนธรรมในโรงเรียน มิติการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.31 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันคือ คณาจารย์สนับสนุนนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.40 และ ส่วนการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน รองลงมา คือผลการสอนของ

คณาจารย์สะท้อนให้เห็นถึงภารกิจของโรงเรียน, คณาจารย์เข้าใจในภารกิจของโรงเรียนและภารกิจของโรงเรียนสะท้อนคุณค่าของชุมชน มีค่าเฉลี่ย 4.16, 4.13 และ 3.97 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45, 0.62 และ 0.91 สำหรับการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันของโรงเรียนน้อยที่สุด คือ นโยบายของโรงเรียนมีแนวทางที่เด่นชัดสำหรับคณาจารย์โดยมีค่าเฉลี่ย 3.84 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมโรงเรียนต่อการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้

การเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้	\bar{X}	S.D
1. คณาจารย์และผู้ปกครองมีความมุ่งหวังร่วมกันในผลการเรียนของนักเรียน	4.42	0.50
2. ผู้ปกครองเชื่อมั่นในวิจรรย์ญาณของคณาจารย์	3.68	0.79
3. คณาจารย์และผู้ปกครองมีการติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอในด้านผลการเรียนของนักเรียน	4.13	0.72
4. โดยทั่วไปนักเรียนแสดงความรับผิดชอบในการเรียนโดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมในห้องเรียนและทำการบ้านส่งครู	3.91	0.91
รวม	4.03	0.45

ตารางที่ 7 พบว่าวัฒนธรรมในโรงเรียน มิติการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.03 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้คือ คณาจารย์และผู้ปกครองมีความมุ่งหวังร่วมกันในผลการเรียนของนักเรียนมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 และ ส่วนการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้ ที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้ รองลงมา คือคณาจารย์และผู้ปกครองมีการติดต่อกันอย่าง

สม่ำเสมอในด้านผลการเรียนของนักเรียนและโดยทั่วไปนักเรียนแสดงความรับผิดชอบในการเรียนโดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมในห้องเรียนและทำการบ้านส่งครู มีค่าเฉลี่ย 4.13 และ 3.90 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 และ 0.91 ตามลำดับ สำหรับการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้ ที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเป็นการเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้ ของโรงเรียนน้อยที่สุด คือ ผู้ปกครองเชื่อมั่นในวิจรรย์ญาณของคณาจารย์ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D
1. ให้ความช่วยเหลือเพื่อแลกเปลี่ยนกับความพยายามในการทำงานของข้าพเจ้า	2.35	0.95
2. มีการทบทวนข้อแก้ไขของปัญหา ถ้าข้อแก้ไขนั้นมีความเหมาะสม	2.52	0.77
3. ไม่ละเลยในการสอดส่องดูแลจนกลายเป็นปัญหาลุกลามให้โต	2.68	1.78
4. ใส่ใจเฉพาะข้อผิดพลาด การขัดต่อระเบียบและสิ่งที่ไม่ดีไปจากข้อตกลง	2.35	1.28
5. ไม่หลีกเลี่ยงที่จะเกี่ยวข้องเมื่อมีประเด็นสำคัญเกิดขึ้น	2.10	1.96
6. พูดถึงคุณค่าที่สำคัญที่สุดและความเชื่อ	2.90	1.08
7. อยู่คอยให้คำปรึกษา	2.65	1.52
8. แสวงหาแนวคิดที่แตกต่างในการแก้ปัญหา	2.48	1.09
9. พูดถึงอนาคตในแง่ดี	2.39	0.78
10. หล่อหลอมให้ตนเองรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงาน	2.84	1.07
11. ทารือในการกำหนดความรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมาย	2.87	0.88
12. ไม่รอนจนความผิดพลาดเกิดขึ้นจึงดำเนินการแก้ไข	2.23	1.84
13. พูดอย่างมีแรงจูงใจถึงความจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายในการทำงาน	2.87	1.12
14. ระบุถึงความสำคัญของการมีจุดมุ่งหมายที่มั่นคง	2.90	1.01
15. มีเวลาสั่งสอนและให้คำแนะนำ	2.10	1.01
16. ระบุอย่างชัดเจนว่าท่านจะได้ผลตอบแทนอะไรเมื่องานบรรลุเป้าหมาย	2.23	1.26
17. ไม่แสดงให้เห็นทุกคนทราบว่าเขามั่นใจในความคิดที่ว่า “ถ้าของไม่เสีย อย่ารีเข้าไปแก้”	1.71	1.83
18. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	3.06	0.89
19. ปฏิบัติตนต่อข้าพเจ้า เช่น เอกบุคคคลไม่ใช่เป็นเพียงสมาชิกของกลุ่ม	2.16	1.27
20. ไม่ปล่อยให้ปัญหาเรื้อรังก่อนจึงคิดแก้ไข	2.81	1.72
21. ไม่ปฏิบัติตนให้ข้าพเจ้านับถือ	3.00	1.03
22. อุทิศเวลาในการแก้ปัญหาเรื่องความผิดพลาด ข้อร้องทุกข์และความล้มเหลว	2.65	1.05
23. คำนึงถึงผลทางศีลธรรมและจรรยาในการตัดสินใจ	2.71	1.01
24. เก็บบันทึกข้อผิดพลาดต่าง ๆ	2.23	1.12
25. แสดงออกถึงความมีอำนาจและความมั่นใจ	2.35	0.95
26. มีจินตนาการสำหรับอนาคตที่โดดเด่นและแน่ชัด	2.52	0.77
27. ชี้ข้อบกพร่องของข้าพเจ้าเพื่อแก้ไขให้เป็นไปตามข้อตกลง	2.68	1.78
28. ไม่หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ	2.35	1.28
29. มีความเข้าใจว่าข้าพเจ้ามีความต้องการ ความสามารถและความมุ่งมาดปรารถนาที่แตกต่างไปจากผู้อื่น	2.10	1.96
30. ช่วยให้ข้าพเจ้ามองเห็นปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ	2.52	1.00
31. ช่วยเหลือข้าพเจ้าในการพัฒนาข้อดีของตนเอง	2.45	1.18
32. แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	2.65	1.14
33. ไม่ลังเลในการแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วน	2.55	1.71
34. ตอกย้ำถึงความสำคัญของการมีจุดประสงค์ร่วมกัน	3.06	0.93
35. แสดงความเชื่อมั่นว่าเป้าหมายการทำงานจะประสบความสำเร็จ	2.71	1.22
36. แสดงความเชื่อมั่นว่าเป้าหมายการทำงานที่ประสบความสำเร็จ	2.97	1.08
37. มีประสิทธิภาพสูงในการช่วยเหลือเกี่ยวกับงาน	2.71	0.78
38. ใช้วิธีการผู้นำที่สร้างความพึงพอใจ	2.77	0.92

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ วัฒนธรรมโรงเรียนต่อที่มีพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D
39. ชักนำให้ข้าพเจ้าทำงานได้มากกว่าที่ตั้งใจไว้	2.58	1.20
40. เป็นตัวแทนที่มีประสิทธิภาพของข้าพเจ้าต่อผู้บริหารระดับสูง	2.55	1.03
41. ทำงานร่วมกับข้าพเจ้าได้อย่างน่าพึงพอใจ	2.45	0.93
42. ยกระดับความปรารถนาในความสำเร็จของข้าพเจ้า	2.39	1.12
43. มีประสิทธิภาพในการบรรลุความต้องการขององค์กร	2.65	0.91
44. ช่วยเพิ่มพูนความสมัครใจในการทำงานให้มากขึ้น	2.35	1.08
45. เป็นผู้นำของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ	2.81	1.08
รวม	2.58	0.78

ตารางที่ 8 พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติพฤติกรรมผู้บริหารของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเฉลี่ย 2.58 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร คือ พุดถึงอนาคตในแง่ดีมากที่สุด โดยมีความเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78 รองลงมา คือ มีจินตนาการสำหรับอนาคตที่โดดเด่นและแน่ชัด เห็นแก่ประโยชน์

ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว, ตอกย้ำถึงความสำคัญของการมีจุดประสงค์ร่วมกันและปฏิบัติตนให้ข้าพเจ้านับถือ มีค่าเฉลี่ย 3.10, 3.06 และ 3.00 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.04, 0.89, 0.93 และ 1.06 ตามลำดับ สำหรับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารน้อยที่สุด คือ ไม่แสดงให้ทุกคนทราบว่าเขามั่นใจในความคิดที่ว่า “ถ้าของเสีย อยากริไปแก้” โดยมีความเฉลี่ย 1.71 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.83

ตารางที่ 9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในโรงเรียนกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร

การพัฒนาวิชาชีพ วัฒนธรรมในโรงเรียน	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร (Y)	
	Pearson Correlation	Sig
X1 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	.676**	0.00
X2 การมีส่วนร่วมของครู	.512**	0.03
X3 การพัฒนาวิชาชีพ	-.221	.233
X4 การสนับสนุนจากผู้เรียน	.087	.642
X5 การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน	.102	.585
X6 การเป็นหุ้นส่วนการเรียนรู้	.280	.585

**p value<0.01

ตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในโรงเรียนกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนในมิติภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผล

วัฒนธรรมโรงเรียน

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในโรงเรียนจะต้องเริ่มจากการปฏิบัติของบุคลากร ที่มีหลายมิติที่ผู้บริหารต้อง พิจารณา ทั้งในเรื่องความรู้ ความสามารถ ค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติ

การสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในจะทำได้ง่ายขึ้น ถ้าผู้บริหาร มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและความสัมพันธ์แบบสมานฉันท์กับผู้ปฏิบัติ (Fullan, 1991) ในขณะที่ Leithwood (1991) มองว่า การเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนตามทิศทางที่กำหนด เกิดจากการปฏิบัติของบุคคลากรที่เห็นพ้องต้องกัน และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในทัศนะของ Muangman, & Suwan (1997: 157) มองว่า สมาชิกในองค์กรที่มี ความเชื่อ ค่านิยมและเจตคติที่เหมือนกันจะทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจกัน ลดปัญหาความขัดแย้งในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถผสมผสานให้เกิดความสอดคล้องและเป็นแนวทางเดียวกันในการร่วมมือกันทำงาน มีพลังในการปฏิบัติ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา ในขณะที่ Patterson (1999) เห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนอย่างมาก ทั้งในด้าน งานการเรียนการสอน งานนิเทศการศึกษางานประเมินผลการสอน และงานพัฒนาความร่วมมือในการทำงานเป็นหมู่คณะของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ Hargreaves (1994) ที่ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนจะต้องเอื้อต่อการเรียนการสอนของครู เน้นการพัฒนาครูมืออาชีพ ความร่วมมือกันในการทำงานและกับชุมชนและ ผลการวิจัยของ Downer (1989) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ทั้งในด้านทางวิชาการ วิธีการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างทางบ้านและทางโรงเรียน และที่สำคัญที่สุด วัฒนธรรมโรงเรียนที่จะส่งผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติของครู ต้องมีความมุ่งประสงค์ที่ชัดเจนและส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

ในขณะที่ผลการศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง ในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า วัฒนธรรมของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยสูงทุกข้อ ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า ด้านวัฒนธรรมในโรงเรียน มิติภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.80 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 โรงเรียน ด้านมิติการพัฒนาวิชาชีพ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.14 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.37 มิติการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในภาพรวม พบว่า มิติการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.31 แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรม

โรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในภาพรวม มีระดับดีสะท้อนให้เห็นว่า ครูส่วนใหญ่มี ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ บรรทัดฐานและพฤติกรรมที่มีลักษณะ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันซึ่งผู้บริหารระดับกลางสามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลงตามที่โรงเรียนคาดหวัง อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ในด้านพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารนำเอามาประกอบการพิจารณาจะเห็นได้ว่า ระดับครูส่วนใหญ่มองว่าพฤติกรรมของผู้ร่วมบริหารในบางด้านยังต่ำ (ข้อ 17) และสมควรได้รับการพัฒนา เพื่อให้โรงเรียนนั้นสามารถดำเนินงานไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ภาวะผู้นำของครูร่วมผู้บริหาร

ตามนโยบายการจัดการศึกษาของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษาคุณภาพ โดยมีคณะกรรมการในโรงเรียนเป็นผู้กำกับนโยบายและร่วมกับครูร่วมบริหารเป็นผู้นำนโยบายสู่การปฏิบัติ

ครูร่วมผู้บริหาร จึงถือเป็นแกนหลักในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ คุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับภาวะของผู้บริหารระดับกลางที่จะต้องผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายสู่การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมูลนิธิฯ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญและในทำนองกลับกัน (Bass, 1997) ในขณะที่ Fey and Denison (2003) มองว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการยกระดับการทำงานของบุคลากรต้องส่งเสริมในด้านการปรับตัว การมีส่วนร่วม ความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติ และความชัดเจนด้านพันธกิจ ซึ่ง Bass (1999) มองว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ Piccolo and Colquitt (2006) ที่เห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบปวีรรต สามารถยกระดับการปฏิบัติของบุคลากรจากมุ่งที่ตนเองมาเป็นเพื่อองค์กร จากการทำงานแบบสะเปะสะปะมาเป็นตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรวางไว้ ซึ่งทางโรงเรียน เห็นว่า เป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสม ที่โรงเรียนควรส่งเสริม

จากผลการวิจัยเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของครูผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนอัสสัมชัญระยองมีผลต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในโรงเรียนกับพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนในมิติ

ภาวะผู้นำมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารและมิติการมีส่วนร่วมของครู มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก

จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลางของผู้บริหารของโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง มีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำโรงเรียนสู่การเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ (จากตารางที่ 2, ข้อ 8) อย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่เดียวกันในตารางเดียวกันยังสะท้อนให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของคณาจารย์ยังน้อยอยู่ แม้ว่าความปรารถนาของครูส่วนใหญ่อยากมีส่วนร่วม แต่ช่องทางในการแสดงความคิดเห็นยังจำกัด (ตารางที่ 3 ข้อ 4 ข้อ 5) ในเวลาเดียวกัน ครูส่วนใหญ่เห็นว่าการสัมมนาของโรงเรียนเพื่อการพัฒนาอื่น ดูเหมือนจะนำไปใช้ได้ในชีวิตประจำวันได้น้อย (ข้อ 2) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของการสรุปในตารางที่ 3 ว่า ครูส่วนใหญ่ยังขาดช่องทางในการแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนา

ส่วนในตารางที่ 5 สะท้อนให้เห็นว่า ครูส่วนใหญ่มีความพร้อมที่จะให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำงาน (ข้อ 2,4) ในขณะเดียวกัน ในด้านความไว้วางใจดูเหมือนจะเป็นปัญหา (ข้อ 1)

ในด้านความเข้าใจในเรื่องของนโยบายและแนวทางการดำเนินงานนโยบาย ตารางที่ 6 สะท้อนให้เห็นว่า มีความเข้าใจในนโยบายที่ทางโรงเรียนกำหนด แต่เมื่อก้าวไปสู่แนวทาง ดูเหมือนจะยังขาดความชัดเจนในการกำหนดแนวทางให้สอดคล้องกับนโยบาย (ข้อ 2) ซึ่งสอดคล้องกับผลของการสรุปในตารางที่ 2 พบว่า ช่องทางการแสดงความคิดเห็นของครูยังมีข้อจำกัด

เมื่อศึกษาผลของพฤติกรรมของผู้บริหารในตารางที่ 8 สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงที่แสดงโดยผู้บริหารระดับกลางอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 2.58 ประการสำคัญที่ผลของตารางที่ 8 นำเสนอ สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับกลางยังขาดความริเริ่ม และความเชื่อมั่นในการเข้าไปแก้ไขปัญหา (ข้อ 17) และสมควรได้รับการส่งเสริมจากผู้บริหารระดับสูงในการให้การอบรมเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมภาวะผู้นำให้สูงขึ้น และเมื่อศึกษาผลภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางที่เน้นการมีส่วนร่วม

ร่วมของครูมีผลต่อการดำเนินนโยบายของโรงเรียนโดยรวม และครูส่วนใหญ่พร้อมที่จะให้ความร่วมมือ

โดยภาพรวมแล้ว ผู้บริหารระดับกลางพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูง แต่ขณะเดียวกันผู้บริหารเหล่านี้สะท้อนถึงความไม่มั่นใจในการเข้าไปแก้ไขปัญหา ยังขาดการเห็นทิศทางที่ชัดเจนในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างแท้จริง ในขณะที่ครูส่วนใหญ่ เช่นกัน พร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนและพร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนาตนเอง กระตือรือร้นในการพัฒนาวิชาชีพครู แต่ขาดช่องทางในการแสดงความคิดเห็น เพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการนำนโยบายไปดำเนินงาน ให้เกิดผลอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีแผนในการพัฒนาบุคลากรในทุกๆระดับไม่ว่าอยู่ในระดับผู้สอน ผู้บริหาร หรือบุคลากรสายสนับสนุน การสอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านภาวะผู้นำเพื่อสร้างพื้นฐานร่วมกันในการบริหาร
2. ควรเปิดช่องทางในการนำเสนอความคิดเห็นของครูอย่างเหมาะสมเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับแนวทางการบริหารที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง
3. การกำหนดนโยบายการบริหารของโรงเรียน ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับรู้

เพื่อเสริมสร้างความตระหนักในการรับรู้และมีส่วนร่วมในการนำติดตามการนำนโยบายสู่ปฏิบัติที่เกิดผล การปฏิบัติอย่างแท้จริง

References

- Assumption College Rayong. (2015). History of the School. Retrieved from <http://www.acr.ac.th/acr/history/pp1.html>. [in Thai].
- Alkin, C.M. (1992). *Encyclopedia of Educational Research*. New York: Macmillan.
- Bass, B.M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Belbin, R.M.(1993). *Team Roles at Work*. Oxford, U.K.: Butterworth Heinemann.

- Kaewmeesri, B. (2002). *A proposed model of leadership traits development of nursing college administrators under the Ministry of Public Health*. Unpublished Ph.D. dissertation, Chulalongkorn University. [in Thai].
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cooke & Lafferty. (1989). *Management and Organization Behavior*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Collaborne, P. (2000). Aspirant Heads. *Managing School Today*, 28-32.
- Day, C. (2000). *Developing Teacher: the Challenge of Life Long Learning*. London: Falmer Press.
- Downer, D. F. A. (1989). *Comparison of the Attitude Structures of Five Sub-Public in Newfoundland Concerning the Factors and Definitions of Effective School*. Dissertation Abstracts International. 52, 3136-A.
- Fey, C. & Denison, D. (2003). Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory be Applied in Russia?. *Organization Science*, 14(6), 686-706.
- Fullan, M. (1991). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College Press.
- Gordon, J. R. (1999). *Organization Behavior: A Diagnostic Approach*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Hallinger, P. (2004). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-351.
- Hargreaves, A. (1994). *Changing Teachers, Changing Times: Teachers' Work and Culture in the Postmodern Age*. London: Casell.
- Onnark, J. (2017). Role of Executives in Promoting Research in classes of the College of Dramatic Arts, The Bunditpatanasilpa Institute Ministry of Culture. *Kasertsart Educational Review*, 30 (2). [In Thai].
- Leithwood, K. (1999). *Understanding School as Intelligent Systems*. CT: JAI Press.
- Manchamnan, N. (2017). School Administration to Learning Organization. *Kasertsart Educational Review*, 31 (2). [in Thai].
- Patterson, S. A. (1999). *Organizational Culture and Performance in Academia*. Retrieved September 4, 2015, Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullci/t/9840839>.
- Piccolo, R. F. & Colquitt, J.A. (2006). Transformational Leadership and Job Behaviors: The Mediating Role of Job Characteristics. *Academy of Management Journal*, 49, 327-340.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational Effectiveness: A Behavior View*. California: Goodyear.
- Steffens, M. (2002). *Organization Culture*. London: The McGraw-Hill.
- Tupsuwan, S. (2002). Home and School. *Journal of Educational Administration Srinakharinwirot*, 1(2), 19-26. [in Thai].
- Muangman, T. & Suwan, S. (1997). *Organizational Behavior*. Bangkok: Thai Wattapanich. [in Thai]