



การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย

นางรัชพร สระสม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2554
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย
นางรัชพร สระสม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2554
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE CAUSAL EFFECT DISCRIMINATION COMPARISON OF ADMINISTRATORS'
CHARACTERISTICS AND SCHOOL CULTURE UNDER BANGKOK METROPOLITAN**

By

Ratchaporn Srasom

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2011

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบ
การส่งผลกระทบต่อลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” เสนอโดย
นางรัชพร สระสม เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์
2. อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ดร.สมบัติ เดชบำรุง)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
...../...../.....

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)
...../...../.....

53252333 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณลักษณะของผู้บริหาร / วัฒนธรรมโรงเรียน

รัชพร สระสม : การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร อาจารย์ที่ปรึกษา: ผศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์, และ อ.ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์. 157 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 4) วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 5) การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร และครู จำนวน 820 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารซึ่งพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของสต็อกคิล (Stogdill) และวัฒนธรรมโรงเรียนซึ่งพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของแพตเตอร์สันและคณะ (Patterson and Others) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (f) ร้อยละ(%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านลักษณะทางกาย ด้านสติปัญญา และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านภูมิหลังทางสังคม และด้านลักษณะทางสังคม

2. วัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียน ด้วยหลักประชาธิปไตย ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น ด้านภาวะผู้นำ ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง และด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารในภาพรวม ด้านลักษณะทางสังคม ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และด้านลักษณะทางกาย

4. วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านความร่วมมือ ในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ด้านความมีระเบียบและความมีวินัย และด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน

5. คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลซึ่งกันและกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

53252333 : MAJOR : (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEY WORD : ADMINISTRATORS' CHARACTERISTICS/SCHOOL CULTURE

RATCHAPORN SRASOM :THE CAUSAL EFFECT DISCRIMINATION COMPARISON OF ADMINISTRATORS' CHARACTERISTICS AND SCHOOL CULTURE UNDER BANGKOK METROPOLITAN. THESIS ADVISORS : ASST. PROF. PRASERT INTARAK, Ed.D. AND SAMRERNG ONSAMPANT, Ph.D. 157 pp.

The purposes of this research were to find 1) the administrators' characteristics under Bangkok Metropolitan 2) the school culture under Bangkok Metropolitan 3) the administrators' characteristics affecting the school culture under Bangkok Metropolitan 4) the school culture affecting the administrators' characteristics under Bangkok Metropolitan 5) a comparison between the administrators' characteristics and the school culture under Bangkok Metropolitan Administration. The samples were 205 schools under Bangkok Metropolitan. The respondents were school administrators and the teachers; totally 820 respondents. The research instrument was a questionnaire. The statistical treatments were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The research findings revealed that

1. The administrators' characteristics under Bangkok Metropolitan in overall was rated at a high level. When considered in each characteristics, it found that the physical and intelligent characteristics were rated at a highest level. For task-related, personality, social background and social characteristics the results showed high level.

2. The school cultures under Bangkok Metropolitan in overall was rated at a high level. When considered in each aspect, there were rated at a high level. There results from the highest to lowest arithmetic mean as the following; curriculum articulation and organization, school wide recognition of academic success, school site management and democratic decision making, clear goals and high expectations commonly shared, maximized learning time, staff development, district support, leadership, collaborative planning and collegial relationships, sense of community, order and discipline, parental involvement and support and staff development.

3. The administrators' characteristics such as: 1) the perspective of administrators' characteristics 2) the social characteristics 3) the task-related characteristics and 4) the physical characteristics affecting the school culture under Bangkok Metropolitan.

4. The school culture such as: 1) collaborative planning and collegial relationships 2) staff development 3) district support 4) school site management and democratic decision making 5) order and discipline and 6) clear goals and high expectations commonly shared affecting the administrators' characteristics under Bangkok Metropolitan.

5. The administrators' characteristics and the school culture were mutual significant affecting at .05 level.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2011

Student's signature

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเรียบร้อย เพราะได้รับความกรุณาช่วยเหลืออย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรีดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร และดร.สมบัติ เดชบำรุง ซึ่งเป็นคณะกรรมการควบคุมและตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณบูรพคณาจารย์ทุกท่านที่ลืบทิตีประสาทวิชาความรู้ทั้งหลายทั้งปวง และให้กำลังใจในการศึกษาวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณนางอ้อยทิพย์ สุทธิเทพ ผู้อำนวยการโรงเรียนบางขุนเทียนศึกษา นายวินัย แสงแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าข้าม นางสมใจ เดชบำรุง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศาลาแดง นายปิยะพงษ์ ภิรมไชย์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกำแพง และนางปารมณรัตน์ เชื้อสามัคคี ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนจิวรานุญมีรังสฤษฎ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และให้คำแนะนำในการจัดทำเครื่องมือวิจัย จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณมาศวิมล รักบ้านเกิด รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 205 โรงเรียน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในสำนักการศึกษา ที่อำนวยความสะดวกในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ นายไพฑูรย์ กล่อมบรรจง และบุคลากรโรงเรียนวัดหนองแขม (สหราษฎร์บูรณะ)ทุกท่าน ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับบริหารการศึกษารุ่นที่ 31 ที่ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ ในการศึกษาวิจัยมาโดยตลอด

คุณค่าแห่งความพยายามครั้งนี้ ขอมอบแด่บูรพคณาจารย์ บิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัวของผู้วิจัยทุกท่านที่เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือทุกด้าน ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ที่สุด

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ	๓
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	8
ข้อคำถามของการวิจัย	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ	15
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	16
คุณลักษณะของผู้บริหาร	16
ความหมายของคุณลักษณะ	16
ทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร	16
วัฒนธรรมโรงเรียน	26
ความหมายของวัฒนธรรม	26
ประเภทของวัฒนธรรม	27
หน้าที่ของวัฒนธรรม	28
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	29
ความหมายวัฒนธรรมองค์กร.....	29
การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์กร.....	31
องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร	32

บทที่	หน้า
	หน้าที่ยของวัฒนธรรมองค์กร 33
	วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ซาชน์ (Schein) 35
	ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร 36
	วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของคูกและลาฟเฟอร์ที(Cooke & Lafferty) 37
	วัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของแพตเตอร์สันและคณะ (Patterson and others) 40
	โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 44
	สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร 44
	หน่วยงานและส่วนราชการภายในสำนักการศึกษา 44
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 47
	งานวิจัยในประเทศ 47
	งานวิจัยต่างประเทศ 50
	สรุป 52
3	การดำเนินการวิจัย 53
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 53
	ระเบียบวิธีวิจัย 54
	แผนแบบของการวิจัย 54
	ประชากร 54
	กลุ่มตัวอย่าง 54
	ผู้ให้ข้อมูล 55
	ตัวแปรที่ศึกษา 57
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 60
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 61
	การเก็บรวบรวมข้อมูล 62
	การวิเคราะห์ข้อมูล 62
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย 62
	สรุป 63
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 65
	ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 65
	ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร 68

บทที่	หน้า
ตอนที่ 3 วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	73
ตอนที่ 4 คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร	83
ตอนที่ 5 วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัด กรุงเทพมหานคร	100
ตอนที่ 6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลกระทบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร กับวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนกับคุณลักษณะของ ผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร	113
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	116
สรุปผล	116
อภิปรายผล	117
ข้อเสนอแนะ	123
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	123
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	125
บรรณานุกรม	126
ภาคผนวก	131
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ	132
ภาคผนวก ข รายชื่อโรงเรียน หนังสือขอทดลองเครื่องมือ	135
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	139
ภาคผนวก ง ผลการ Reliability	141
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	144
ประวัติผู้วิจัย	157

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง (พ.ศ.2549 – 2552).....	5
2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554.....	55
3	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัด กรุงเทพมหานคร ในภาพรวม.....	68
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะทางกาย.....	69
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านภูมิหลังทางสังคม	69
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านสติปัญญา.....	70
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านบุคลิกภาพ.....	71
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน	71
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านคุณลักษณะทางสังคม	72
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ในภาพรวม.....	73
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับ โรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย	74
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำ.....	75
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร	76
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร	76

ตารางที่		หน้า
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	77
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง.....	78
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ.....	78
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด.....	79
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น.....	80
21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ใน หมู่คณะ	80
22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน.....	81
23	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน.....	82
24	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย	82
25	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคุณลักษณะของผู้บริหาร	83
26	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}).....	84
27	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการบริหารอาคารสถานที่และการ ตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1)	85
28	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ (Y_2).....	86
29	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3)	87

ตารางที่		หน้า
30	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการ จัดองค์กร (Y_4).....	88
31	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากร (Y_5).....	89
32	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของ ผู้ปกครอง (Y_6)	90
33	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทาง วิชาการ (Y_7)	91
34	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8)...	92
35	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กร ท้องถิ่น (Y_9)	93
36	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความร่วมมือในการวางแผนและ ความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}).....	94
37	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11})	95
38	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ ชัดเจน (Y_{12}).....	96
39	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13})..	97
40	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของวัฒนธรรมโรงเรียน	101
41	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยภาพรวม	102

ตารางที่		หน้า
42	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางกาย (X_1).....	103
43	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านภูมิหลังทางสังคม (X_2)	105
44	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านสติปัญญา (X_3).....	106
45	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ (X_4).....	107
46	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5).....	108
47	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางสังคม (X_6).....	110
48	การส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) ต่อวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot})	113
49	การส่งผลของวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}).....	114

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย	12
2	ขอบเขตของการวิจัย	14
3	ระดับของวัฒนธรรมองค์กร	35
4	สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร	98
5	สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อ คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร	113
6	การเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน ...	115

บทที่ 1

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้คนไทยที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นคนดี เก่ง มีความสุข การพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพ ต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่า ลดขั้นตอนการบริหาร มีบุคลากรมืออาชีพ¹ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของการปกครองประเทศ ได้กำหนดบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ มาตรา 43 กำหนดให้บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี โดยรัฐจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและการจัดการศึกษาอบรมของรัฐจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน² เจตนารมณ์ของแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545 – 2559) ที่มุ่งเน้นพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข³ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 หมวด 5 ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษา ได้กำหนดหลักการบริหารจัดการศึกษาโดยเน้นความมีเอกภาพด้านนโยบายและให้มีความหลากหลายในการปฏิบัติและให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ ผู้บริหาร โรงเรียนนับว่าเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องด้วยเป็นผู้มีบทบาทต่อการบริหารในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาและมีฐานะเป็นผู้นำ ความสำเร็จของโรงเรียนจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน

¹กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 74.

²สภานิติบัญญัติแห่งชาติ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2551), 11.

³สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม (พ.ศ. 2545 – 2559) (กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2545), 6.

และการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการนำพาสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย คือ คุณลักษณะของผู้บริหารซึ่งต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร คือวัฒนธรรมโรงเรียน เพราะคุณลักษณะของผู้บริหารสามารถเป็นตัวกำหนดวัฒนธรรมของโรงเรียนว่าจะเป็นไปในลักษณะใด หากผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะที่เหมาะสม ย่อมทำให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความพอใจและให้ความร่วมมือกับผู้บริหารในทุกๆ ด้าน นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในของโรงเรียน และถ้าในโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งก็ย่อมมีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารเช่นกัน จึงนับได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนตั้งความหวังไว้

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 หมวด 5 ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษา ของรัฐ มาตรา 36 บัญญัติไว้ว่าให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษาหรือโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการที่จะบริหารงานต่างๆ ในโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่าย เช่น ครูสอนในโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานในโรงเรียนจะเกิดประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารและผู้ร่วมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องใช้วิธีที่หลากหลายที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้เพื่อให้โรงเรียนมีศักยภาพยิ่งขึ้น และพัฒนาให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันและอนาคตจึงนับว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง และการที่ผู้บริหารจะสามารถพัฒนางานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการนำพาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย คือ คุณลักษณะของผู้บริหาร⁴

⁴ อรรถธร สังมณีโชติ, “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ของชุมชน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 1, 6.

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการบริหาร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิธีการตัดสินใจ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพในการปฏิบัติงาน การตีความสภาพแวดล้อมขององค์กร การดำเนินการต่อข่าวสารวิธีปฏิบัติงาน สร้างความมั่นคงและเอกลักษณ์ร่วม สร้างพฤติกรรมที่สอดคล้องกันในหมู่สมาชิก ส่งผลต่อความประทับใจของสมาชิกในรูปของการปฏิบัติงาน การสร้างสรรค์ ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพในการปฏิบัติงาน ผลผลิตและการปรับตัวต่อองค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งอาชีพของบุคคล อาจมีผลกระทบจากระดับความสอดคล้องของบุคลิกภาพกับวัฒนธรรมที่ไม่ดีก็จะส่งผลเสียต่อการปรับปรุงองค์กรด้วย และวัฒนธรรมยังเป็นการสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมการบริหารจำเป็นต้องตอบสนองต่อวัฒนธรรมและความแตกต่างกันของบุคคลการเข้าใจถึงวัฒนธรรมภายในโรงเรียนของฝ่ายบริหาร จะส่งผลให้พฤติกรรมในการบริหารมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับกลุ่มปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งมีผลสำคัญต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนในที่สุด⁵ โรงเรียนมีวัฒนธรรมซึ่งวัฒนธรรมเป็นผลรวมอันซับซ้อน ประกอบด้วย ความรู้ ความเชื่อ คติประเพณี คติธรรม กฎหมาย ธรรมเนียม ตลอดจนความสามารถและอุปนิสัยต่างๆ อันเป็นผลจากการเป็นสมาชิกของสังคม นักทฤษฎีองค์กรได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมมาใช้ให้เกิดการพัฒนาองค์กร เพราะเชื่อว่าวัฒนธรรมสามารถแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่ม และวัฒนธรรมของกลุ่มได้จากพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มนั่นเอง การศึกษาวัฒนธรรมในมิติของพฤติกรรมเป็นมิติของวัฒนธรรมที่สามารถวัดได้ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กรได้ วัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐานการแสดงออกในพฤติกรรมซึ่งมีผลต่อสมาชิกในองค์กร การมีส่วนร่วมในความคาดหวังจากกลุ่มหรือวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ใช่เพียงการรับรู้ของวัฒนธรรมองค์กร แต่มีผลต่อกลุ่มขององค์กรด้วย⁷

ในการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อความสำเร็จ หรือกล่าวอีกอย่างว่า ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องมีคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนถือว่าเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาในระดับ

⁵ S.P. Robbin, Essentials of organizational behavior, 5 ed. Upper Saddle (Jersey : Prentice- Hall International,1997), 84.

⁶ T.J. Sergiovanni, and R.J. Starratt, Supervision : A redefinition, 5 ed. (Singapore : Mc Graw - Hall International,1993),153.

⁷ Edgar H.Schein, Organizational culture and leadership 2 ed. (San Francisco : Jossey- Bass,1992), 152.

โรงเรียนและเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา⁸ ส่วนด้านการบริหารวัฒนธรรมองค์กรนั้น ผู้บริหารจะมีบทบาททั้งในการพัฒนา (develop) การธำรงรักษา (maintain) การเปลี่ยนแปลง (change) โดยเฉพาะในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้นผู้บริหารจะต้องเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงนั้นว่า ไม่สามารถกระทำให้เห็นผลได้ในเวลาอันรวดเร็ว อาจต้องอาศัยระยะเวลาเป็นปีหรือหลายปี แต่เพื่อการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่เสริมสร้างต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของสมาชิกในองค์กรและความก้าวหน้าขององค์กรก็ถือว่าเป็นภารกิจที่ท้าทายต่อความสามารถของผู้บริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว⁹ ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมองค์กรหรือวัฒนธรรมโรงเรียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะบริหารหลักสูตร นโยบายกระบวนการในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การบริหารจัดการในโรงเรียน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในที่มีอิทธิพลต่อการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน

กรุงเทพมหานคร ทำหน้าที่จัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 436 โรงเรียน ทำหน้าที่และดำเนินการจัดการศึกษาให้รองรับกับนโยบาย การปฏิรูปการจัดการศึกษาและโครงการโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของกรุงเทพมหานคร (SMART SCHOOL) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)¹⁰ รอบสาม ภายในปี พ.ศ.2554 และจะให้ครบ 100% ในปี พ.ศ.2555

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้รายงานผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ ในรอบที่สอง (พ.ศ.2549 – 2552) มีรายละเอียดตามตารางที่ 1 ดังนี้

⁸ธีระ รุญเจริญ, รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา, 2545), 4.

⁹ F. C. Lunenburg and Ornstein, A.C., Educational administration: concepts and practice, 3 ed. (Belmont: Wadsworth, 2000), 95.

¹⁰สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร, 35 ปีกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพฯ: ยูเนี่ยนอุตสาหกรรมไวโอเล็ต จำกัด, 2551), 76.

ตารางที่ 1 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง (พ.ศ.2549 – 2552)

สังกัด	ระดับปฐมวัย		ระดับประถม – มัธยม		รวม
	รับรอง	ไม่รับรอง	รับรอง	ไม่รับรอง	
สพฐ.	20,898 81.05%	4,885 18.95%	23,791 81.82%	5,285 18.18%	29,081
เอกชน	2,068 88.34%	273 11.66%	1,529 88.28%	203 11.72%	2,600
ท้องถิ่น	580 92.59%	36 7.41%	461 87.98%	63 12.02	534
กทม.	408 94.88%	22 5.14%	417 95.86%	18 4.14%	435
รร.สาธิต	23 95.83%	1 4.17%	32 96.97%	1 3.13%	38
พุทธศาสนา	-	-	9 81.82%	2 18.18%	11
ตชด.	-	1 100%	-	1 100%	1
รวม	23,847 82.05%	5,218 17.95%	26,239 82.48%	5,573 17.52%	32,700

ข้อมูลจากตารางดังกล่าวจะเห็นได้ว่า แม้ผลการประเมินโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จะผ่านการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่ในอันดับสองรองจากโรงเรียนสาธิตเท่านั้น แต่ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามที่จะถึงนี้ จะเป็นการประเมินผลที่เน้นการพัฒนาของสถานศึกษา ในแต่ละสังกัด หรืออย่างน้อยก็ควรคงอยู่ในระดับเดิมตามผลการประเมินรอบสอง และจากนโยบาย การปรับเปลี่ยนผู้บริหาร โรงเรียนทุก ๆ 4 ปี ของกรุงเทพมหานครนับว่าเป็นปัญหาสำคัญเป็นอย่างมากต่อสถานศึกษาหรือโรงเรียน เพราะทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เพราะผู้บริหาร โรงเรียนมีความสำคัญที่ต้องทำหน้าที่บริหารงานต่างๆ ในสถานศึกษา ให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการอาศัยปัจจัยต่าง ๆ และความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่าย เช่น ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาและวัฒนธรรมโรงเรียน เนื่องจากการ

บริหารงานในโรงเรียนจะเกิดประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน รวมทั้งกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อผลการประเมินในครั้งนี้เป็นอย่างมาก เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้โรงเรียนมีศักยภาพมากขึ้น และสามารถพัฒนาให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันและอนาคต¹¹ ควบคู่ไปกับวัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งเป็นค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติที่เข้มแข็งร่วมกันอันยาวนานของบุคลากรในโรงเรียน และเป็นองค์ประกอบสำคัญในกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนให้สามารถจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน¹² นับเป็นสิ่งที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาในเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ปัญหาของการวิจัย

กรุงเทพมหานคร มีนโยบายแน่วแน่ที่จะส่งเสริมให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา เพื่อเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และนำโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเข้าสู่ระบบรับรองคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.)¹³ รอบที่ 3 ให้ครบทุกโรงเรียน ภายในปี 2555 โดยมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสองของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการจัดการศึกษาทั้งระดับปฐมวัย และระดับประถม – มัธยมของกรุงเทพมหานคร ในรอบ 4 ปีที่ผ่านมาตามข้อมูลในตารางที่ 1 จะมีผลการประเมินที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รับรอง มีเปอร์เซ็นต์สูง โดยเป็น รองจาก โรงเรียนสาธิต เท่านั้น โดยแบ่งเป็น ระดับปฐมวัย รับรอง 94.88% ไม่รับรอง 5.12% ระดับประถม – มัธยม รับรอง 95.86% และไม่รับรอง 4.14% แต่ผลสรุปการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร พบว่ามีระดับคุณภาพพอใช้ และควรปรับปรุงหลายมาตรฐาน โดยเฉพาะด้านผู้บริหาร

¹¹ ศศิธร สุวรรณดี, “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในโรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 99.

¹² ศิริพงษ์ เสาภาน, หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: บุคพอยท์, 2548), 71.

¹³ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร, 35 ปีกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพฯ: ยูเนี่ยนอุตสาหกรรม จำกัด, 2551), 76.

โรงเรียนที่ได้ระดับพอใช้ หลายตัวบ่งชี้ และจากผลการศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และความต้องการพัฒนาในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร ในส่วนของผู้บริหารโรงเรียนโดย จิระพันธ์ สวัสดิ์ พบว่า ระบบการบริหารสถานศึกษาของกรุงเทพมหานครที่เป็นอยู่มีส่วนประกอบสำคัญ คือ 1) โครงสร้างการบริหาร 2) ระบบการบริหารจัดการ 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) คุณลักษณะและภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5) การมีส่วนร่วม 6) คุณภาพการศึกษา โดยในเรื่องคุณลักษณะของผู้นำตามเกณฑ์ผู้บริหารคุณภาพในปัจจุบันยังมีปัญหาหลายด้านที่ต้องการการแก้ไข เช่น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ การทำงานน้อยหลายท่านมีคุณลักษณะผู้นำอยู่ในระดับน้อย ขาดประสบการณ์ ขาดความรับผิดชอบ ขาดคุณธรรมในด้านการบริหาร ภาวะผู้นำในการจัดการองค์กร และด้อยฝีมือในการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมักถูกต่อต้านจากบุคลากรในโรงเรียน ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรในเรื่องของการบริหารตามมาตรฐานการศึกษาที่กรุงเทพมหานครคาดหวัง¹⁴ และการที่กรุงเทพมหานครมีนโยบายให้ผู้บริหารโรงเรียนมีวาระในการดำรงตำแหน่งครั้งละไม่เกิน 4 ปี ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการจัดการศึกษา ถึงแม้จะมีผลการประเมินในระดับ ดี ในรอบสอง แต่ก็อาจเป็นอุปสรรคต่อผลการประเมินภายนอกจาก สมศ.ในรอบสาม

ด้านวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในปัจจุบันยังมีปัญหาและอุปสรรคอีกหลายประการ ปัญหาสำคัญที่สุดคือเรื่องวัฒนธรรมโรงเรียน แม้มีผลการศึกษาในด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2552 โดยนุชา สระสม และ พบว่าส่วนใหญ่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจะมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ แต่ก็ยังมีสถานศึกษาอีกหลายแห่งที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบตั้งรับ – เฉื่อยชา และแบบตั้งรับ - ก้าวร้าว¹⁵ และยังมีลักษณะวัฒนธรรมเป็นแนวตั้งมากกว่าแนวราบ ยึดถือระเบียบปฏิบัติที่สืบทอดกันมายาวนาน โดยมีลักษณะวัฒนธรรมโรงเรียนที่ชอบปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งเท่านั้น โดยบุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่จะจัดระเบียบการทำงานประจำวันในแต่ละวันไม่ได้ ขาดความกระตือรือร้นในเรื่องการปฏิรูปวิธีการทำงาน ขาดความคิดสร้างสรรค์ในการนำรูปแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ ทั้งในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติหน้าที่

¹⁴จิระพันธ์ สวัสดิ์, “การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” วารสาร ครู กทม 1,1 (มกราคม 2552): 14.

¹⁵นุชา สระสม, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” (ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552): บทคัดย่อ.

ที่ได้รับมอบหมาย และจะหากระแสในเรื่องที่มีบุคคลพูดถึงเรื่องใหม่ๆ ว่าจะเพิ่มงานประจำให้มากขึ้นอีก จึงปฏิเสธหรือไม่ก็ทำอย่างไม่เต็มใจ มีปฏิกิริยาต่อต้านผู้ที่มาปรับเปลี่ยนภายในองค์กร¹⁶ และปัจจุบันเรื่องของนโยบายกรุงเทพมหานครที่ส่งตรงมายังสถานศึกษาในสังกัดในเรื่องของข้อมูลด้านต่างๆ ของนักเรียน เพื่อนำไปใช้ในหน่วยงานย่อยที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา เช่น ข้อมูลด้านสุขภาพ การสำรวจกลุ่มเสี่ยงด้านยาเสพติด ทำให้ครูและบุคลากรมีภาระงานเพิ่มขึ้นจากด้านการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน ทำให้เสถียรภาพของบุคลากรไม่มั่นคงมีความต้องการย้ายกลับภูมิลำเนาเดิมเพิ่มมากขึ้นซึ่งทั้งหมดนับเป็นปัญหาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้นและยังสามารถทำให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตกต่ำลง

จากนโยบายกรุงเทพมหานครที่ต้องการให้โรงเรียนในสังกัด ทั้ง 436 โรงเรียน เข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษา รอบสาม จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ให้เสร็จสิ้นภายในปี 2556 จึงทำให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องเตรียมความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เพื่อเข้ารับการประเมินในครั้งนี้ และผู้ที่มีความสำคัญที่จะนำสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้มีความพร้อมเข้ารับการประเมินในครั้งนี้ได้ก็คงหนีไม่พ้นผู้บริหาร โรงเรียนว่ามีความพร้อมมากน้อยเพียงใด วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นปัจจัยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อตัวผู้บริหารหรือไม่ รวมทั้งกระบวนการบริหาร บุคลากรและวัฒนธรรมโรงเรียนซึ่งจะเป็นแบบใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหารหรือไม่ ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ให้ได้มาตรฐานคุณภาพตามความต้องการของกรุงเทพมหานครต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบวัฒนธรรมในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

¹⁶ คุรุสภา, วิทยายจารย์วารสารเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู (กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ลิฟวิ่ง จำกัด, 2551), 44.

4. เพื่อทราบวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
5. เพื่อทราบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลกระทบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
2. วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
3. คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หรือไม่
4. วัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร หรือไม่
5. การส่งผลกระทบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับ ปานกลาง
2. วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับ ปานกลาง
3. คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
4. วัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
5. คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคม ที่มีลักษณะเป็นองค์กรเปิดการบริหารของโรงเรียนจะมีลักษณะการจัดการเชิงระบบ(system approach) ตามแนวคิดของแกทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ที่กล่าวว่าองค์กรที่เป็นระบบเปิดจะประกอบด้วยระบบย่อยๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยการนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต(Output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 นี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Context) และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)¹⁷ สำหรับปัจจัยการผลิตในระบบการศึกษา คือ การจัดการศึกษา บุคลากร (คุณลักษณะผู้บริหาร) งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยเหล่านี้ถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการ ซึ่งได้แก่ การบริหารและการจัดการ (วัฒนธรรมโรงเรียน) การเรียน การสอน การนิเทศการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน ได้แก่ มาตรฐานคุณภาพการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณภาพผู้เรียน¹⁸ ซึ่งปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ คุณลักษณะผู้บริหารเป็นปัจจัยนำไปสู่กระบวนการ (Process) คือ วัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งในส่วนของคุณลักษณะผู้บริหารนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารแตกต่างกันออกไป แต่มีจุดประสงค์ที่คล้ายคลึงกัน คือ ต้องการเห็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีคุณภาพตามไปด้วยเช่น ควิเบิ้ล (Quible) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารว่า ต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ 1) มีศรัทธาในการทำงาน 2) ฉลาดรอบรู้กล้าตัดสินใจ 3) ศึกษาความรู้เพิ่มเติมและใส่ใจปรับปรุงงาน 4) มีความซื่อสัตย์ ขยันและมีความคิดริเริ่ม 5) มีความยุติธรรม 6) สุขภาพแข็งแรง 7) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ส่วนแซคส์ (Sachs) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ดีต้องประกอบด้วย 1) มีความเข้าใจตนเอง 2) ยอมรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น 3) มีความเข้าใจในสถานการณ์ของผู้ร่วมงาน 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) สามารถนำความของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน และ บาร์นาร์ด (Barnard) ที่มีแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร คือ 1) ความมีชีวิตชีวาและทนทาน 2) ความสามารถในการตัดสินใจ 3) ความสามารถในการจูงใจ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความฉลาดมีไหวพริบ จากแนวคิดต่างๆ ดังกล่าว จะเห็นได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารนั้นมีอยู่หลายประการ แต่ในที่นี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวคิดของ สโตกคิลล์ (Stogdill) ที่กล่าวถึง ลักษณะของผู้บริหารที่ดี ดังนี้ คือ 1) ลักษณะทางกาย 2) ภูมิหลังทางสังคม 3) สถิติปัญญาและความสามารถ 4) บุคลิกภาพ 5) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน 6) ลักษณะทางสังคม¹⁹

¹⁷Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of organizations, 2nd ed . (New York :John Wiley & son ,1978), 20.

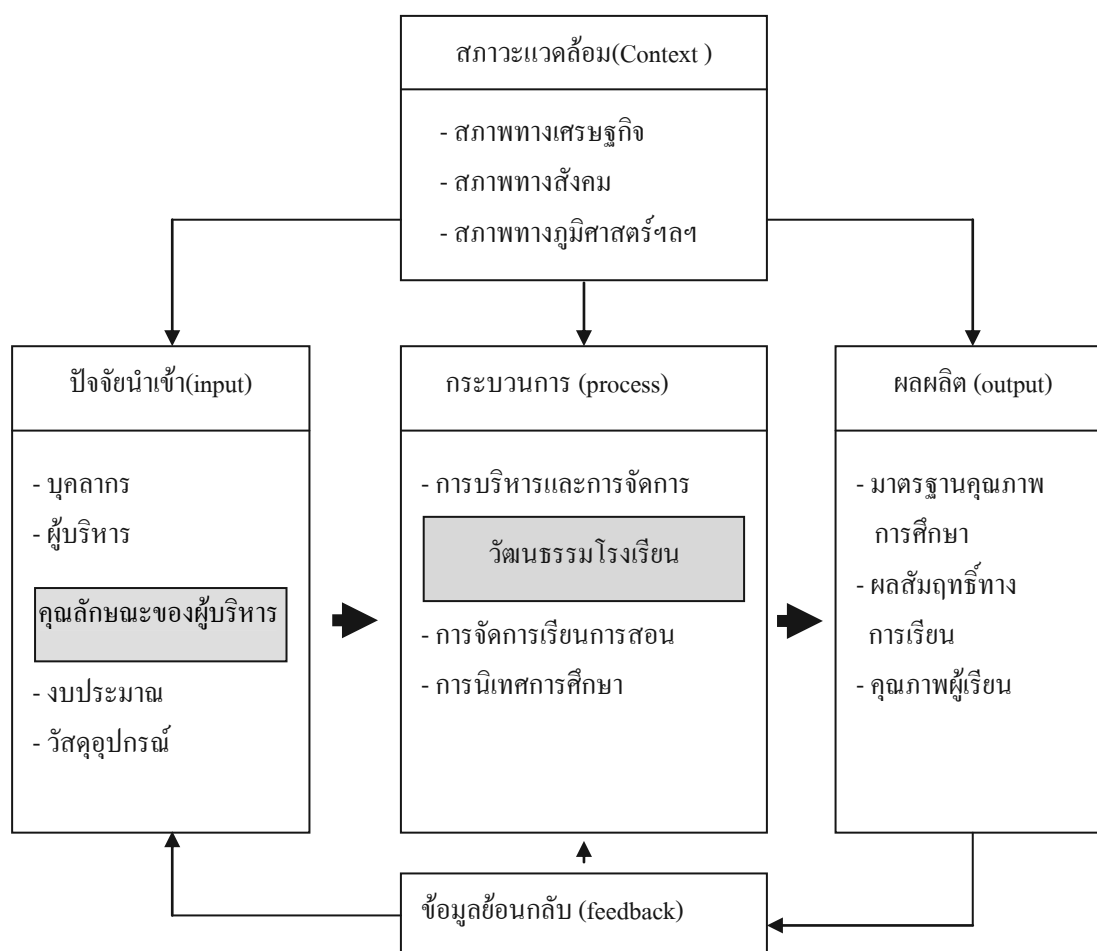
¹⁸กระทรวงศึกษาธิการ,สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 3.

¹⁹Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : the Free Press , 1981) , 75 -76 .

ด้านทฤษฎีวัฒนธรรมโรงเรียนมาจากการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนหรือวัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน และคณะ (Patterson and Others) ซึ่งกล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนว่า มีประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ 13 ประการ ได้แก่ 1) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (School Site Management and Democratic Decision Making) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Staff- Stability) 4) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Curriculum Articulation and Organization) 5) การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Parental Involvement and Support) 7) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (School wide Recognition of Academic Success) 8) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Maximized Learning Time) 9) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (District Support) 10) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Collaborative Planning and Collegial Relationships) 11) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) 12) การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Clear goals and high expectations commonly shared) และ 13) ความเป็นระเบียบและมีความมีวินัย (Order and Discipline) ²⁰ และทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต ของคุกและลาฟเฟอร์ตี (Cooke and Lafferty) ที่แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) ลักษณะสร้างสรรค์ 2) ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และ 3) ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว²¹ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

²⁰Jerry Patterson, Strart Purkey, and Jackson Parker, “Guiding Beliefs of Our School District,” in Productive School Systems For a Nonrational World (Arlington, VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 90 -100.

²¹R.A.Cooke and J.L.Lafferty, Level : Organizational culture Inventory (Plymouth MI : Human Synergistics.,1989), 245.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L.Kahn, The Social Psychology of organizations, 2nd ed. (New York : John Wiley & son ,1978), 20.

: กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 3.

: Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : the Free Press, 1981), 72 -76 .

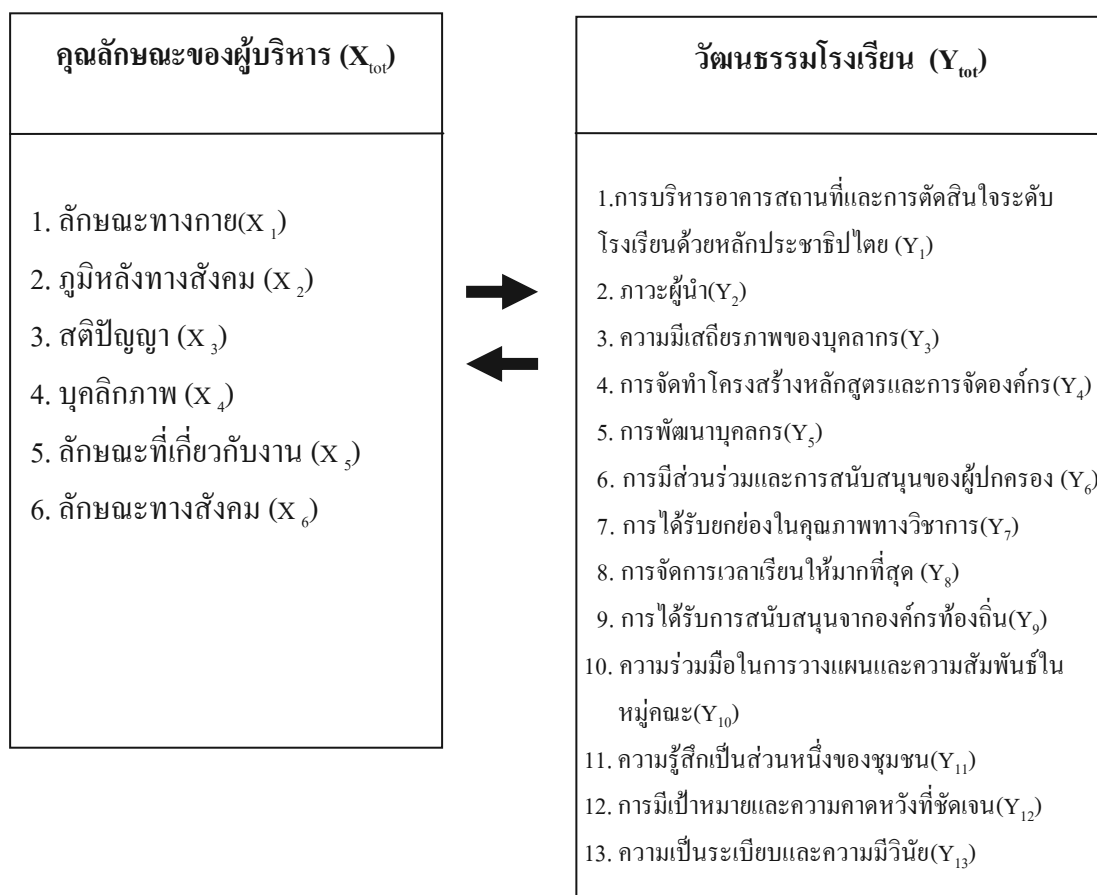
: Jerry Patterson, and Others, “Guiding Beliefs of Our School District,” in Productive School Systems For a Nonrational World (Arlington VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986),90 -100.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อทราบความสัมพันธ์และการส่งผลกระทบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งในส่วนคุณลักษณะของผู้บริหาร ผู้วิจัยใช้แนวคิดของสต็อกคิลล์(Stogdill) ที่แบ่งคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) ลักษณะทางกาย (physical characteristics) มีสุขภาพกายดี มีวัยเหมาะสม มีลักษณะท่าทางที่ดี 2) ภูมิหลังทางสังคม (social background) เป็นผู้ที่มีการศึกษา มีสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจดี 3) สติปัญญา (intelligence) มีสติปัญญาดี มีความรู้ คูลยพินิจและการตัดสินใจที่ดีมีทักษะในการเจรจาอย่างคล่องแคล่ว 4) บุคลิกภาพ (personality) มีความสามารถในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้คงที่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม มีความสามารถในการกำจัดความเครียด 5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related) มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความมุ่งมั่นในการกำจัดอุปสรรคและมีความสามารถในการนิเทศงาน 6) ลักษณะทางสังคม (social characteristics) มีความสามารถในการขอความร่วมมือและประสานงาน มีความสามารถในการบริหาร มีเสน่ห์ มีความใส่ใจผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับของสมาชิก²² ในส่วนของวัฒนธรรมโรงเรียนนั้นใช้วัฒนธรรมองค์กร ในโรงเรียนตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน และคณะ (Patterson and Others) ที่แบ่งวัฒนธรรมโรงเรียนออกเป็นประเด็นต่าง ๆ 13 ประการ คือ 1) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (School Site Management and Democratic Decision Making) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Staff- Stability) 4) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Curriculum Articulation and Organization) 5) การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Parental Involvement and Support) 7) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Schoolwide Recognition of Academic Success) 8) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด(Maximized Learning Time) 9) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (District Support) 10) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Collaborative Planning and Collegial Relationships) 11) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) 12) การมี

²² Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : the Free Press, 1981), 75 -76 .

เป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Clear goals and high expectations commonly shared) และ
 13) ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Order and Discipline)²³ ดังปรากฏ ในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : the Free Press , 1981), 75 -76 .

: Jerry Patterson, and Others, “Guiding Beliefs of Our School District,” in Productive School Systems For a Nonrational World (Arlington VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 90 -100.

²³ Jerry Patterson, Strart Purkey, and Jackson Parker, “Guiding Beliefs of Our School District,” in Productive School Systems For a Nonrational World (Arlington, VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 90 -100.

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะประจำตัวของผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิดและที่เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะด้านลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) สติปัญญา (Intelligent and Ability) บุคลิกภาพ (Personality) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-related Characteristics) และ ลักษณะทางสังคม (Social Characteristics)

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง ลักษณะที่เป็นแบบแผน หรือระบบแห่งความคิด ความเชื่อ และทัศนคติร่วมกันของบุคลากรเพื่อเป็นแนวในการดำเนินงานของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 13 ประการ คือ 1) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจ (School Site Management and Democratic Decision Making) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Staff- Stability) 4) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Curriculum Articulation and Organization) 5) การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Parental Involvement and Support) 7) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Schoolwide Recognition of Academic Success) 8) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Maximized Learning Time) 9) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (District Support) 10) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Collaborative Planning and Collegial Relationships) 11) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) 12) การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Clear goals and high expectations commonly shared) และ 13) ความเป็นระเบียบและวินัย (Order and Discipline)

โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เปิดสอนนักเรียนตั้งแต่ชั้นอนุบาล – มัธยมศึกษาปีที่ 6

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งผลกระทบระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหาร กับวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สาระสำคัญในบทนี้เป็นการศึกษาจากตำรา เอกสารแหล่งความรู้ต่างๆพร้อมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระที่เกี่ยวข้องกับ 1) คุณลักษณะของผู้บริหาร 2) วัฒนธรรมโรงเรียน 3) โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

คุณลักษณะของผู้บริหาร

การจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีมาตรฐานคุณภาพดี บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จได้

ความหมายของคุณลักษณะ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 อธิบายว่า คุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดี หรือลักษณะประจำตัว²⁴

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ กล่าวว่า คำว่า “characteristics” หรือ “คุณลักษณะ” หมายถึง คุณลักษณะปรุ่่งแต่ง (individual attributes) ต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่เป็่นพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ (temperament) ความต้องการ (needs) แรงขับ (motives) ค่านิยม (values) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่ค่อนข้างถาวร ที่บุคคลนั้นแสดงออกมาในรูปแบบเฉพาะในแต่ละสถานการณ์ ตัวอย่างดังกล่าวรวมถึงความมั่นใจตนเอง (self-confidence)

²⁴ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, 2546), 253.

วุฒิภาวะด้านอารมณ์ (emotion maturity) ความมั่นคงด้านอารมณ์ (emotion stability) ระดับความมีพลัง (energy level) และความสามารถทนต่อความเครียด (stress tolerance) เป็นต้น

ปัจจุบันมีหลักฐานที่บ่งชี้ชัดเจนขึ้นว่า คุณลักษณะ (characteristics) เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ และเป็นความสามารถที่ถ่ายทอดได้ทางพันธุกรรมเพื่อใช้ตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือประสบการณ์ เฉพาะนั้น ๆ คุณลักษณะบางอย่าง เช่นเรื่องค่านิยมและความต้องการต่าง ๆ ทางสังคม เป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้มากกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ภาวะทางอารมณ์และจิตใจและความต้องการทางร่างกาย²⁵

เพลเลจรีโน และวาร์นฮาแกน (Pellegrino and Varnhagan) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้จนสำเร็จ และคุณลักษณะของผู้บริหารคือสิ่งต่างๆ ในตัวผู้บริหาร ทั้งที่มีมาแต่กำเนิดและที่เกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม หรือความชำนาญงานเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ผลดีเยี่ยม²⁶

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารจะบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมสำหรับการเป็นผู้บริหารทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารไว้อย่างหลากหลายดังเช่น สต็อกคิลล์ (Stogdill) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารและแนวทางด้านวิธีการไว้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ เริ่มต้นศตวรรษปัจจุบันผู้นำเปรียบเสมือนผู้อยู่เหนือผู้อื่น ทั้งนี้จากการที่ได้รับจากวัฒนธรรมทางด้านสังคมพบว่าผู้นำเป็นผู้ที่ประกอบด้วยคุณภาพลักษณะที่แตกต่างจากผู้อื่นโดยทั่วไป ได้มีการค้นคว้าสำรวจคุณลักษณะสองรูปแบบ คือนักการสื่อสาร (communicators) และนักค้นคว้าวิจัย (researchers) แต่ก็ได้มีการทบทวนในปี ค.ศ.1940 โดย เบิร์ด (Bird) เจนกินส์ (Jenkins) และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สต็อกคิลล์ (Stogdill) แรก ๆ นั้นเป็นการรื้อฟื้นคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ โดยทั่วไป เบิร์ด (Bird) ได้วิเคราะห์การวิจัยกว่า 20 ชิ้นประกอบไปด้วยคุณลักษณะ 79 ประการ ซึ่งมีงานวิจัยกว่า 65 เปอร์เซนต์ที่กล่าวถึงคุณลักษณะเหล่านั้น นอกจากนี้ยังมีคุณลักษณะอีก 4 ประการปรากฏในงานวิจัยมากกว่า 5 ชิ้นงาน คุณลักษณะเหล่านั้นได้แก่ การเปิดเผย (extroverted) มีอารมณ์ดี

²⁵ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ (เชียงใหม่ :มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย, 2549), 93-94.

²⁶ J.W. Pellegrino and C.K.Varnhagan, "Abilities and Aptitudes," in The international Encyclopedia of Education : Research and Studies V.1.P.1 (Oxford :Pergamon, 1985),1.

(humor) ความฉลาด (intelligent) และความริเริ่ม (initiative) เป็นต้น สำหรับเจนคินส์ (Jenkins) นั้นนำเสนอคุณลักษณะ 74 ประการที่เป็นแบบทหาร แม้ว่าพวกทหารจะแสดงความเป็นผู้นำเหนือกว่าผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นความสามารถที่หลากหลายก็ตาม แต่คนก็ให้การยอมรับน้อยมาก และ สโตกคิลล์ (Stogdill) นำเสนอคุณลักษณะกว่า 124 แบบที่พบในผู้นำอย่างหลากหลายอาชีพ จัดเป็นกลุ่มประเภทต่าง ๆ เช่น ความสามารถ (capacity) การบรรลุความสำเร็จ (achievement) ความรับผิดชอบ (responsibility) การมีส่วนร่วม (participation) และสถานะ (status) ซึ่งสโตกคิลล์ (Stogdill) ได้บันทึกไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำนั้นมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ผลงานเหล่านี้ได้นำสู่สายตาสาธารณะชนที่ให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลาในด้านภาวะผู้นำ ซึ่งเริ่มจากสถานการณ์ มากกว่าด้านบุคคล เป็นการส่วนตัวทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างทักษะและคุณลักษณะที่แตกต่างกัน พฤติกรรมและคุณลักษณะที่แสดงออกจากกลุ่มโจรผู้ร้าย หรือผู้นำทางศาสนาได้แก่คุณลักษณะโดยทั่วไป เช่น ความกล้าหาญ (courage) แรงบันดาลใจ (fortitude) และจุดยืน (conviction) ซึ่งเป็นองค์ประกอบของทุกกลุ่ม อย่างไรก็ตามผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องมีสมรรถนะมากกว่าผู้ตามจากการทบทวนของ อาร์ ดี แมน (R.D Mann) ได้สรุปจากงานวิจัยด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติของกลุ่มเล็ก ๆ พบว่ามีความสัมพันธ์ เชิงบวก 71-80 เปอร์เซนต์ จากศึกษาในเรื่องความฉลาด (intelligence) การปรับตัว (adjustment) การเปิดเผย (extroverted) การโน้มน้าว (dominance) ความเป็นชาย (masculinity) และการมีความรู้สึกไว (sensitivity) เป็นต้น แนวทางด้านวิธีการระหว่างปี ค.ศ.1948 จนกระทั่งปี ค.ศ.1970 นั้นมีความเปลี่ยนแปลงในวิธีการและการวัดตัวแปรตัวเดียวกันในการทดลองเป็นตัวประกอบและเป็นตัวแปรที่หลากหลายได้ในการทดลองเกิดผลลัพธ์ขึ้นมากมายสืบเนื่องจากการทดลองเพียงวิธีเดียว ทฤษฎีต่างๆ ได้สะสมด้วยข้อมูลด้วยวิธีการสอบถามซึ่งเริ่มใช้เทคนิคใหม่ๆ เพื่อลดการหลอกล่อ การพ้อผัน และความต้องการทางสังคม เป็นต้น เป็นการเพิ่มความเกี่ยวข้องกันและความน่าเชื่อถือผลลัพธ์ แม้ว่าได้พยายามทดลองในข้อจำกัดต่าง ๆ ที่คอยขัดขวางก็ตามจากเทคนิคการใช้เหตุการณ์ที่วิกฤติ การตรวจสอบรายการระดับพฤติกรรม ความแปลกแยกทางภาษา และการนำเสนอวิธีการใหม่ ๆ จะเห็นได้ว่า การวิเคราะห์ตัวประกอบนั้นเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิจัยและความถูกต้องของคุณลักษณะซึ่งจะเป็นสิ่งที่ตามมาขั้นตอนการทดลองตัวแปรหลายตัวแปรกลับเป็นเรื่องธรรมดา ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะสำคัญกับภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ความพยายามนี้กลับเป็นเรื่องง่ายคุณลักษณะเดียวกันได้รับการส่งเสริมในการบริหารจัดการที่นอร์เวย์ อิตาลี และญี่ปุ่น เป็นหัวข้อที่ต้องตรวจสอบกันเกือบก่อนศตวรรษ ส่วนในสหรัฐระหว่างปี ค.ศ.1960 และปี ค.ศ.1970 เกิดคุณลักษณะสำคัญขึ้นสำหรับผู้นำผิวดำ และผู้นำสตรีซึ่งเป็นเรื่องพิเศษและให้ความสนใจเช่นกันในการสำรวจด้านบวกหรือความแตกต่าง หรือความสัมพันธ์นั้นหมายถึง 1) คุณลักษณะที่แตกต่างกัน

มีความสัมพันธ์กับการวัดผู้นำที่มีประสิทธิผล 2) ตัวอย่างผู้นำที่พบแตกต่างกันจากตัวอย่างคุณลักษณะของผู้ตาม 3) ตัวอย่างผู้นำที่มีประสิทธิผลแตกต่างจากตัวอย่างคุณลักษณะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล 4) ตัวอย่างสถานะผู้นำที่ดีนั้นแตกต่างจากสถานะผู้นำที่ต่ำกว่าตัวอย่างเช่นผู้จัดการระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างจากผู้ช่วยหรือผู้มีตำแหน่งที่ต่ำกว่า

สต็อกคิลล์ (Stogdill) ได้จัดกลุ่มคุณลักษณะบุคคลของผู้บริหาร (individual traits) ออกเป็น 6 ประการ ได้แก่ ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) สติปัญญา (Intelligence and Ability) บุคลิกภาพ (Personality) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) และลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) เป็นต้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ผู้นำเป็นผู้มีร่างกายแข็งแรง ทรงพลัง (energy) มีวัยอันเหมาะสม (age) มีลักษณะท่าทางที่ดี (appearance) ส่วนสูง (height) และน้ำหนัก (weight) มีความสัมพันธ์กัน

2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ผู้นำเป็นผู้ที่มีการศึกษา (education) สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจดี (social status, mobility)

3. สติปัญญา (Intelligence and Ability) ผู้นำเป็นผู้มีสติปัญญาดี (intelligence) มีความรู้ดี (knowledge) มีดุลยพินิจและการตัดสินใจที่ดี (judgment, decisiveness) และมีทักษะในการเจรจาอย่างคล่องแคล่ว (fluency of speech)

4. บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย (adjustment, normality) มองโลกในแง่ดี (aggressiveness) มีอำนาจในตนเอง (ascendancy, dominance) มีความตื่นตัวอยู่เสมอ (alertness) มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้คงที่ (emotional balance, control) มีความเป็นอิสระ (independence) มีความคิดสร้างสรรค์ (creativity) มีจิตใจที่เข้มแข็ง (objectivity, tough-mindedness) มีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม (ethical conduct) มีไหวพริบ (resourcefulness) มีความมั่นใจในตนเอง (self confidence) มีอารมณ์มั่นคง (strength of conviction) มีความสามารถในการกำจัดความเครียด (tolerance of stress)

5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ (achievement drive, desire to excel) มีความรับผิดชอบสูง (drive for responsibility) มีความริเริ่ม (enterprise, initiative) มีความมุ่งมั่นในการกำจัดอุปสรรค (persistence against obstacles) และมุ่งมั่นให้ถึงเป้าหมาย (responsible in pursuit of objectives) รวมถึงยังมีความสามารถในการนิเทศงาน (task orientation)

6. ลักษณะทางสังคม(Social Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน (ability to enlist cooperation) มีความสามารถในการบริหาร (administrative) มีเสน่ห์ (attractiveness) มีความใส่ใจผู้อื่น(nurturance) เป็นที่ชื่นชอบและกว้างขวาง (popularity , prestige) มีมนุษยสัมพันธ์ (interpersonal skills) เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง (social participation, tact ,diplomacy)²⁷

นอกจากคุณลักษณะผู้บริหารของสต็อกคิลล์ ดังที่กล่าวมาแล้วนั้นยังมีนักการศึกษาที่กล่าวถึงคุณลักษณะต่างๆของผู้บริหารอีก ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ให้ความเห็นว่าผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. ความมีชีวิตและทนทาน (vitality and unduration) ความมีชีวิตชีวาหมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิด ปรับตัวได้ ร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ ความทนทานคือ ความสามารถในการทำงานต่อเนื่องกันได้ โดยไม่ต้องหยุดพักเป็นเวลานานๆ ทนต่อความลำบากได้ เจ็บไข้ได้ หรือแสดงอาการท้อแท้ให้ผู้ใดพบเห็น ส่วนความมีชีวิตชีวา ความคล่องตัว ว่องไว ร่าเริงแจ่มใส ทำให้ผู้นำมีเสน่ห์ถูกใจคน ความทนทาน ทำให้ผู้นำมีโอกาสหาประสบการณ์ได้มาก เรียนรู้ได้ตลอดเวลาไม่หยุดยั้ง ทำให้เป็นคนทันโลก ทันเหตุการณ์ และทำให้ได้รับความสำเร็จได้ง่าย เพราะงานบางอย่างไม่อาจหยุดชะงักหรือทิ้งระยะเวลาพักผ่อนได้ ความร่วมมือของบุคลากรอื่นขึ้นอยู่กับความจริงของผู้นำในการทำงานเหมือนกัน

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness) ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจได้เร็ว และเต็มใจเสมอ ที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองเมื่อมีปัญหาใดๆเกิดขึ้น การรู้จักตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเองก็จะตัดสินใจได้ดี การตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็วทำให้การแก้ไขปัญหาลดลง กระทำได้ทันทั่วทั้ง ความล่าช้าไม่ว่าในเชิงตอบรับเห็นด้วย หรือปฏิเสธไม่เห็นด้วย อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งาน และอาจทำให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้บังคับบัญชายุ่งยากใจ

3. ความสามารถในการจูงใจ (persuasiveness) ความสามารถในการจูงใจนี้ ถ้าผู้นำขาดเสียแล้ว แม้จะเก่งมากเพียงใดก็ตาม ยากที่จะนำคนจำนวนมากๆได้ ยากที่จะทำงานได้สำเร็จ เพราะการดำเนินงานนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ผู้นำที่มีการจูงใจที่ดีหมายถึง มีความสามารถในการสนทนา ความสามารถในการเป็นนักพูด สามารถแสดงปาฐกถาในที่สาธารณะ ความสามารถในการเขียนบทความ การวางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส ความสามารถในการจับจุดสนใจคนอื่นได้ รู้จักเอาใจคนถูกจังหวะโดยไม่เลียงงานและรู้จักขัดในที่อันควร

²⁷Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : the Free Press , 1981), 72 -76 .

นอกจากนี้ ยังต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาได้ดี ผู้อื่นเข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา แสดงความสุจริตใจของตนออกมาเพื่อให้ผู้อื่นเห็นได้ชัด

4. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง สภาพของอารมณ์ของบุคคลที่มีความรู้สึกเสียใจ ไม่พอใจ เมื่อไม่ได้ทำในสิ่งอันควรทำ หรือไม่ได้ ละเว้นในสิ่งควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดควร ในเชิงศีลธรรมและคุณธรรมตามสภาพสังคมที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบและเต็มใจยอมรับ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ได้มาแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคบางประการมาเกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่จำเป็นต่อทุกคน

5. ความฉลาด มีไหวพริบ (intellectual capacity) สมองเฉียบแหลม เต็มไปด้วยความรู้รู้ทันโลก ทันเหตุการณ์ เป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำ คนจำนวนมากๆ ไม่มีใครอยากได้ผู้นำ ที่เสียที่ผู้อื่นเสมอ ความฉลาด มีไหวพริบ จำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำทุกประเภท ความฉลาดมีไหวพริบ จะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นคนมีความรู้ดี ฐานะ ฐานะนโยบายและวัตถุประสงค์ของงานแจ่มชัด รู้กระบวนการวิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนพหุสูต คือรอบรู้และสนใจเรื่องต่างๆ รอบด้าน มีความคิดริเริ่ม ละที่สำคัญที่สุดคือ ร่างกาย จิตใจ และอารมณ์สมบูรณ์ เพราะถ้าร่างกายอ่อนแอ จิตใจอ่อนแอ อารมณ์ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะมียศระดับสมองหรือเชาว์ปัญญาสูงเพียงใดการใช้สมองและเชาว์ปัญญาย่อมบกพร่องผิดพลาดได้เสมอ²⁸

ซาเลส (Sayles) กล่าวว่า ผู้บริหารโดยทั่วไปควรมีลักษณะ ดังนี้ 1)มีความสามารถ เห็นผู้อื่น 2)เป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้ 3)มีความกระตือรือร้น²⁹

สแตท (Stadt) ได้ให้ความเห็นว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้นำที่ดีควรมีดังนี้ 1)คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน 2)เป็นที่พึ่งของคนอื่นหรือพึ่งพาอาศัยได้ 3)มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง 4)มีความรับผิดชอบ 5) มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ 6) มีวินัยในตนเอง 7)มีมโนภาพ 8)มีมนุษยสัมพันธ์ดี 9)มีความสามารถในการสื่อความคิด 10)แข็งแรงและมีสุขภาพดี 11)มีสติปัญญา 12)มีความสามารถในการจัดรูปงาน 13)มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล³⁰

²⁸Charter I.Barnard, Organization and Management (Cambridge : Harvard University Press ,1969),93 - 100.

²⁹ Leonard R. Sayles, Leadership : What Effective Manager Really Do and How They Do It (U.S.A. : McGraw – Hill, Inc.,1979),32.

³⁰Ronald W. Stadt and others, Managing Career Education Programs (Eaglewood Cliffs, New Jersey;Prentice-Hall Inc.,1973),49-53.

ดริคเกอร์ (Drucker) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ดังนี้ 1)มีความพร้อม ทั้งกายใจ สมอง (weathy) 2) มีความชำนาญพิเศษ(skills) 3)มีอำนาจในตัวเอง(power) 4)รอบรู้ทุกอย่างที่สามารถทำได้(enlightenment) 5)แสวงหาสิ่งที่ดี (well belong) 6)ตรงต่อระเบียบ(rectitude) 7) รู้จักที่ต่ำที่สูง (respect) 8) การแสดงท่าทางไม่ขัดตา(affection)³¹

เคลมเมนต์และริชาร์ด (Clement & Richard) ได้เสนอแนะว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องพิจารณาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีทัศนคติที่ดีของผู้นำในงาน ต้องมีคุณธรรมซื่อสัตย์ สุจริต เกลียวฉลาดมีความพร้อมและเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน มีทักษะ มีความยืดหยุ่นและมีความเชื่อมั่นในตนเอง³²

ควิบิล (Quible) กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำว่าต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ 1)มีศิลปะในการทำงาน 2)ฉลาดรอบรู้ กล้าตัดสินใจ 3)ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและใส่ใจปรับปรุงงาน 4)มีความซื่อสัตย์ ขยันและมีความคิดริเริ่ม 5)มีความยุติธรรม 6)สุขภาพแข็งแรง 7)ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้³³

เบนนิส (Bennis) แสดงแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำไว้ สรุปได้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะและบุคลิกภาพพิเศษกว่าคนทั่วไป ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี สง่า น่าเลื่อมใส มีความยุติธรรม ฯลฯ ทั้งนี้ ผู้นำจะต้องมีลักษณะพื้นฐานทั่วไปเช่นเดียวกับผู้อื่น ได้แก่ จะต้องมีความซื่อสัตย์ การอุทิศตน ความไม่พยายาพหามาตร้าย มีความถ่อมตน ใจกว้าง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์³⁴

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ กล่าวถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำที่ดีได้แก่ 1.คุณสมบัติด้านวิชาการ 1.1)มีความรู้ด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี 1.2)มีความรู้ด้านความรู้ทั่วไปดี 1.3)มีประสบการณ์ในการบริหารและการนำองค์กร 2.คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ 2.1) มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี บุคลิกลักษณะดี แต่งกายดี มีชีวิตชีวา วาจาดี วางตนเหมาะสม 2.2) มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี มีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรม และมีอารมณ์ขัน

³¹Peter F. Drucker, The Practice of management (New York : Harper, 1958),150.

³²L. M. Clement and S.T.Rickard, Effective Leadership in StudentServices (SanFrancisco: Jossey-Bass Publishers,1992),24.

³³Zane K. Quible, The Administrative Office Management Function, 2nd ed (Westport connecticut : Greenwood, 1980),15 - 17.

³⁴Warren G. Bennis, Managing the dream : reflections on leadership and change (Cambridge : Mass. Perseus,2000),2.

2.3) มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ตน 3.คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน สติปัญญาฉลาด (Intelligence) รับผิดชอบต่อ (Responsibility) มีความกล้า (Courage) แบนเนียน (Tact) เด็ดขาด (Decisiveness) กระตือรือร้น (Enthusiasm) บังคับใจตนเองได้ (Self-Control) รวมทั้งมีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision-Making) การจูงใจ (Motivation) การประสานงาน (Co-ordination) มีผลงานที่ประสบผลสำเร็จ³⁵

กฤตยา อารยะศิริ กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1)มีสติปัญญาค่อนข้างสูง 2)มีการศึกษาและใฝ่หาความรู้ 3)มีความสนใจในวงกว้าง 4)มีวิสัยทัศน์ 5)มีศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6)มีความฉลาดทางอารมณ์ 7)มีความเฉลียวฉลาดในการเผชิญและตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ทุกข์ยากลำบาก 8)มีความฉลาดทางคุณธรรม 9)มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เหมาะสม³⁶

กิติ ตัณฑานนท์ สรุปลักษณะของผู้บริหารว่าควรมีลักษณะดังนี้ มีสุขภาพแข็งแรง มีความรู้ดี มีบุคลิกดี มีความคิดริเริ่ม มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจดี มีความกล้าหาญ มีศิลปะในการทำงาน เสียสละไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด ยกย่องให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสงบเสงี่ยม มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีการสังคมดี มีความตื่นตัว ทันต่อเหตุการณ์มีการวางแผนงาน และการดำเนินงานตามแผนนอกจากนี้ยังต้องมี ศิล สมาธิ ปัญญา อีกด้วย³⁷

จันทราณี สงวนนาม กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้ 1)เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีคุณธรรม จริยธรรม และเจตคติที่ดีในการบริหารและการจัดการศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ 2)เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตยและมีการทำงานเป็นทีม 3)เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา ได้แก่ ความรู้ทั่วไปในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และความรู้เฉพาะตำแหน่งตามภารกิจของสถานศึกษา 4)เป็นผู้มี

³⁵ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, องค์กรและการจัดการ (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2540), 198.

³⁶ กฤตยา อารยะศิริ, จิตวิทยาประยุกต์เพื่อองค์กร (กรุงเทพ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, ม.ป.ป), 50-51.

³⁷ กิติ ตัณฑานนท์, เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์เปลวอักษร, 2543), 27-28.

วิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสร้างความมุ่งหวังในอนาคตมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแนวทางพัฒนาการศึกษา³⁸

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สรุปลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลได้แก่ 1) รู้จักปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ 2) มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม 3) มีความทะเยอทะยานสูง 4) มีความเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ 5) มีลักษณะประนีประนอม 6) มีความเด็ดขาด 7) ลูกน้องสามารถพึ่งพาได้ 8) เป็นผู้ทรงอำนาจ 9) มีความสามารถในการใช้ความคิด 10) มีความมั่นใจในตนเองสูง 11) เผชิญหน้ากับเหตุการณ์ซึ่งมีความยุ่งยาก 12) มีความรับผิดชอบสูง³⁹

เรวัต ชาติวิศิษฐ์ สรุปคุณลักษณะและทัศนคติพิเศษที่ผู้บริหารต้องมี ได้แก่ 1) เป็นนักบุกเบิก ผู้บริหารมีอาชีพควรจะมีจิตใจชอบค้นหาสิ่งใหม่ ๆ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ เพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง 2) มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานผู้บริหารมีอาชีพจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน 3) มีความทันสมัย โดยเป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์ 4) เป็นนักพัฒนา ผู้บริหารมีอาชีพควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กรให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 5) เป็นนักต่อสู้เพราะโลกยุคไร้พรมแดนเช่นนี้แม้จะมีการพึ่งพาอาศัยกันแต่ก็มีการแข่งขันต่อสู้ในเชิงเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วยทำให้ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันในระดับนานาชาติทุกรูปแบบ ผู้บริหารจะต้องปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็นดีได้ 6) เป็นนักประสานงาน ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากันได้ 7) มีจรรยาบรรณ จริยธรรมและคุณธรรม ผู้บริหารมีอาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพและมีจริยธรรม คุณธรรมสำหรับใช้เป็นกรอบแนวความคิดในทางปฏิบัติ⁴⁰

อุทัย บุญประเสริฐ กล่าวว่าผู้บริหารควรมีลักษณะสำคัญดังนี้ 1) ความสามารถในการเชิงวิชาการที่เป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหารโรงเรียน 2) ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม 3) การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มองอนาคตขององค์กร และวางแผนสำหรับวันข้างหน้าเป็นหลัก 4) ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา 5) ความสามารถในการบริหารจัดการ 6) ความรู้

³⁸ จันทราณี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย, 2545), 137.

³⁹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, องค์กรและการจัดการฉบับสมบูรณ์ (กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสารจำกัด, 2545), 283.

⁴⁰ เรวัต ชาติวิศิษฐ์, อ้างถึงใน ทองทิพภา วิริยพันธ์, มนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพฯ : อินฟอร์มีเดียบุ๊กส์, 2546), 88-90.

ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร ศาสตร์การสอน รูปแบบการเรียนการสอน ความก้าวหน้าทางวิชาการ ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ 7) ความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่เพียงพอ 8) ความสามารถในการแสวงหาทุน แหล่งทุน งบประมาณการบริหารงบประมาณ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ 9) การเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย⁴¹

วิรุณ ตั้งเจริญ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารควรจะประกอบด้วย 1) การเป็น ผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) คือ เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นสร้างสรรค์วิชาการ มากกว่าเป็นผู้บริโภควิชาการ มีความสำนึกในวิชาการ เน้นการค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างความรู้ แล้วนำ ความรู้ที่เกิดขึ้นไปสอน ไปบริการวิชาการแก่สังคม ต้องเป็นผู้นำและต้องปกครอง ดูแลนักวิชาการ เป็นต้น 2) วิสัยทัศน์และศักยภาพ (Vision and potentiality) คือ จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทั้งต่อ เป้าหมายขององค์กร วิชาการ การบริหารวิชาการ และการบริหารองค์กรพร้อมกันนั้นก็ต้องมี ศักยภาพสูงในการบริหารที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดได้ 3) จิตสำนึกสาธารณะ (Public Mind) คือ การเสียสละเพื่อคนอื่น มีสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กรและบุคคลในชุมชน 4) จิตสำนึกจริยธรรม (Ethic Mind) คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เปิดเผย โปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม กล้าตัดสินใจเพื่อรักษาความชอบธรรม 5) การมีแนวคิดในการบริหาร (Administration Concept) คือ มีแนวคิดในการบริหารที่เด่นชัดในการพัฒนาองค์กร ต้องมีความคมชัดในการพัฒนาระบบ พัฒนา วิชาการ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล พัฒนาระบบการเรียนรู้ และพัฒนาศักดิ์ศรีขององค์กร 6) การทำงานเป็นกลุ่ม (Team working) คือ มีความสามารถในการเป็นผู้นำและการยอมรับนับถือ การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมกันปฏิบัติงาน ปฏิบัติกิจกรรมเป็นกลุ่ม เป็นต้น⁴²

เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาและระดับคุณภาพของผู้บริหารของคุรุสภา พ.ศ.2540 กำหนดไว้ 12 มาตรฐาน คือ 1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพบริหาร การศึกษา 2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน 3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 4. พัฒนาแผนงาน ขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มี คุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 7. มีการรายงานผลการพัฒนา คุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9. ร่วมมือกับชุมชนและ

⁴¹ อุทัย บุญประเสริฐ, เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการบริหารการศึกษา : โรงเรียน นิติบุคคล (นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2547), 46.

⁴² วิรุณ ตั้งเจริญ, อ้างถึงใน หวน พินธุพันธ์, การบริหารศึกษานักบริหารมืออาชีพ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2548), 53-58.

หน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10.แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11.เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ 12.สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์⁴³

ธีระ รุญเจริญ ได้เสนอคุณลักษณะนักบริหารมืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย 1)ลักษณะพื้นฐานเป็นทุน 2)การศึกษา 3)บุคลิกภาพ 4)คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 5)ความสามารถ/ทักษะในการบริหาร 6)ความรู้ลึกและการรู้รอบ 7)การมีใบประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา⁴⁴

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้นำที่ดีหมายถึง คุณลักษณะบุคลิกภาพที่พิเศษกว่าคนทั่วไป ซึ่งได้แก่ ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคมมีสติปัญญา มีบุคลิกภาพที่ดี เป็นผู้มี ความมุ่งมั่น เป็นผู้มี ความสามารถในการประสานงานจากคุณลักษณะผู้บริหารที่ได้กล่าวมาแล้วย่อมชี้ให้เห็นว่าเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารซึ่งจะเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

วัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture)

ความหมายของวัฒนธรรม

คำว่าวัฒนธรรมนั้น ได้มีผู้ให้คำอธิบายหรือความหมายไว้มากมาย ไทเลอร์ (Tylor) กล่าวว่า วัฒนธรรม คือ สิ่งทั้งมวลที่ซับซ้อน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความเชื่อ ศิลปะ ศิลปกรรม กฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี ความสามารถและพฤติกรรมที่กระทำเป็นนิสัย ซึ่งมนุษย์ได้มาในฐานะเป็นสมาชิกของสังคมนั้น⁴⁵ โดย คลัคคอกห์ และ เคลลี (Kluckkohn and Kelly) ก็กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า วัฒนธรรม คือ ลักษณะที่เป็นแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้นมาจากอดีตจนถึงปัจจุบัน สำหรับการดำรงชีวิต จะเป็นสิ่งที่พบเห็นได้ชัดเจนหรือไม่ชัดเจน มีเหตุผลหรือไม่มีเหตุผลก็ได้

⁴³ กระทรวงศึกษาธิการ, เอกสารประกอบการศึกษด้วยตนเอง หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 79.

⁴⁴ ธีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550), 34-36 .

⁴⁵ E.B. Tylor, Primitive Culture (London : John Murray Publishers Ltd., 1871),21.

และเป็นสิ่งซึ่งปรากฏอยู่ชั่วระยะเวลาหนึ่งในฐานะที่เป็นแนวทางสำหรับพฤติกรรมของมนุษย์⁴⁶ สำหรับ บรูม และ เซลล์นิก (Broom and Selznick) ได้ให้ทัศนะว่าวัฒนธรรม ก็คือ มรดกของสังคม และความชำนาญที่คนเราได้มาในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมในเรื่องต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความเชื่อ ประเพณี และรูปแบบของการประพฤติปฏิบัติต่างๆ⁴⁷ และบราวน์ (Brown) ให้ข้อคิดว่า วัฒนธรรม เปรียบเสมือนพิมพ์เขียว (blue print) ของชีวิตที่คอยแนะแนวทางพฤติกรรมของคนในชุมชนหรือสังคมและปลูกฝังอบรมชีวิตให้ดำเนินไปตามรูปแบบที่เป็นแนวนิยมหรือบรรทัดฐาน และความคาดหวังของคนในสังคม และวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งที่ถ่ายทอดสืบต่อกันได้⁴⁸ ดังที่ อิงเคิลส์ (Inkeles) ได้เคยกล่าวไว้ว่าวัฒนธรรม คือ ผลรวมอันยิ่งใหญ่ของวัตถุ ความคิด ความรู้ วิธีของการทำสิ่งต่างๆ การปฏิบัติที่เป็นนิสัย ค่านิยม และทัศนคติทั้งหมด ซึ่งคนรุ่นชั่วอายุหนึ่งในสังคมถ่ายทอดต่อไปให้คนรุ่นถัดไปในสังคมนั้นๆ⁴⁹

ประเภทของวัฒนธรรม

ฮอร์ตตัน และเชสเตอร์ (Horton and Chester) ได้แบ่งวัฒนธรรมออกเป็นประเภทใหญ่ๆ คือ 1. วัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับทางด้านวัตถุ (material culture) วัฒนธรรมประเภทนี้เน้นสิ่งที่เป็นรูปธรรม (concrete) ได้แก่ สิ่งของ หรือวัตถุที่มนุษย์ผลิตสร้างขึ้นมา เช่น เครื่องมือ รถยนต์ สิ่งก่อสร้าง อาคารบ้านเรือน โทรศัพท์ เป็นต้น 2. วัฒนธรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับทางด้านวัตถุ (non-material culture) วัฒนธรรมประเภทนี้เน้นสิ่งที่ไม่ใช่รูปธรรม กล่าวคือ เป็นนามธรรม (abstract) ได้แก่ ภาษาลือคำที่ใช้พูด ความคิด ค่านิยม ประเพณี ความเชื่อที่มนุษย์ยึดถือเกี่ยวกับศาสนา ลัทธิ การเมืองวัฒนธรรมประเภทนี้บางครั้งรวมเอาการแข่งขันกีฬา (rule of the game) ความชำนาญของผู้เล่นหรือผู้แข่งขัน แนวความคิดเกี่ยวกับยุทธวิธีของผู้แข่งขัน รวมทั้งพฤติกรรมที่เป็นที่มาของ

⁴⁶ Clyde Kluckhohn and William Kelly, The Science of Man in the World Crisis (New York : Columbia University Press, 1945), 97.

⁴⁷ Leonard Broom and Phillip Selznick, Sociology (New York : Harper & Row, 1969), 53-55.

⁴⁸ Douglas H. Brown, Principles of Language Learning and Teaching (Englewood Cliffs New Jersey : Prentice-Hall, 1980), 123.

⁴⁹ Alex Inkeles, What is Sociology : An Introduction to the Discipline and Profession (New Jersey : Prentice-Hall, 1964), 66.

ผู้แข่งขันและผู้ดูการแข่งขันไว้ด้วย⁵⁰ ซึ่งสอดคล้องกันกับความคิดเห็นของ แซวิล-ทรอยค์ (Saville – Troike) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ วัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ และวัฒนธรรมที่ไม่เป็นวัตถุ

1. วัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ (material culture) หมายถึง ระบบทั้งหมด เทคนิคและเครื่องมือต่าง ๆ ที่สร้างวิถีชีวิตของสังคม มีความเป็นรูปธรรมเห็นได้ชัดเจน เช่น สิ่งก่อสร้าง อาคารที่พัก เสื้อผ้า รถยนต์และอาวุธต่าง ๆ

2. วัฒนธรรมที่ไม่เป็นวัตถุ (non - material culture) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นได้ยากแต่ก็มีความสำคัญเท่าเทียมกับวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้เข้าใจวิถีชีวิตของบุคคล เป็นต้นว่า ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม วิถีความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์และระหว่างมนุษย์กับสิ่งที่อยู่นอกเหนือธรรมชาติ⁵¹

กล่าวได้ว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงระบบแห่งความคิด ความเชื่อและทัศนคติร่วมกันของคนในแต่ละสังคม ซึ่งแสดงออกมาทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรม

หน้าที่ของวัฒนธรรม

วัฒนธรรมทำให้เกิดรูปแบบในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงความสำคัญและหน้าที่ของวัฒนธรรมจึงมีหน้าที่สำคัญ ดังนี้คือ 1)เป็นตัวกำหนดรูปแบบของสถาบัน (institutions) เช่น รูปแบบของครอบครัวชายจะมีภรรยาได้กี่คน เช่น ชายไทยที่นับถือศาสนาอิสลามสามารถมีภรรยาได้ถึง 4 คน หรือหญิงจะมีสามีได้กี่คน เป็นต้น 2)เป็นตัวกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์ (role and relations) หรือพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น ในสังคมไทยชายจะบวชเมื่อมีอายุครบ 20 ปี หรือ เด็กควรปฏิบัติตนต่อผู้ใหญ่หรือผู้ที่มีอายุกว่า เช่น เมื่อพบแล้วยกมือไหว้พูดจาเรียบร้อยมีสัมมาคารวะ เป็นต้น 3)ทำหน้าที่ควบคุมสังคม (social control) เช่น การมีประเพณีต่างๆ ที่ผู้ฝ่าฝืนจะได้รับการดำเนินจากสังคม เช่น ในสังคมไทยถือว่าการกระทำของหญิงที่หนีตามผู้ชายโดยไม่ได้มีการขออนุญาตตามประเพณีหรือหญิงที่มีชู้นั้น เป็นการกระทำที่สมควรได้รับการดำเนินจากสังคมเพื่อนบ้าน จะมีการไม่คบค้าสมาคมด้วย (sanction) 4) ทำหน้าที่เป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ (trade mark) ที่แสดงว่าสังคมหนึ่งแตกต่างไปจากอีกสังคมหนึ่ง เช่น วัฒนธรรมการพบกันในประเทศไทย จะมีการยกมือไหว้กัน แต่ในสังคมญี่ปุ่น

⁵⁰ Paul B. Horton and Chester L. Hunt, Sociology (New York : McGraw-hill Book Company, 1980), 60-61.

⁵¹ Muriel Saville – Troike, The Ethnography of Communication: An Introduction (Baltimore: University Park Press, 1982) ,7.

ใช้การไถ่กันส่วนชาติตะวันตกจะจับมือกัน เป็นต้น 5) ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม (foster the unity) เกิดความเป็นปึกแผ่น (solidarity) จงรักภักดี และอุทิศตนให้กับสังคม (loyalty and devotion) ทำให้สังคมมีความอยู่รอด (survival) 6) วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างหล่อหลอม (moulding) บุคลิกภาพทางสังคม (social personality) ให้กับสมาชิก 7) ทำให้สมาชิกแต่ละคนและสังคมตระหนักถึงความหมาย และวัตถุประสงค์การมีชีวิตของตน เช่น ในสังคมไทยวัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อบางอย่างของคนบางกลุ่มเชื่อว่าเกิดมาแล้วใช้กรรม เพราะฉะนั้น การดำเนินชีวิตของคนกลุ่มนี้เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับชีวิตของตนก็คิดว่าเป็นเรื่องกฎแห่งกรรมที่ตนเกิดมาแล้วต้องชดใช้ เป็นต้น 8) สร้างหรือจัดแบบความประพฤติการปฏิบัติ (pattern of behavior) เพื่อว่าบุคคลจะได้ปฏิบัติโดยไม่จำเป็นจะต้องคิดหาวิธีประพฤติปฏิบัติโดยไม่จำเป็น⁵² หมายความว่า วัฒนธรรมจะกำหนดแบบความประพฤติไว้ หน้าที่ของสมาชิกสังคมคือปฏิบัติตาม เช่น ในสังคมไทยเมื่อนักเรียนพบครู พบพระสงฆ์จะต้องเคารพกราบไหว้ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว วัฒนธรรมมีหน้าที่ที่สำคัญในสังคม คือ เป็นวิถีทางในการดำรงชีวิตของมนุษย์ เป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมนั้น ๆ ร่วมยึดถือและกำหนดลักษณะการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มคนในสังคม ตลอดจนเป็นเสมือนเครื่องหมายหรือตราประจำกลุ่มที่คนอื่นเห็นแล้ว รู้ได้ทันที เช่น มีภาษา เครื่องแต่งกาย ขนบธรรมเนียมประเพณีที่เหมือนกันสำหรับคนในกลุ่มนัก

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

การบริหารจัดการภายในองค์กร ผู้บริหารเปรียบเสมือนหัวหน้าสังคมย่อยๆ ในสังคมใหญ่ ซึ่งต้องบริหารงานด้านบุคลากรที่มาจากวัฒนธรรมที่ต่างกัน บุคลากรแต่ละคนอาจมีวัฒนธรรมย่อย (subculture) ซึ่งวัฒนธรรมย่อยเหล่านี้ก็เป็น ผลมาจากวัฒนธรรมใหญ่ในสังคมที่บุคคลเหล่านั้นดำรงชีวิตอยู่และเมื่อบุคคลเหล่านี้มาอยู่รวมในองค์กรเดียวกัน ก็จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมย่อยที่แตกต่างกันออกไปให้เป็นแบบแผนที่มีบรรทัดฐานเป็นที่ยอมรับของกลุ่มสมาชิกในองค์กรนั้น และเมื่อเวลาผ่านไป วัฒนธรรมเหล่านั้นก็กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่มีการยอมรับและถือปฏิบัติต่อกันมา

ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) เป็นคำที่มีความหมายลึกซึ้งซึ่งเป็นการยากที่จะให้คำจำกัดความที่แน่นอนลงไปได้ แต่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรทุกองค์กร

⁵² Joseph H. Fitcher, Sociology (Chicago : The University of Chicago, 1957), 287.

ค่านิยม ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรนักทฤษฎีองค์กรหลายท่านให้นิยามของวัฒนธรรมองค์กรไว้ ซึ่งความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

เบคเกอร์ (Backer) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของความเข้าใจร่วมกัน ของสมาชิกในองค์กรซึ่งทำให้แต่ละองค์กรมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป⁵³

ชิลส์ (Shils) ได้ให้ทัศนะว่า ทุกองค์กรในสังคมจะมีขอบเขตของค่านิยม ความเชื่อ และสัญลักษณ์แห่งองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดบุคลิกภาพในการทำงานของบุคคล ทำให้เกิดจิตสำนึกในเป้าหมาย ของการทำงาน และการนำมาซึ่งคุณค่าแห่งความภาคภูมิใจในกิจกรรมขององค์กร⁵⁴ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นลักษณะภายในที่ทำให้องค์กรหนึ่ง แตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร⁵⁵

ชาวิน (Schein) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผน ของฐานคติร่วมที่กลุ่มเรียนรู้ว่าเป็นสิ่งที่แก้ปัญหาของการปรับตัวภายนอก และบูรณาการจากภายใน ซึ่งทำหน้าที่ได้ดีมากและถูกพิจารณาว่าเชื่อถือได้ จึงได้ส่งสอนต่อไปยังสมาชิกใหม่ว่าเป็นวิธีที่ ถูกต้องที่จะรับรู้ คิด และรู้สึก เมื่อสัมพันธ์กับปัญหาเหล่านั้น⁵⁶

สำหรับประเทศไทย ยังมี ผู้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไม่มากนักโดย

ศิริพงษ์ เสาภาชน ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึก พฤติกรรม และสัญลักษณ์ที่มีอยู่ในองค์กร ระบบการดำเนินการร่วมกันภายในองค์กรที่ยึดถือโดย สมาชิกขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิก วัฒนธรรมมิได้ให้สมาชิก ประพฤติปฏิบัติ ทุกองค์กรมีระบบหรือมีแบบแผนของค่านิยมสัญลักษณ์ ความเชื่อ และการปฏิบัติที่

⁵³H.S. Backer, "Culture: A Sociological View," Yale Review 15 (Summer 1982) : 513-527.

⁵⁴Edward A. Shils, "Culture and Peiphery," in the Logic of Personal Knowledge : Essays Presented to Michael Polanyi (London : Rout ledge and Kegan Paul,1961),119.

⁵⁵Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Education Administration:Theory, Research and Practice (New York : Random House,1978), 45.

⁵⁶ Edgar H. Schein, Organization Culture and Leadership, 2nd ed. (San Francisco California : Jossey-Bass,1992),19-20.

มีวิวัฒนาการตลอดเวลา เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้พนักงานได้คิดพิจารณาวิเคราะห์และแก้ปัญหาในแนวทางที่ถูกต้อง⁵⁷

การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะเฉพาะแต่ละองค์กรที่ให้ความสำคัญและยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานในองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการที่ก่อตัวขึ้นเป็นวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร ซึ่ง เซอร์จิโอวานนีและสตาร์เรตต์ (Sergiovanni and Starratt) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรได้ก่อตัวขึ้นมาจากสิ่งต่อไปนี้ 1) ประวัติของสถานศึกษา (School's history) หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงประวัติของสถานศึกษา คือ สิ่งที่ยังความเป็นอดีตของสถานศึกษายังดำรงอยู่ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของพฤติกรรมปฏิบัติ หรือสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมา หรืออาจจะประเพณีที่ฝังามของสถานศึกษาที่ยังรักษาไว้ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่เล่าสืบต่อกันมา ตลอดจน พฤติกรรมของผู้เป็นขวัญใจหรือวีรบุรุษของครูและนักเรียนที่ยังมีการกล่าวถึง 2) ความเชื่อ (beliefs) คือ สมมติฐานและความเข้าใจที่ครูและบุคลากรได้กระทำร่วมกัน ถึงแม้ว่าการกระทำเช่นนั้น ไม่ได้กำหนดออกมาอย่างชัดเจน สิ่งเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา วิธีสอน บทบาทของครู และนักเรียน ซึ่งสมมติฐานของความเข้าใจอาจอยู่ในรูปของปรัชญา การประพฤติปฏิบัติ หรือข้อกำหนดอื่น ๆ 3) ค่านิยม (values) หมายถึง สิ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ 4) บรรทัดฐานและมาตรฐาน (norms and standard) คือ สิ่งที่ควรประพฤติและข้อห้ามสำหรับควบคุมพฤติกรรมของผู้บริหาร ครู อาจารย์ ซึ่งจะก่อเกิดพฤติกรรมที่ควรยกย่อง ชมเชยและพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหรือไม่ถูกต้อง ควรได้รับการลงโทษ 5) รูปแบบของพฤติกรรม (patterns of behavior) สิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางของการทำงานที่ปฏิบัติกันสม่ำเสมอ พฤติกรรมที่แสดงออกมา อุปนิสัย และพิธีการที่แพร่หลายในสถานศึกษา⁵⁸ การก่อตัววัฒนธรรมองค์กรจะเกิดขึ้นโดยที่ประวัติความเป็นมาขององค์กรมีอิทธิพลต่อความเชื่อ ความเชื่อมีอิทธิพลต่อค่านิยม ค่านิยมมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานและมาตรฐานของงาน และบรรทัดฐานมีอิทธิพลต่อรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่แสดงออกมาโดยการเรียนรู้และรับเอาเป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะเกิดขึ้นทีละเล็กละน้อย สม่่าเสมอ และกลายเป็นสิ่งหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลนั้นขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพ

⁵⁷ ศิริพงษ์ เสาภาน, หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: บุคพอยท์, 2548), 71.

⁵⁸ Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, Supervision Human Perspectives, 4th ed. (New York : Mc Graw-Hill Book Company, 1988), 106-108.

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมองค์กร องค์กรแต่ละแห่งมีลักษณะตลาดแตกต่างกันขึ้นอยู่กับผลผลิต คู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี อิทธิพลจากรัฐบาล การเมือง ฯลฯ การที่จะประสบความสำเร็จในตลาด องค์กรแต่ละแห่งจะต้องทำงานหรือกิจการบางอย่างเป็นผลดี “ตลาด” สำหรับบริษัทหมายถึงการขาย หรือการผลิต หรือการจัดการค่าใช้จ่าย กล่าวคือ สภาพแวดล้อมขององค์กรดำเนินงานเป็นตัวกำหนดว่า จะต้องทำอะไรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ สภาพแวดล้อมขององค์กรมีอิทธิพลมากที่สุดในการหล่อหลอม วัฒนธรรมองค์กรดังนั้น องค์กรที่มุ่งการขายสินค้าที่ไม่แตกต่างจากคนอื่นจะประสบความสำเร็จ ก็ต่อเมื่อสามารถสร้างวัฒนธรรมในลักษณะที่เรียกว่า “เงินดี งานหนัก” เพื่อกระตุ้นให้ฝ่ายขายมุ่งไปที่การขาย เป็นต้น

2. ค่านิยม ค่านิยมเป็นแนวคิดและความเชื่อพื้นฐานขององค์กร ค่านิยมเปรียบเสมือน หัวใจของวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในสิ่งที่เห็นเด่นชัดสำหรับบุคลากรแล้วชี้ถึงความสำเร็จ “ถ้าคุณทำอย่างนี้ คุณก็จะประสบความสำเร็จด้วย” ค่านิยมจึงช่วยสร้างมาตรฐานความสำเร็จภายใน องค์กรโดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ค่านิยมเป็นแรงผลักดันการปฏิบัติงานของสมาชิก ให้สมาชิกผูกพันกับองค์กรและปฏิบัติงานประจำวันตามแผนสมาชิกทุกคนจะยึดถือค่านิยมที่มี ร่วมกัน การสร้างค่านิยมร่วมกันจะเป็นกุญแจที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

3. วีรบุรุษ คนที่เป็นวีรบุรุษ จะสะท้อนค่านิยมทางวัฒนธรรมและเป็นแบบอย่าง ให้บุคลากรคนอื่น ๆ เห็นและทำตาม คนบางคนเกิดมาเป็นวีรบุรุษ เช่น ผู้สร้างธุรกิจอเมริกันที่ มองการณ์ไกล บางคนเป็นวีรบุรุษที่ “สร้างขึ้นมา” จากผลงานอันทรงคุณค่าควรแก่การทรงจำ องค์กร หลายแห่งจึงพยายามชักนำคนของตนให้เล่นบท วีรบุรุษ ทำงานดี ขยัน ตรงต่อเวลา ฯลฯ โดยเชื่อว่า คนอื่นพยายามเลียนแบบพฤติกรรมของเขา องค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งบางแห่งจะมีวีรบุรุษ หลายคนและหลายรูปแบบ แต่ทุกรูปแบบจะเป็นแบบจำลองตัวอย่าง แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่คน ในองค์กรคนอื่น ๆ น่าจะทำตาม

4. ขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ละองค์กรจะมีระบบและมีรูปแบบที่วางไว้ ซึ่งแสดง ให้บุคลากรเห็นถึงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ในระดับสูงขึ้นไปจะมีพิธีการ ประเพณีต่างๆ เป็น ตัวอย่างเด่นชัดที่องค์กรยึดถือและปฏิบัติกันอยู่อย่างสม่ำเสมอ การเลิ้งอำนาจผู้ที่ทำงานมาจนปลดเกษียณ จะมีพิธีการใหญ่โต มีการกล่าวสดุดียกย่อง การยกย่องบุคลากรดีเด่นเป็นที่ยอมรับของทุก ๆ คน การจัดงานรำลึกถึงพระคุณของอดีตผู้มีอุปการคุณต่อองค์กร ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นขนบธรรมเนียมที่ องค์กรหลายแห่งยึดถือและจัดอย่างสม่ำเสมอ

5. ข่ายวัฒนธรรม ข่ายวัฒนธรรม คือ ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการอันสำคัญภายในองค์กร โดยจะเป็น “ผู้นำสาร” ค่านิยมเรื่องราวของวิบุรุษต่างๆ พวกชอบเล่า ชอบซุบซิบ นักสืบ นักเทศน์เป็นข่ายการสื่อสารที่ทรงพลังในองค์กร การควบคุมข่ายตัวบุคคลเหล่านี้ให้ได้เป็นวิธีเดียวที่จะช่วยให้คนอื่นๆ รับรู้เข้าใจเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง บุคลากรเก่าแก่อาจไร้ค่าในสายตาของผู้บริหารที่ไม่เข้าใจกลวิธีในการสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง แต่ถ้าหากผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลเช่นนี้เป็นข่ายวัฒนธรรม เป็นผู้คอยโหมให้กำลังใจบุคลากรในปัจจุบันได้ ก็จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรเช่นกัน ประวัติศาสตร์ ความเป็นมาเบื้องหลังการแข่งขันความสำเร็จในอดีตจะอยู่ในความทรงจำของข่ายวัฒนธรรม และสามารถนำออกมาถ่ายทอดได้อย่างน่าสนใจ⁵⁹

สมยศ นาวิการ กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย สภาพแวดล้อม ค่านิยม วิบุรุษขนบธรรมเนียมประเพณี และข่ายวัฒนธรรม ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวกับค่านิยมและธรรมเนียมประเพณีจะเป็นบรรทัดฐานที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังขององค์กร ฉะนั้นการสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง จะต้องสร้างค่านิยมหลักและจารีตธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีขององค์กรให้มีความแข็งแกร่งเพื่อเป็นกลไกอันสำคัญที่ช่วยชี้นำพฤติกรรมให้บุคคลทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป⁶⁰

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่อย่างน้อย 3 ประการดังนี้

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกมีศรัทธา เป็นแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องผูกกำลัง วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ศิริพงษ์ เสาภาชน ได้รวบรวมความเห็นส่วนใหญ่ของนักวิชาการในเรื่องหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรว่ามีหน้าที่ สรุปได้ ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรยอมรับจากการที่สมาชิกในหน่วยงานทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกันในเรื่องงาน ทำให้บุคคลใหม่ขององค์กรเรียนรู้วิถีคิด วิธีการ

⁵⁹ สนธยา พลศรี, หลักสังคมวิทยา (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2545), 171-174.

⁶⁰ สมยศ นาวิการ, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2546), 132-135.

ทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมจากคำแนะนำของสมาชิกเก่า หรือไม่ก็เรียนรู้จากประสบการณ์หรือการสังเกต ส่วนตัวว่า วิธีคิด วิธีการทำงานแบบใดที่ทำแล้วได้รับคำสรรเสริญหรือได้รับรางวัลและวิธีปฏิบัติใดที่ทำแล้วถูกตำหนิ ตีเตือนหรือได้รับการลงโทษ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้บุคลากรใหม่จะค่อย ๆ เรียนรู้จนทราบถึงวิธีคิดวิธีปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่ปรารถนา

2. จัดระเบียบในองค์กร ถ้าพนักงานเรียนรู้ เข้าใจ และยอมรับวิธีคิด วิธีการทำงานที่หน่วยงานคาดหวัง พนักงานก็จะยึดถือแนวทางดังกล่าวเป็นหลักในการคิด การทำงานและการประพฤติปฏิบัติต่อกัน นานวันเข้าแนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นธรรมเนียม บรรทัดฐานของกลุ่มให้สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตาม ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ธรรมเนียมบรรทัดฐานของกลุ่มซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร จะช่วยวางกฎเกณฑ์ให้สมาชิกคิดและทำอย่างมีระเบียบแบบแผน ช่วยให้หน่วยงานทำงานไปได้อย่างมีระบบและราบรื่น

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเมื่อบุคลากรในหน่วยงานเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์กรของตนเองแล้ว วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้สมาชิกของหน่วยงานเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรม หรือความเป็นไปต่างๆ ในหน่วยงานของตนเอง

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอดังที่ทราบมาแล้วว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อและแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์กรทำอยู่เป็นปกติวิสัยจนเคยชินกลายเป็นนิสัย ดังนั้นสมาชิกขององค์กรสามารถทำกิจกรรมเหล่านี้ได้โดยอัตโนมัติ

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ช่วยแก้ไขปัญหามูลฐานขององค์กรเพื่อให้องค์กรอยู่รอด ซึ่งทุกหน่วยงานมีปัญหาพื้นฐานที่จะต้องแก้ไข 2 ประการคือ การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก (External adaptation) และการบูรณาการส่วนต่างๆ ภายในองค์กร (Internal adaptation) ให้ทำงานประสานสอดคล้องกัน

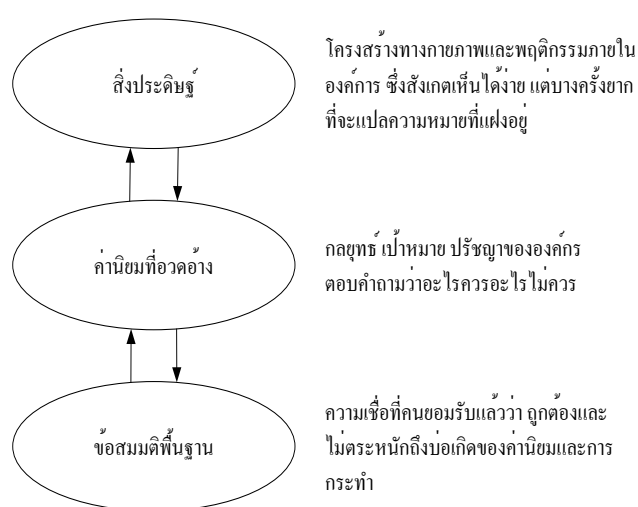
6. ช่วยชี้แนวทางในการทำงานและการประพฤติปฏิบัติตัวเมื่อวัฒนธรรมองค์กรได้ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกองค์กรส่วนนี้แล้วว่า สามารถช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานต่าง ๆ ขององค์กรได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่าเป็นวิธีคิด วิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะใช้ภายในหน่วยงาน

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกของหน่วยงานตระหนักว่า แต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพราะมีค่านิยม ความเชื่อ และ

การประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน การตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้อง เป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากวิถีทางของกลุ่มอื่นในสังคม⁶¹

วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ชายน์ (Schein)

ชายน์(Schein) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ตามปรากฏการณ์ที่สังเกตได้ ซึ่งบางอย่างสามารถมองเห็นได้ บางอย่างไม่สามารถมองเห็นได้ และบางอย่างสามารถรู้สึกหรือตระหนักได้ โดยได้แบ่งระดับของวัฒนธรรมออกเป็น 3 ระดับ ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 ระดับของวัฒนธรรมองค์กร

ที่มา : Edgar H. Schein, *Organization Culture and Leadership* (San Francisco California : Jossey-Bass, 1992), 17.

1. สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) สิ่งประดิษฐ์ หมายถึง ปรากฏการณ์ทั้งหมดของกลุ่มที่สามารถรับรู้ได้ด้วยการเห็นได้ชัดและรู้สึก เช่น รูปแบบอาคาร การตกแต่งสำนักงาน สำนวนภาษาที่ใช้ตราประจำหน่วยงาน เครื่องแต่งกายของพนักงาน พิธี งานฉลอง เรื่องเล่าขานต่างๆ ฯลฯ ลักษณะของวัฒนธรรมในระดับนี้ คือ สังเกตเห็นได้ง่ายเพราะอยู่ในระดับผิวนอกสุด แต่การแปลความหมายที่แฝงอยู่นั้นบางครั้งเป็นเรื่องค่อนข้างยาก เนื่องจากวัฒนธรรมในระดับนี้เป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรม สัมผัส

⁶¹ ศิริพงษ์ เสาภาน, *หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: บุคพอยท์, 2548), 73.

ได้ด้วยประสาทสัมผัส ดังนั้นการสืบค้นเพื่อศึกษาทำความเข้าใจวัฒนธรรมในระดับนี้จึงสามารถทำได้ง่ายกว่าวัฒนธรรมในระดับอื่นอย่างไรก็ตามสิ่งประดิษฐ์เป็นเพียงเปลือกนอกเท่านั้นยังไม่ใช่แก่นแท้ของวัฒนธรรมองค์กร

2. ค่านิยม (Espoused values) ค่านิยมที่อวดอ้าง หมายถึง ค่านิยมที่บุคลากรหรือผู้บริหารของหน่วยงานอ้างว่า ได้ควรทำ (หรืออ้างในทางตรงกันข้ามคือไม่ควรทำ) เช่น ผู้บริหารของหน่วยราชการเกี่ยวกับการให้บริการประชาชนแห่งหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า หน่วยงานของเขาไม่มีค่านิยมเกี่ยวกับระบบอุปถัมภ์ในเรื่องให้ความสะดวกเป็นพิเศษแก่ญาติมิตร หรือคนรู้จักของผู้บริหารหรือข้าราชการแต่อย่างใด และเป็นค่านิยมที่ไม่สมควรนำมาปฏิบัติด้วยแต่จากการสอบถามข้าราชการหลายคนรวมถึงประชาชนผู้มาขอรับบริการ พวกเขาต่างให้ข้อมูลตรงกันว่ามีระบบอุปถัมภ์ในลักษณะดังกล่าวอยู่จริง เป็นต้น เนื่องจากค่านิยมที่อวดอ้างอาจไม่ตรงกับสิ่งที่หน่วยงานทำอยู่ในบางส่วนหรือทั้งหมด

3. ข้อสมมุติพื้นฐาน (Basic assumptions) ข้อสมมุติพื้นฐาน หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดได้นำมาปฏิบัติเป็นเวลานาน จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่าสามารถแก้ไขปัญหาให้กับองค์กรได้ เมื่อผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบแล้ว วิธีการแก้ปัญหาดังกล่าวจะกลายเป็นเรื่องปกติวิสัยที่สมาชิกองค์กรสามารถกระทำได้โดยอัตโนมัติข้อสมมุติพื้นฐานตามความเห็นของชาห์น(Schein) มีลักษณะเป็นนามธรรมที่มองไม่เห็นและสมาชิกองค์กรไม่ตระหนักถึงการดำรงอยู่ของมัน และเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรในระดับนี้ผ่านกาลเวลาแห่ง การทดสอบจนเป็นที่ยอมรับร่วมกันจากสมาชิกองค์กรว่าช่วยแก้ปัญหาในหน่วยได้ และฝังอยู่ในส่วนลึกของจิตใจคนในองค์กร⁶²

ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร

ชาห์น (Schein) แบ่ง วัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 2 แบบ

1. วัฒนธรรมแข็ง (Strong culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากสมาชิกองค์กร เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกองค์กรยึดถือค่านิยมหลักขององค์กรอย่างเคร่งครัด และเป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะชัดเจน เป็นที่เข้าใจกันว่าอะไรสำคัญกว่าอะไร เรามักพบเห็นตัวอย่างองค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งได้จากบริษัทต่างๆ ของญี่ปุ่น องค์กรศาสนา เป็นต้น

2. วัฒนธรรมอ่อน (Weak culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกองค์กรไม่ได้ยึดถือค่านิยมหลักขององค์กรอย่างเคร่งครัดและอย่างกว้างขวาง และไม่สามารถแยกแยะได้ว่าอะไร

⁶² Edgar H. Schein, Organization Culture and Leadership, 2nd ed (San Francisco California : Jossey-Bass, 1992), 17-20.

สำคัญกว่าอะไร ตัวอย่างองค์กรที่มีวัฒนธรรมอ่อนได้แก่ องค์กรที่มีอายุน้อยหรือองค์กรที่มีการเข้าออกของสมาชิกตลอดเวลา ในองค์กรประเภทนี้ สมาชิกองค์กรยังไม่มีประสบการณ์ไม่เพียงพอที่จะมาสร้างความเข้าใจร่วมกันในเรื่องต่างๆ ขององค์กรได้

ชาวิน(Schein) ได้ระบุว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นบ่อเกิดของเอกลักษณ์และความเข้มแข็งขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรเกิดใหม่และกำลังเจริญเติบโตโดยสรุป วัฒนธรรมองค์กรสามารถดูได้จากค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรมทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้กับสมาชิกและทำหน้าที่จัดระเบียบในองค์กร โดยค่านิยมและความเชื่อจะแสดงให้เห็นปรากฏในที่ต่างๆ เช่น พิธีกรรม ประเพณี โครงสร้างองค์กร ⁶³

ศิริพงษ์ เสาภาชน รวบรวมความคิดเห็นจากนักวิชาการหลายท่านที่นอกจากการแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น วัฒนธรรมแข็งและวัฒนธรรมอ่อนแล้วภายในองค์กรขนาดใหญ่องค์กรหนึ่งส่วนมากยังสามารถมีวัฒนธรรมองค์กรได้หลายวัฒนธรรมพร้อมกันไป กล่าวคือ

1. วัฒนธรรมที่เด่นชัด (Dominant culture) หมายถึง ส่วนของวัฒนธรรมที่แสดงออกถึงค่านิยมหลักต่างๆ ที่สมาชิกองค์กรส่วนมากยึดถือ เวลาเราพูดถึงบุคลิกขององค์กร เรามักหมายถึงวัฒนธรรมหลัก

2. วัฒนธรรมส่วนย่อย (Subculture) นอกจากองค์กรขนาดใหญ่จะมีวัฒนธรรมหลักแล้วองค์กรขนาดใหญ่จะมีวัฒนธรรมย่อยหลายวัฒนธรรมที่คล้ายกันได้เป็นต้นว่า ความเชื่อ ค่านิยม แบบแผนพฤติกรรม ซึ่งวัฒนธรรมย่อยนี้ถูกสร้างขึ้นมาจากกลุ่มของสมาชิกกลุ่มต่างๆภายในองค์กรที่ทำหน้าที่แตกต่างกัน หรือมีสถานที่ต่างหากแยกออกจากกันกลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีประสบการณ์ร่วมกันในการทำงานและการแก้ไขปัญหาจนกระทั่งได้สร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน จนกลุ่มสมาชิกเหล่านั้นสามารถมีบุคลิกเป็นของตนเองได้ วัฒนธรรมย่อยนี้อาจเกิดขึ้นทั้งในแนวตั้งและแนวนอนของโครงสร้างองค์กร เช่น ฝ่ายงานคลังกับฝ่ายการเจ้าหน้าที่จะมีบุคลิกที่แตกต่างกัน ⁶⁴

วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของคูกและลาฟเฟอร์ตี(Cooke & Lafferty)

คูกและลาฟเฟอร์ตี(Cooke & Lafferty) ได้สร้างทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรมาจากทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต (Life Style Inventory) ทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับการปฏิบัติงาน และทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) และแมคเคลแลนด (Mc Clelland) รวมทั้งการนำทฤษฎีผู้นำของแคทซ์ เมชิโอบีและโมร์ส (Katz, Maceoby, & Morse) และสต็อกคิล (Stogdill)

⁶³ Ibid.

⁶⁴ศิริพงษ์ เสาภาชน, หลักการบริหารการศึกษา:ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: บุคพอยท์, 2548),74.

ที่แบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งเน้นบุคคลและแบบมุ่งเน้นงาน จากทฤษฎีดังกล่าวได้กล่าวมาข้างต้นมาประกอบกันเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตของบุคลากรซึ่งจะมีความเชื่อ ค่านิยมและแนวทางการประพฤติปฏิบัติงานตามบรรทัดฐานขององค์กรนั้น ๆ พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกในองค์กรแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน ทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่จะถ่ายทอดให้บุคลากรรุ่นต่อไปซึ่งแนวทางการปฏิบัติดังกล่าวหมายถึงวัฒนธรรมองค์กรนั่นเอง โดยคุกและลาฟเฟอร์ตี (Cooke & Lafferty) ได้แนวคิดทั้งหมดนี้มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบวัดการรับรู้พฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐาน และองค์การคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ เรียกว่า การสำรวจวัฒนธรรมองค์กร (The Organizational Culture Inventory : OCI) โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการไมตรีสัมพันธ์รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน รักใคร่กลมเกลียวซึ่งกันและกัน โดยบุคลากรจะมีพฤติกรรมที่มีความขยันหมั่นเพียร กระตือรือร้น มีความสุขกับการปฏิบัติงาน รู้สึกว่างานในองค์กรนั้นมีความท้าทายอยู่ตลอดเวลา บุคลากรยึดมั่นผูกพันกับองค์กรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานสูง มีความเป็นกันเอง เอาใจใส่ มีการให้ความรักใคร่ยกย่องและยอมรับให้ความเห็นนอกเหนือใจซึ่งกันและกัน จากลักษณะการปฏิบัติงานจะส่งให้องค์กรประสบผลสำเร็จ โดยวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง การทำงานโดยใช้หลักเหตุผล มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ พฤติกรรมของบุคลากรจะเป็นนักวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ รู้สึกว่างานนั้นท้าทายความสามารถ

มิติที่ 2 มิติเน้นสั่งการแห่งตน (Self-Actualizing) หมายถึง ค่านิยมการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตตนเอง มีความคิดริเริ่มในการพัฒนางานของตนให้สอดคล้องกับงานขององค์กร พฤติกรรมการแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคคลตามความนึกคิดและคาดหวัง เป้าหมายของการปฏิบัติงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ ความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับ ความก้าวหน้าของบุคลากร

มิติที่ 3 มิติเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-Encouraging) หมายถึง การให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันและเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลมีความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ ทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ

มิติที่ 4 มิติเน้น ไตรสัมพันธ์ (Afflictive) หมายถึง การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของร่วมงานและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างบุคคล

2. ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive-Defensive Styles) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของบุคลากร และผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นบุคคลพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรจะมีลักษณะคล้ายตามความคิดเห็นของผู้บริหารพึงพาผู้บริหารและยึดถือกฎระเบียบแบบแผนขององค์กรเป็นหลัก และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ แต่จะยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นไปในลักษณะที่ต้องการปกป้องตนเองและตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัยก้าวหน้าในการทำงาน การปฏิบัติงานต้องปฏิบัติให้เหมือนกับบุคคลอื่นๆ ในองค์กร ยึดกฎระเบียบเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่สนใจคุณภาพของงาน มุ่งแต่ปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม มีความระมัดระวังตัวเองในการปฏิบัติงานสูง หลีกเลี่ยงการตัดสินใจและปฏิบัติงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุดโดยวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะตั้งรับ – เฉื่อยชา มีลักษณะ พื้นฐาน 4 มิติคือ

มิติที่ 1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย หมายถึง การปฏิบัติตามสิ่งที่มีผู้ทำก่อน โดยจะเป็นด้วยหรือคล้ายตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น

มิติที่ 2 มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) การให้ความสำคัญกับกฎระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด ควบคุมด้วยระบบราชการ และมีความรู้สึกดีต่อกฎระเบียบ

มิติที่ 3 มิติ เน้นการพึงพา การให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา และไว้วางใจผู้บริหาร การบริหารจัดการขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม บุคลากรจะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้บริหารเนื่องจากทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง บุคลากรไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง

มิติที่ 4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) การปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบเท่านั้น หลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่รับผิดชอบ สิ่งต่าง ๆ ที่ขัดแย้งเนื่องจากกลัวถูกตำหนิ และหากมีเหตุการณ์ที่ต้องตัดสินใจจะพยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้บริหารหรือผู้ร่วมงานตัดสินใจแทน

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive-Defensive Styles) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกลักษณะผู้นำเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของบุคลากร พฤติกรรมแสดงออกของบุคลากรจะมีลักษณะการเผชิญหน้า ชอบการมีอำนาจ การแข่งขันที่ต้องมีแพ้-ชนะ และจะต้องหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น บุคลากรจะแสดงลักษณะความขัดแย้งไม่ไว้วางใจ ตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ชอบการต่อต้านและ

มีข้อขัดแย้งตำหนิกันเป็นประจำ ชอบควบคุมบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันและการแข่งขันจะทำให้เกิดความท้าทายในการปฏิบัติงาน ชอบความเป็นระบบระเบียบและตำหนิความผิดพลาดของตนเอง วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้มีลักษณะพื้นฐาน 4 มิติ คือ

มิติที่ 1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) การให้ความสำคัญกับการเผชิญหน้าและการเจรจาต่อรอง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงยาก

มิติที่ 2 มิติเน้นอำนาจ (Power) การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของบุคลากรนั้นดำรงอยู่ให้ได้รับความก้าวหน้า โดยผลงานที่ได้ ได้รับความไว้วางใจจากหน้าที่ สิ่งตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร ยิ่งมีอำนาจมากขึ้นเท่าไรก็จะทำให้มีความมั่นคงมากขึ้น

มิติที่ 3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) การให้ความสำคัญและยอมรับกับการแข่งขันที่จะต้องแพ้หรือชนะบุคลากรต้องการชนะและเหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร การแข่งขันทำให้เกิดการแบ่งแยกบุคลากรเป็นกลุ่ม ๆ บุคลากรจะยอมรับลักษณะการปฏิบัติงานที่มีการแข่งขันและเชื่อว่าการแข่งขัน จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

มิติที่ 4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) การให้ความสำคัญกับความสมบูรณ์แบบของงาน และบุคลากรจะต้องหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้เกิดความผิดพลาด มีความเป็นระบบระเบียบ มีความละเอียดถี่ถ้วน ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน⁶⁵

วัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของแพตเตอร์สันและคณะ (Patterson and others)

แพตเตอร์สันและคณะ (Patterson and others) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียน ว่ามีประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ได้ 13 ประการ คือ 1) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (School Site Management and Democratic Decision Making) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Staff Stability) 4) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Curriculum Articulation and Organization) 5) การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Parental Involvement and Support) 7) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Schoolwide Recognition of Academic Success) 8) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Maximized Learning Time) 9) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรในท้องถิ่น (District Support) 10) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Collaborative Planning and Collegial Relationships) 11) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) 12) การมีเป้าหมาย

⁶⁵ R.A. Cooke and J.L. Lafferty, Level : Organizational culture inventory (Phymouth MI : Human Synergetics, 1989), 214.

และมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Clear goals and high expectations commonly shared) และ 13) ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Order and Discipline) ⁶⁶ สำหรับปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนแต่ละปัจจัยตามแนวคิดของแพตเตอร์สันและคณะ (Patterson and others) นั้น มีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (School Site Management and Democratic Decision Making) หมายถึง บุคลากรประจำแต่ละอาคารเรียนได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบและมีอำนาจหน้าที่ในการวิธีการทำงานเอง โดยศึกษาจากสภาพปัญหาที่พบในอาคาร ตลอดจนให้บุคลากรมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นในการตัดสินใจด้านการเรียนการสอนและหลักสูตร รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรภายในอาคารเรียน

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ทั้งจากการรวมตัวกันของครูและผู้บริหาร เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างความคิดริเริ่มและการดำรงรักษาขบวนการปรับปรุงพัฒนาให้ยั่งยืน หากบุคคลในโรงเรียนไม่มีภาวะผู้นำ จำเป็นต้องหาวิทยากรกระบวนกร (Facilitator) จากภายนอกเข้ามาดำเนินการแทน

3. ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Staff Stability) หมายถึง ความมั่นคงในตำแหน่งและหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคลากร การสับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรบ่อยโดยไม่ได้รับการแก้ไข ทำให้พัฒนาการด้านคุณลักษณะของโรงเรียนไม่เจริญก้าวหน้า ไม่ต่อเนื่อง ไม่สอดคล้องสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกของขบวนการเปลี่ยนแปลง

4. การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Curriculum Articulation and Organization) หมายถึง หลักสูตรที่มีการประสานงานและการวางแผนที่ดีช่วยเพิ่มเวลาเรียนให้นักเรียนได้ศึกษาทักษะขั้นพื้นฐานและความมีวินัยด้านการเรียน ทำให้เกิดผลผลิตสูงกว่าหลักสูตรที่ประกอบด้วยเรื่องกว้างๆทั่วไปที่ใช้กันแพร่หลายในโรงเรียนต่างๆ ในปัจจุบัน การจัดทำหลักสูตรที่เจาะลึกและมีสาระสำคัญในระดับทุติยภูมิ (Secondary Level) ทำหาความสามารถของนักเรียนอาจเป็นสิ่งที่ดีกว่าการเรียนเพียงเรื่องผิวเผินในหลายๆวิชา

5. การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนซึ่งเป็นงานที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องและเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของครูเข้ากับความต้องการด้านการเรียนการสอนที่โรงเรียนมุ่งเน้นและความต้องการขององค์กร

6. การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Parental Involvement and Support) หมายถึง การมีหลักฐานสนับสนุนว่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมประจำวันของ

⁶⁶Jerry Patterson, and Others, "Guiding Beliefs of Our School District," in Productive School Systems For a Nonrational World (Arlington VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986),90 -100.

โรงเรียน การช่วยเหลือจากผู้ปกครองเรื่องการบ้านนักเรียน การมาเรียน และนโยบายด้านวินัย ล้วนมีอิทธิพลต่อผลการเรียนของนักเรียนในทางบวก อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนอีกด้วย

67

7. การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Schoolwide Recognition of Academic Success) หมายถึง การประกาศเกียรติคุณยกย่องเชิดชูถึงผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียน (รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการและการบรรลุมาตรฐานความเป็นเลิศ) เป็นการเน้นย้ำถึงความสำคัญและกระตุ้นให้นักเรียนได้ยึดเป็นคุณค่าและบรรทัดฐานร่วมกัน

8. การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Maximized Learning Time) หมายถึง การจัดวันและชั่วโมงเรียนเพื่อการเรียนการสอนในห้องเรียนให้มากขึ้นส่งผลต่อกิจกรรมการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ และชั่วโมงเรียนในห้องเรียนที่ปราศจากการรบกวน

9. การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (District Support) หมายถึง องค์กรในท้องถิ่นให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน การบริหารจัดการระดับพื้นที่อาคาร ความมีเสถียรภาพของบุคลากร และอื่นๆ ตลอดจนการบำรุงขวัญกำลังใจในความมานะพยายามของบุคลากรในโรงเรียน และข้อกำหนดของทรัพยากรด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อขบวนการพัฒนา เพราะทั้งหมดอยู่ในการสนับสนุนจากองค์กรในท้องถิ่นทั้งสิ้น

10. ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Collaborative Planning and Collegial Relationships) หมายถึง ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จมากขึ้น หากครูและผู้บริหารทำงานร่วมกัน ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันย่อมทำลายกำแพงกันระหว่าง ฝ่ายต่างๆ กลุ่มครู และ กลุ่มผู้บริหาร กระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความคิดซึ่งนำไปสู่ความเห็นชอบร่วมกัน และเสริมสร้างความเป็นเอกภาพ และความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะ

11. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) โรงเรียนสร้างความรู้สึกลให้ชุมชนเกิดความร่วมแรงร่วมใจเพื่อลดความบาดหมาง และช่วยกันทำให้ผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้น อีกทั้งยังส่งผลถึงผลการปฏิบัติของครูในทางที่ดีอีกด้วย

12. การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Clear goals and high expectations commonly shared) หมายถึง โรงเรียนที่บุคลากรมีเป้าหมาย (เช่นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน) และความคาดหวังเดียวกัน (เช่น ต่อการทำงานและความสัมฤทธิ์ผลจากการเรียนของนักเรียน) ย่อมประสบความสำเร็จในวิถีทางที่ได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจให้มุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

⁶⁷Jerry Patterson, and Others “Guiding Beliefs of Our School District,” in Productive School Systems For a Nonrational World (Arlington VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986),90 -100.

13. ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Order and Discipline) หมายถึง ความเอาใจจริงเอาใจ และความมุ่งมั่นตามแนวปฏิบัติของโรงเรียน สะท้อนให้เห็นได้จากความเป็นระเบียบ และความมีวินัยที่ดำรงอยู่ในอาคารเรียนและห้องเรียน กฎข้อบังคับต่างๆ ที่กำหนดขึ้นด้วยความเห็นชอบร่วมกัน ตลอดจนการนำมาบังคับใช้อย่างต่อเนื่องและเป็นธรรม⁶⁸

ฟิชเชอร์(Ficher) ได้ให้ความเห็นว่าความแตกต่างในเรื่องค่านิยม ความเชื่อในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่ติดตัวมาจากพื้นฐานที่ต่างกัน เมื่อมาอยู่รวมกันในองค์กร บุคคลแต่ละคนอาจปรับวัฒนธรรมของตนเองให้ผสมกลมกลืนกันเข้าเป็นวัฒนธรรมองค์กร⁶⁹ ดังนั้นผู้บริหารและครูควรเห็นความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องของทักษะ และการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นและผสมผสานความแตกต่างให้เข้ากับ ความมุ่งประสงค์และค่านิยมของสถานศึกษา

ทั้งหมดนี้พอสรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียนที่ประกอบด้วย 2 ลักษณะคือ ลักษณะรูปธรรม ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ สัญลักษณ์ สภาพแวดล้อม วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กร ขนบธรรมเนียมประเพณี พฤติกรรม และลักษณะนามธรรม ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ ข้อสมมติ ความเข้าใจ ความรู้สึก ระบบการดำเนินการร่วมกันภายในโรงเรียน ที่ยึดถือโดยสมาชิกของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิก วัฒนธรรมโรงเรียนมิได้ให้สมาชิกทุกคนประพฤติปฏิบัติ และบุคลากรในโรงเรียนควรยึดถือเป็นแนวทางหรือเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และมีการถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่ได้เรียนรู้ และยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ทุกองค์กรจะมีระบบหรือมีแบบแผนของค่านิยมสัญลักษณ์ ความเชื่อ และการปฏิบัติที่มีวิวัฒนาการตลอดเวลา เมื่อเผชิญปัญหา วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวช่วยให้บุคลากรได้ร่วมคิดพิจารณาวิเคราะห์และแก้ปัญหาในแนวทางที่ถูกต้อง ซึ่งแต่ละโรงเรียนก็จะมี ความแตกต่างกันตามลักษณะของวัฒนธรรมของโรงเรียนนั้น ๆ

⁶⁸Jerry Patterson, and Others , “Guiding Beliefs of Our School District,” in Productive School Systems For a Nonrational World (Arlington VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986),90 -100.

⁶⁹ Joseph H. Ficher, Sociology (Chicago :The university of Chicago Press,1975),189.

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดในลักษณะของสายการบังคับบัญชา ซึ่งผู้มีอำนาจ คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตและโรงเรียน ตามลำดับ โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการ หรือหน่วยงานที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุน ในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกัน ในระดับสำนักงานเขต

สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร

สำนักงานศึกษา เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัด กรุงเทพมหานคร ตามโครงสร้างการบริหาร ราชการกรุงเทพมหานคร ที่มีหน้าที่ทางด้านการจัดการศึกษาในปัจจุบันเป็นหลัก โดยที่สำนักงาน การศึกษาเป็นหน่วยงานที่ปรึกษา สนับสนุนและอำนวยการทางนโยบายและวิชาการ แบ่งส่วนราชการ ภายใน ออกเป็น 2 สายหลัก คือ สายบริหาร ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ และกองคลัง อีกสายหนึ่งคือ สายวิชาการ ประกอบด้วย หน่วยงานพิเศษ กองโรงเรียน และ กองวิชาการ นอกจากนี้ มีฝ่ายการศึกษา และโรงเรียนเป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเขต ทำหน้าที่เปลี่ยนนโยบายด้านการศึกษาจากคำแนะนำของสำนักงานศึกษานำไปสู่การปฏิบัติของ โรงเรียน ภายใต้การสั่งการของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และปลัดกรุงเทพมหานคร.⁷⁰

หน่วยงานและส่วนราชการภายในสำนักงานศึกษา

สำนักงานศึกษาแบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

1. สำนักเลขานุการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไปของ สำนักงานศึกษา งานช่วยอำนวยการและเลขานุการ การบริหารงานบุคคลและงานด้านสวัสดิการของ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและลูกจ้าง งานนิติกรรมและสัญญา งานสิทธินักเรียน งานบริการ งานก่อสร้าง การบริหารสินทรัพย์ส่วนกลางของสำนักงานกิจกรรมพิเศษและงานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง
2. กองการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู กรุงเทพมหานครและลูกจ้าง ในสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผนงานกำลังคน การสรรหา การบรรจุ

⁷⁰สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, 30 ปี สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายนวัตกรรมและเทคโนโลยี กองวิชาการ สำนักงานศึกษา, 2547), 31.

แต่งตั้ง การโอนย้าย การขอกลับเข้ารับราชการ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือน การกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างข้าราชการกรุงเทพมหานคร การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การปรับปรุง การกำหนดตำแหน่ง การดำเนินการทางวินัย การพิจารณาความชอบและประเมินผลสมรรถภาพการ จัดทำและรักษาทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ การตรวจสอบและการเสนอผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู การประชุม อ.ก.ก. ข้าราชการครู และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

3. กองคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการด้านการเงิน การคลัง การรวบรวม และจัดทำคำของบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา การบริหารงบประมาณ ตรวจสอบฎีกา ทุกหมวดรายจ่าย ทั้งงบประมาณกรุงเทพมหานคร งบประมาณเงินอุดหนุนรัฐบาลและเงินนอก งบประมาณ การรับเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน และการเก็บรักษาเงินพร้อมรายงาน ประจำวันทางการเงิน การบันทึกบัญชี จัดทำทะเบียนคุม รายงานรายรับ – รายจ่ายเงินทางการเงินบัญชี ตามคู่มือบัญชี การพัสดุ จัดซื้อจัดจ้าง ติดตาม รวบรวมรายงานในด้านการคลังของสำนักงานการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

4. หน่วยศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาการจัดระบบ นิเทศ ตรวจสอบสร้างกลไกเพื่อพัฒนาให้เป็นไปตามแผนงาน รวมทั้งนิเทศเพื่อแนะนำ ส่งเสริมการ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้มีคุณภาพ ตลอดจนปฏิบัติงาน ตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

5. สำนักยุทธศาสตร์การศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์ ด้าน การศึกษา กำหนดกรอบแนวทางหลักเกณฑ์ ส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านนโยบายและแผนการศึกษา การส่งเสริมการจัดการศึกษา และความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศ การวิจัยทางการศึกษา งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ งานด้านการพัฒนามาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา งานด้านประเมินผลการจัดการศึกษาและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

6. กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน จัดระบบและควบคุม การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นศูนย์กลางในการให้บริการด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจัดตั้งศูนย์วิทยบริการและบริการด้าน สื่อการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ จัดระบบสารสนเทศด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในโรงเรียน ผลิตและเผยแพร่เอกสารวิชาการด้านเทคโนโลยี

เพื่อการศึกษา การประเมินติดตามผล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่เกี่ยวข้อง

7. กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานครมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาฝึกรอบรมข้าราชการครูกรุงเทพมหานครและบุคลากรทางการศึกษา การวิเคราะห์ความต้องการ กำหนดและพิจารณาหลักสูตร นโยบาย แผนและมาตรฐานในการพัฒนาอบรมข้าราชการครูฯ และบุคลากรทางการศึกษา การจัดการพัฒนา ฝึกรอบรมตามนโยบายที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตำแหน่งและวิทยฐานะตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ตามนโยบายความจำเป็น และการพัฒนาฝึกรอบรมทักษะเฉพาะด้าน การบริหารงานลูกเสือและยุวกาชาด รวมทั้งการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การลาศึกษา ฝึกรอบรม ประชุม สัมมนา ดูงาน การเดินทางไปราชการ การบริหารกองทุนพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร และบุคลากรทางการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานครมีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบโรงเรียนให้แก่เด็กและเยาวชนของกรุงเทพมหานคร โดยมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 436 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต มีนักเรียน 341,555 คน แบ่งเป็นระดับอนุบาลจำนวน 73,188 คน ระดับประถมศึกษา 225,315 คน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 27,739 คน และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 15,313 คน ครู 14,60 คน สถานศึกษาที่เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลและประถมศึกษา จำนวน 365 โรงเรียน เปิดระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวน 65 โรงเรียน เปิดสอนระดับระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีจำนวน 1 โรงเรียนและระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 5 โรงเรียน ส่วนสถานศึกษาที่จัดการเรียนร่วมให้ผู้ด้อยโอกาส พิการ และบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 69 โรงเรียน⁷¹

ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่นักเรียน สำนักงานศึกษาได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ตลอดจนนโยบายของรัฐ ในด้านการศึกษาและนโยบายของคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครโดยกำหนดวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารการเรียนการสอนส่งเสริมให้มีการสอนภาษาต่างประเทศ โดยครูชาวต่างประเทศ ให้บริการสวัสดิการฟรี 20 อย่างแก่นักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทุกคน เช่น อาหารกลางวัน อาหารเสริม(นม) เครื่องแบบนักเรียน ชุดพลศึกษา

⁷¹สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลกรุงเทพมหานคร, สถิติ 2552 กรุงเทพมหานคร (กรุงเทพฯ :สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา,2553), 151.

เครื่องแบบลูกเสือเครื่องแบบยุวกาชาด หนังสือแบบเรียน หนังสืออ่านเสริม แบบฝึกหัด สมุดเครื่องเขียน และที่นอน ชุดนอนสำหรับเด็กอนุบาล ฯลฯ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการเป็นอย่างดีและยังเป็นการบ่อนเบาระช่วยเหลือผู้ปกครองยามที่เศรษฐกิจตกต่ำ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตลอด สถานศึกษาส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชุมชน วัด หรือมัสยิด มีแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ มากมายในชุมชน พัฒนาสถานศึกษาด้วยระบบเครือข่ายผู้ปกครองโดยนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้สถานศึกษาผ่านการประเมินจากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบสอง มากกว่าร้อยละ 90⁷²

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กาญจนา ชนะโรค ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว” ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศและขนาดโรงเรียน โดยรวมด้านความเป็นผู้นำ ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว ระหว่างความคิดเห็นของครูชายและครูหญิงไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านวิชาการซึ่งครูชายมีความคิดเห็นสูงกว่าครูหญิง 3) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ จังหวัดสระแก้ว ระหว่างความคิดเห็นของครูซึ่งปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกัน⁷³

ศิริวรรณ เสนารักษ์ ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี” ผลการศึกษาพบว่า 1.ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก 2.การดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธ ผู้บริหารโรงเรียน

⁷² สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, สรุปติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 4.

⁷³ กาญจนา ชนะโรค, “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว” (ปริญาญการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545), 62-63.

มีการดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธทั้ง 6 ชั้นอยู่ในระดับมาก 3.คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธ 4.ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์สามารถร่วมกัน พยากรณ์การดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ได้ร้อยละ 49 ⁷⁴

สุชิน บุญพร้อม ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตามทัศนะของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา” ผลการศึกษาพบว่าครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากและมากที่สุดทุกด้านและมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง คือด้านส่วนตัว ได้แก่ 1)ความซื่อสัตย์ต่องานในหน้าที่ 2)ความยุติธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน 3)ความกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ และกล้ารับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง หากเกิดความผิดพลาด และมีความคิดเห็นด้านวิชาชีพ ได้แก่ 1)ความสามารถในการบริหารบุคลากรและพัฒนาบุคลากร 2)ความรู้เรื่องในกฎระเบียบเกี่ยวกับงานธุรการ การเงินและพัสดุ 3)ความรู้ความเข้าใจในเรื่องระบบการบริหารการศึกษา นโยบายการศึกษา 4)ความสามารถในการสร้างความสามัคคี ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน 5)ความรู้ความเข้าใจในนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษา ⁷⁵

ปรารภ หลงสมบุญ ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” ผลการศึกษา พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับมาก และคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม คุณลักษณะทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ⁷⁶

⁷⁴ ศิริวรรณ เสนารักษ์ “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับการดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี” (สารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549).87-89.

⁷⁵สุชิน บุญพร้อม, “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตามทัศนะของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา.” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2546) ,99-100.

⁷⁶ปรารภ หลงสมบุญ, “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” (ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 94.

บรรเจิด อยู่ยืนยง ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี” ผลการศึกษาพบว่า ในสภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูปฏิบัติการสอน มาตรฐานการบริหารสถานศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูปฏิบัติการสอนในภาพรวมแตกต่างกัน และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อมาตรฐานการบริหารสถานศึกษา คือปัจจัยคุณภาพการบูรณาการ ความมุ่งมั่นประสงค์ขององค์กร และความหลากหลายของบุคลากร⁷⁷

จันทร์ พักตร์เพียงจันทร์ ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสถานศึกษากับการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี” ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันไม่มีความแตกต่างกัน⁷⁸

นิภารัตน์ ป้อสีลา ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาพบว่าโดยภาพรวม อยู่ในระดับ ปานกลาง และวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁷⁹

นุชา สระสม ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรม

⁷⁷บรรเจิด อยู่ยืนยง, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อมาตรฐานการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี” (ปริญาญศึกษาสาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), 112-113.

⁷⁸จันทร์ พักตร์เพียงจันทร์, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสถานศึกษากับการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547), 137-138.

⁷⁹นิภารัตน์ ป้อสีลา, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” (ปริญาญศึกษาสาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 100-101.

องค์การของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมเป็นวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์และอยู่ในระดับมาก⁸⁰

งานวิจัยต่างประเทศ

เมย์ตัน(Mayton) ได้ศึกษาพฤติกรรมและหลักการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารในรัฐอะลาบามา (Alabama)ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งเป็นแบบที่สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป คุณลักษณะและคุณสมบัติทางวิชาชีพ และแบบสอบถามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนต่อบุคลากร โรงเรียน ระเบียบข้อบังคับ กิจกรรมนักเรียน บทบาททางการศึกษาและการติดต่อสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 1-2 ปี และหลักการบริหารงานที่จำเป็นอย่างได้แก่ประสบการณ์ ในตำแหน่งด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรและชุมชนที่ดีอันมีผลให้การดำเนินงาน ทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและรัดกุม เมื่อพิจารณาคุณลักษณะและคุณสมบัติทาง วิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีความ พร้อมและการปฏิบัติเหมาะสมมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05⁸¹

เครทอน (Kreitton) ได้ศึกษาและแยกแยะคุณลักษณะผู้นำ โดยเน้นว่าลักษณะผู้นำ ที่ดีต้องประกอบด้วยบัญญัติ 21 ประการคือ 1) ต้องมีความรู้ดี 2) มีลักษณะสูงใจผู้พบเห็น 3) มีใจ เชือกเย็นเมื่อประสบปัญหา 4) นอบน้อม 5) ตัดสินปัญหาทันทั่วทั้ง 6) เป็นกลางโดยไม่เอนเอียง 7) เปลี่ยนแปลงปรับปรุงได้ 8) มีความกล้าหาญ 9) เป็นผู้ร่าเริงมองโลกในแง่ดี 10) เตรียมใจที่จะรับ งานหนัก 11) มีอารมณ์มั่นคง 12) มีเมตตาจิต 13) เป็นผู้มีความกระตือรือร้น 14) เสมอต้นเสมอปลาย 15) สามารถคุมการประชุมและแนะนำความคิด 16) รักงานที่ทำ 17) ไม่หมดกำลังใจง่ายๆ 18) มีความสามารถทำงานได้ดีมากกว่าหนึ่งสิ่ง 19) มีพลังแห่งความคิดคำนึง 20) ซื่อสัตย์ และตรงไปตรงมา 21) ต้องมีศีลธรรม⁸²

⁸⁰นุชา สระสม, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” (ปริญาญศึกษาสาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 97-98.

⁸¹Joseph Mayton ,”Behavior and Property of Public School in State of Alabama” Dissertation Abstracts International 10,8 (August 1991) : 2965-A.

⁸²Burton W.Kreitton, Leadership for Action in Rural Communities (Illinois : Interstate, 1960), 81.

แมกนุสัน (Magnuson) ได้ศึกษาวิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนนั้น ต้องประกอบด้วยคุณลักษณะทั้งในด้านส่วนตัวและลักษณะด้านวิชาชีพ ดังนี้ 1) คุณลักษณะส่วนตัวได้แก่ มีความยุติธรรม มีความรู้ มีอารมณ์มั่นคง เปิดเผย เข้าใจง่าย มีความมั่นคงคือ คงเส้นคงวา และมีความเห็นใจผู้อื่น 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความรู้ในการ บริหารดี รู้จักที่จะมอบหมายงาน มีการวางแผน และจัดหน่วยงานได้ดี สามารถทำงานกับผู้อื่นได้ และรู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม⁸³

ดาเนล และสตั้มพ์ (Daniel and Stumpf) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยด้านบริการพยาบาล ในโรงพยาบาลลูกเงิน 7 แห่งในเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบผู้นำ ความพึงพอใจในงาน การปรับตัวเข้ากับองค์กรความรู้ ความสามารถในงาน การปรับตัวเข้าองค์กร ความรู้ความสามารถในงาน ตลอดจนการสนับสนุนงาน มีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ โดยความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ พบว่า 1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ 2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางลบกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับเฉยชา 3) พฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปของหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว 4) พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ 5) พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉยชา 6) พฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน ของหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว⁸⁴

ซอว์เนอร์ (Sawner) ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรโดยใช้ตัวแบบของซาซคิน (Sashkin) ในมิติการบริหารการเปลี่ยนแปลง การบรรจุเป้าหมาย การประสานทีมงาน การมุ่งลูกค้า และความเข้มแข็งทางวัฒนธรรม กับผลการปฏิบัติงานของหน่วยการบิน Air Nation Guard 44 หน่วยบิน ผู้ตอบแบบสอบถาม 28,650 คน โดยใช้ตัวชี้วัดการตรวจความพร้อมในการปฏิบัติการ พบว่า มิติวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับมิติผลการปฏิบัติงานทุกด้าน นอกจากนี้ยังพบว่าความเข้มแข็งของวัฒนธรรม และการบรรจุเป้าหมายยังเป็นเครื่องชี้วัดเชื่อถือได้การวัดผลการปฏิบัติงาน

⁸³ W.G. Magnuson, The Characteristics of Successful School Business Managers (Los Angeles : University of Southern California, 1991), 78-91.

⁸⁴ Daniel and stumpf. "The Organizational Culture Implication for Nursing Service," JONA 23, 4 (April 1999) : 54.

การประสานทีมงาน การบรรลุเป้าหมายและการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์ สูงที่สุด กับผลการตรวจความพร้อมและความปลอดภัย⁸⁵

สรุป

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลนั้นคุณลักษณะผู้บริหารเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือมีร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ มีวัยอันเหมาะสม การศึกษามีสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจดี เป็นผู้มีการศึกษาได้รับการยอมรับทางสังคม มีความรู้ความสามารถ มีดุลยพินิจในการตัดสินใจที่ดีและสามารถปรับตัวให้ทันสมัยของโลกในแง่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีวิสัยทัศน์สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมมีความมั่นใจในตนเองมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จมุ่งมั่นให้ถึงจุดหมาย มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการประสานงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและเข้าสังคมได้ดี คุณลักษณะเหล่านี้จะส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน เพราะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน หลายด้าน เช่น การบริหาร อาคารสถานที่และการตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความมีเสถียรภาพของบุคลากร การจัดทำโครงสร้าง หลักสูตรและการจัดองค์กร การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน และความเป็นระเบียบและความมีวินัย รวมทั้งวัฒนธรรมโรงเรียนเองก็อาจส่งผลต่อคุณลักษณะผู้บริหารได้เช่นกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนนำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

⁸⁵Thomas E.Sawner, “An Empirical Investigation of the Relationship Between Organization Culture And Organization Performance in Large Public Sector Organization,” in Human Resource Development (Washington: The George Washington University Photocopied, 2000), 85-88.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 4) เพื่อทราบวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร 5) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลกระทบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงได้กำหนดรายละเอียดและวิธีในการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการจัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อเสนอขออนุมัติโครงการซึ่งเป็นขั้นตอนที่เริ่มจากการศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ ปัญหา และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เสนอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยทำการจัดสร้างเครื่องมือ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้มาวิเคราะห์ทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วจัดทำรายงานการวิจัย

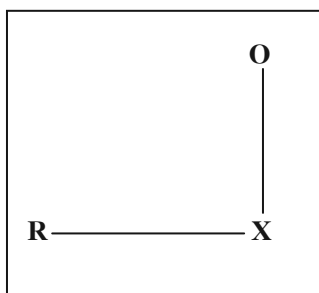
ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัยเมื่อได้จัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสร็จเรียบร้อยแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์แล้วจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ เสนอบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่าง และวิธีการเลือกตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของตัวอย่างกลุ่มเดียว โดยศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง
- X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
- O หมายถึง ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 436 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางประมาณขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวน 205 โรงเรียนและสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) ตามเขตกรุงเทพมหานคร ได้ตัวอย่าง ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ผู้ให้ข้อมูล

ในแต่ละโรงเรียนกำหนดผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน ครู 2 คน รวมโรงเรียนละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน ตามรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554

สังกัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม
เขตดุสิต	9	4	8	8	16
เขตพระนคร	11	5	10	10	20
เขตสัมพันธวงศ์	3	1	2	2	4
เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย	4	2	4	4	8
เขตปทุมวัน	9	4	8	8	16
เขตสาทร	2	1	2	2	4
เขตวัฒนา	8	4	8	8	16
เขตบางรัก	5	2	4	4	8
เขตจตุจักร	7	3	6	6	12
เขตบางซื่อ	7	3	6	6	12
เขตพญาไท	1	1	2	2	4
เขตดินแดง	3	1	2	2	4
เขตห้วยขวาง	2	1	2	2	4
เขตราชเทวี	4	2	4	4	8
เขตคลองเตย	4	2	4	4	8
เขตบางคอแหลม	7	3	6	6	12
เขตยานนาวา	6	3	6	6	12
เขตพระโขนง	4	2	4	4	8
เขตบางนา	7	3	6	6	12
เขตบางกอกน้อย	15	7	14	14	28
เขตบางพลัด	11	5	10	10	20

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สังกัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม
เขตบางกอกใหญ่	6	3	6	6	12
เขตคลองสาน	7	3	6	6	12
เขตธนบุรี	17	7	14	14	28
เขตภาษีเจริญ	13	6	12	12	24
เขตจอมทอง	11	5	10	10	20
เขตราษฎร์บูรณะ	6	3	6	6	12
เขตบางเขน	5	2	4	4	8
เขตหลักสี่	6	3	6	6	12
เขตดอนเมือง	6	3	6	6	12
เขตสายไหม	9	4	8	8	16
เขตลาดพร้าว	6	3	6	6	12
เขตบางกะปิ	11	5	10	10	20
เขตคันนายาว	2	1	2	2	4
เขตวังทองหลาง	3	1	2	2	4
เขตบึงกุ่ม	8	4	8	8	16
เขตสะพานสูง	6	3	6	6	12
เขตสวนหลวง	8	4	8	8	16
เขตคลองสามวา	18	8	16	16	32
เขตลาดกระบัง	20	9	18	18	36
เขตประเวศ	16	8	16	16	32
เขตมีนบุรี	13	6	12	12	24
เขตทวีวัฒนา	7	3	6	6	12
เขตตลิ่งชัน	16	8	16	16	32
เขตบางแค	12	6	12	12	24
เขตหนองแขม	6	3	6	6	12

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สังกัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม
เขตบางขุนเทียน	16	8	16	16	12
เขตบางบอน	8	4	8	8	16
เขตหนองจอก	37	17	16	34	68
เขตทุ่งครุ	8	4	8	8	16
รวม	436	205	410	410	820

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรที่หนึ่ง และตัวแปรที่สอง ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในตำแหน่ง
2. ตัวแปรที่หนึ่ง เป็น คุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{01}) ตามแนวคิดของสโตกคิลล์ (Stogdill) ที่แบ่งคุณลักษณะของผู้นำแบ่งออกเป็น 6 ด้าน

2.1 ลักษณะทางกาย (X_1) หมายถึง มีสุขภาพกายดี มีวัยเหมาะสม มีลักษณะท่าทางที่ดี สุขอนามัยดี สุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ กระฉับกระเฉง สุขภาพร่างกายเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีรูปร่างลักษณะทางกายดี สง่าผ่าเผยและแต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ

2.2 ภูมิหลังทางสังคม (X_2) หมายถึง เป็นผู้ที่มีการศึกษา มีสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจดี เป็นผู้มาจากครอบครัวที่ดี เป็นผู้ที่คนในสังคมส่วนใหญ่ยอมรับว่าเป็นคนดี สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดี สามารถเรียนรู้ปัญหาสังคมรอบตัวได้อย่างรวดเร็ว สามารถปรับตัวเข้ากับความคิดในทุกรัฐ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ รวมทั้งเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต

2.3 สถิติปัญญา (X_3) หมายถึง มีสติปัญญาดี มีความรู้ มีคุณยพินิจและการตัดสินใจที่ดี และมีทักษะในการเจรจาอย่างคล่องแคล่ว มีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงาน มีความรอบรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษา มีปฏิภาณไหวพริบ และความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหา

เฉพาะหน้า มีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย กฎหมายทางการบริหารงานของโรงเรียน มีวิสัยทัศน์บุคลากร
ให้มีความร่วมมือในการบริหารงาน เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจ

2.4 บุคลิกภาพ(X_4) หมายถึง มีความสามารถในการปรับตัวและการปรับเปลี่ยน
ให้ทันสมัย มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้คงที่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์
มีจริยธรรม มีความสามารถในการกำจัดความเครียด มีความกระตือรือร้นในการศึกษาเป็นผู้ใฝ่
ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ พฤติกรรมเหมาะสม รู้กาลเทศะ มีความสุขุม เยือกเย็น รอบคอบ
สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจและแสดง
ความคิดเห็นอย่างเหมาะสม

2.5 ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) หมายถึง มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบ
ความสำเร็จ มีความมุ่งมั่นในการกำจัดอุปสรรค มีความสามารถในการนิเทศงาน มีความปรารถนาที่
จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน สามารถบริหารงาน
บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด มีความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นผู้มีความมุ่งมั่นมานะ อดทน
แก้ไขปัญหาจนสำเร็จ มีความเสียสละและอุทิศตนในการทำงานเต็มตามศักยภาพ

2.6 ลักษณะทางสังคม (X_6) หมายถึง มีความสามารถในการขอความร่วมมือและ
ประสานงาน มีความสามารถในการบริหาร มีเสน่ห์มีความใส่ใจผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับ
ของสมาชิก สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีการปรับตัวเข้ากับกระบวนการ กลุ่มได้ดี
มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นกันเอง มีความยืดหยุ่น ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการ
ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกได้ดี มีเกียรติและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป

3. ตัวแปรที่สอง เป็น วัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน และคณะ
(Patterson and Others) ที่มีเป็นตัวบ่งชี้ 13 ประการ

3.1 การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย(Y_1)
หมายถึง บุคลากรประจำแต่ละอาคารเรียนได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบและมีอำนาจหน้าที่
ในการวิธีการทำงานเอง โดยศึกษาจากสภาพปัญหาที่พบในอาคาร ตลอดจนให้บุคลากรมีอำนาจ
หน้าที่มากขึ้นในการตัดสินใจด้านการเรียนการสอนและหลักสูตร รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร
ภายในอาคารเรียน

3.2 ภาวะผู้นำ (Y_2) หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ทั้งจากการรวมตัว
กันของครูและผู้บริหาร เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างความคิดริเริ่มและการดำรงรักษาขบวนการ
ปรับปรุงพัฒนาให้ยั่งยืน หากบุคคลในโรงเรียนไม่มีภาวะผู้นำ จำเป็นต้องหาวิทยากร จากภายนอก
เข้ามาดำเนินการแทน

3.3 ความมีเสถียรภาพของบุคลากร(Y_3) หมายถึง ความมั่นคงในตำแหน่งและหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคลากร การสับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรบ่อยโดยไม่ได้รับการแก้ไข ทำให้พัฒนาการด้านคุณลักษณะของโรงเรียนไม่เจริญก้าวหน้า ไม่ต่อเนื่อง ไม่สอดคล้องสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกของขบวนการเปลี่ยนแปลง

3.4 การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร(Y_4) หมายถึง หลักสูตรที่มีการประสานงานและการวางแผนที่ดีช่วยเพิ่มเวลาเรียนให้นักเรียนได้ศึกษาทักษะขั้นพื้นฐานและความมีวินัยด้านการเรียน ทำให้เกิดผลผลิตสูงกว่าหลักสูตรที่ประกอบด้วยเรื่องกว้างๆ ทั่วไปที่ใช้กันแพร่หลายในโรงเรียนต่างๆ ในปัจจุบัน การจัดทำหลักสูตรที่เจาะลึกและมีสาระสำคัญในระดับทุติยภูมิ ทำลายความสามารถของนักเรียน อาจเป็นสิ่งที่ดีกว่าการเรียนเพียงเรื่องผิวเผินในหลายๆวิชา

3.5 การพัฒนาบุคลากร(Y_5) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนซึ่งเป็นงานที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องและเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของครูเข้ากับความต้องการด้านการเรียนการสอนที่โรงเรียนมุ่งเน้นและความต้องการขององค์กร

3.6 การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง(Y_6) หมายถึง การมีหลักฐานสนับสนุนว่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมประจำวันของโรงเรียน การช่วยเหลือจากผู้ปกครองเรื่องการบ้านนักเรียน การมาเรียน และนโยบายด้านวินัย ล้วนมีอิทธิพลต่อผลการเรียนของนักเรียนในทางบวก อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนอีกด้วย

3.7 การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ(Y_7) หมายถึง การประกาศเกียรติคุณยกย่องเชิดชูถึงผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียน (รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการและการบรรลุมาตรฐานความเป็นเลิศ) เป็นการเน้นย้ำถึงความสำคัญและกระตุ้นให้นักเรียนได้ยึดเป็นคุณค่าและบรรทัดฐานร่วมกัน

3.8 การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) หมายถึง การจัดวันและชั่วโมงเรียนเพื่อการเรียนการสอนในห้องเรียนให้มากขึ้นส่งผลต่อกิจกรรมการเรียนรู้ที่พึงประสงค์และชั่วโมงเรียนในห้องเรียนที่ปราศจากการรบกวน

3.9 การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น(Y_9) หมายถึง องค์กรในท้องถิ่นให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน การบริหารจัดการระดับพื้นที่อาคาร ความมีเสถียรภาพของบุคลากรและอื่นๆ ตลอดจนการบำรุงขวัญกำลังใจในความมานะพยายามของบุคลากรในโรงเรียน และข้อกำหนดของทรัพยากรด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อขบวนการพัฒนา เพราะทั้งหมดอยู่ในการสนับสนุนจากองค์กรในท้องถิ่นทั้งสิ้น

3.10 ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) หมายถึง ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จมากขึ้นหากครูและผู้บริหารทำงานร่วมกัน ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันย่อมทำลายกำแพงกั้นระหว่าง ฝ่ายต่างๆ กลุ่มครู และ กลุ่มผู้บริหาร กระตุ้นให้

เกิดการแบ่งปันความคิดซึ่งนำไปสู่ความเห็นชอบร่วมกัน และเสริมสร้างความเป็นเอกภาพและความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะ

3.11 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) โรงเรียนสร้างความรู้สึกให้ชุมชนเกิดความร่วมแรงร่วมใจเพื่อลดความบาดหมาง และช่วยกันทำให้ผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้นอีก ทั้งยังส่งผลถึงผลการปฏิบัติของครูในทางที่ดีอีกด้วย

3.12 การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) หมายถึงโรงเรียนที่บุคลากรมีเป้าหมาย (เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน) และความคาดหวังเดียวกัน (เช่น ต่อการทำงานและความสัมฤทธิ์ผลจากการเรียนของนักเรียน) ย่อมประสบความสำเร็จในวิถีทางที่ได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจให้มุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

3.13 ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13}) หมายถึง ความเอาใจจริงและความมุ่งมั่นตามแนวปฏิบัติของโรงเรียน สะท้อนให้เห็นได้จากความเป็นระเบียบและความมีวินัยที่ดำรงอยู่ในอาคารเรียนและห้องเรียน กฎข้อบังคับต่างๆ ที่กำหนดขึ้นด้วยความเห็นชอบร่วมกัน ตลอดจนการนำมาบังคับใช้อย่างต่อเนื่องและเป็นธรรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามสำหรับรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แบบสอบถามมี 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่ผู้วิจัยปรับปรุงจากแบบสอบถามที่สร้างโดย ปรารภ หลงสมบุญ⁸⁷ ซึ่งยึดองค์ประกอบตามแนวคิดของ สต็อกคิล (Stogdill) เพื่อวัดคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 6 ด้าน จำนวน 39 ข้อ

⁸⁷ ปรารภ หลงสมบุญ, “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 127.

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนที่ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นเอง โดยยึดตามแนวคิดของแพตเตอร์สันและคณะ(Patterson and Others) เพื่อวัดวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 40 ข้อ

แบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert's rating scale)⁸⁸ และมีน้ำหนักของคะแนนตามระดับของคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียน โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ โดยมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมและแบบสอบถามที่เกี่ยวข้อง นำมาปรับปรุงขึ้นใหม่และพัฒนาเป็นเครื่องมือในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ตลอดจนเนื้อหาให้สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence)

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน โรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน

⁸⁸ Rensis Likert, The Human Organization (New York: McGraw-Hill, 1967), 4-10.

ขั้นตอนที่ 4 คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁸⁹ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.804

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือไปยังสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ขอความอนุเคราะห์ ออกหนังสือขอความร่วมมือถึงโรงเรียนในสังกัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม พร้อมแบบสอบถามไปยังสำนักการศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์ส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสำนักงานเขต

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและติดตามแบบสอบถาม

3.1 ผู้วิจัยขอความร่วมมือโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่งแบบสอบถามคืน ทางไปรษณีย์ หรือสำนักงานเขตที่สังกัด

3.2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ และเดินทางไป ณ สำนักงานเขตต่าง ๆ ด้วยตัวเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยมีผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและครู

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน ใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)

2. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร และวัฒนธรรมโรงเรียน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

⁸⁹ Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing, 3rd ed. (New York : Haer & Row Publishers, 1974),161.

การวิเคราะห์ในข้อ 2 ข้างต้นถือว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนน ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลอยู่ในช่วงคะแนนใด แสดงว่า คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับนั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁹⁰ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า คุณลักษณะของผู้บริหารหรือวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สรุป

การวิจัยนี้จัดทำขึ้นตามวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบวัฒนธรรมในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 4) เพื่อทราบวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร 5) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลกระทบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารตามแนวคิดของ สโตกคิลล์ (Stogdill) ที่ประกอบด้วย

⁹⁰ John W. Best, Research in Education (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall Inc., 1970), 190.

1) ลักษณะทางกาย (physical characteristics) 2) ภูมิหลังทางสังคม (social background) 3) สติปัญญาและความสามารถ (intelligent and ability) 4) บุคลิกภาพ (personality) 5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task related characteristics) 6) ลักษณะทางสังคม (social characteristics) ส่วนด้านวัฒนธรรมโรงเรียน ใช้ทฤษฎีตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน และคณะ (Patterson and Others) ซึ่งกล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนตามตัวบ่งชี้ 10 ประการ คือ 1) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (School Site Management and Democratic Decision Making) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Staff- Stability) 4) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Curriculum Articulation and Organization) 5) การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Parental Involvement and Support) 7) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Schoolwide Recognition of Academic Success) 8) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Maximized Learning Time) 9) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (District Support) 10) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Collaborative Planning and Collegial Relationships) 11) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Sense of Community) 12) การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Clear goals and high expectations commonly shared) และ 13) ความเป็นระเบียบและมีความมีวินัย (Order and Discipline) กลุ่มตัวอย่างได้แก่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าความถี่ (f) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลกระทบลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 6 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 วัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 5 วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลกระทบระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหาร กับ วัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่งานวิจัยนี้ศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในตำแหน่ง ผู้วิจัยวิเคราะห์ โดยใช้ความถี่ และร้อยละ โดยผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 820 คน ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 820)

สถานภาพ	ครู (n=410)		ผู้บริหาร(n=410)		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ ชาย	75	18.29	252	61.46	327	39.88
หญิง	335	81.71	158	38.54	493	60.12
รวม	410	100.00	410	100.00	820	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพ		ครู (n=410)		ผู้บริหาร(n=410)		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	ไม่เกิน 25 ปี	5	1.22	-	-	5	0.61
	26 – 35 ปี	122	29.76	46	11.22	168	20.49
	36 – 45 ปี	109	26.59	91	22.20	200	24.39
	มากกว่า 45 ปี	174	42.44	273	66.59	447	54.51
รวม		410	100.00	410	100.00	820	100.00
ระดับการศึกษา ขั้นสูงสุด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	-	-	-	-
	ปริญญาตรี	361	88.05	80	19.51	441	53.78
	ปริญญาโท	49	11.95	330	80.49	379	46.22
	ปริญญาเอก	-	-	-	-	-	-
รวม		410	100.00	410	100.00	820	100.00
ตำแหน่งหน้าที่	ครูผู้ช่วย	60	14.63	-	-	60	7.32
	ครู คศ. 1	148	36.10	-	-	148	18.05
	ครู คศ. 2	154	37.56	-	-	154	18.78
	ครู คศ. 3	48	11.71	-	-	48	5.85
	ผู้อำนวยการ	-	-	182	44.39	182	22.20
	รองผู้อำนวยการ	-	-	228	55.61	228	27.80
รวม		410	100.00	410	100.00	820	100.00
ประสบการณ์ ในตำแหน่ง	ต่ำกว่า 1 ปี	25	6.10	115	28.05	140	17.07
	1 – 5 ปี	124	30.24	295	71.95	419	51.10
	6 – 10 ปี	78	19.02	-	-	78	9.51
	มากกว่า 10 ปี	183	44.63	-	-	183	22.32
รวม		410	100.00	410	100.00	820	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่าครูที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 335 คน คิดเป็น ร้อยละ 81.71 และเพศชาย จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.29 ส่วนใหญ่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน

174 คน คิดเป็นร้อยละ 42.44 อายุ 26 – 35 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 29.76 อายุ 36 – 45 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 26.59 และอายุไม่เกิน 25 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 88.05 และปริญญาโท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 11.95 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครู ค.ศ.2 จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 37.56 ครู ค.ศ.1 จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10 ครูผู้ช่วย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 14.63 และ ครู ค.ศ.3 จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 11.71 และส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปี จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 44.63 มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 1 – 5 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 30.24 มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 6 – 10 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 19.02 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.10

ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 61.46 และเพศหญิง จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 38.54 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 66.59 อายุ 36 – 45 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 และอายุ 26 – 35 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.22 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 61.0 และปริญญาตรี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 19.51 ส่วนใหญ่ มีตำแหน่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 44.39 และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 55.61 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 1 - 5 ปี จำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 71.95 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.05

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 493 คน คิดเป็นร้อยละ 60.12 เพศชาย จำนวน 327 คิดเป็นร้อยละ 39.88 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 447 คน คิดเป็นร้อยละ 54.51 อายุ 36 – 45 ปี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 24.39 และอายุ 26 – 35 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 20.49 และอายุไม่เกิน 25 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.61 ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 441 คน คิดเป็นร้อยละ 53.78 และปริญญาโท จำนวน 379 คน คิดเป็นร้อยละ 46.22 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 55.61 และผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 44.39 มีตำแหน่งเป็นครู ค.ศ.2 จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 37.65 ครู ค.ศ.1 จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10 ครูผู้ช่วย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 14.63 และครู ค.ศ.3 จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 11.71 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 1 - 5 ปี จำนวน 419 คน คิดเป็นร้อยละ 51.10 มีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปี จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 22.32 ประสบการณ์ในตำแหน่งต่ำกว่า 1 ปี

จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 17.07 และประสบการณ์ในตำแหน่ง 6-10 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 9.51

ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะของผู้บริหารในงานวิจัยนี้ศึกษา ตามแนวคิดของสต็อกคิลล์ (Stogdill) แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะทางสังคม ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

(n = 205)

คุณลักษณะของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. ลักษณะทางกาย	4.52	0.22	มากที่สุด
2. ภูมิหลังทางสังคม	4.43	0.23	มาก
3. สติปัญญา	4.50	0.28	มากที่สุด
4. บุคลิกภาพ	4.44	0.27	มาก
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน	4.48	0.27	มาก
6. ลักษณะทางสังคม	4.30	0.33	มาก
รวมเฉลี่ย	4.44	0.27	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้บริหารและครุมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$, S.D. =0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านลักษณะทางกาย ($\bar{X}=4.52$, S.D. =0.22) ด้านสติปัญญา ($\bar{X}=4.50$, S.D. =0.28) ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ($\bar{X}=4.48$, S.D. =0.27) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X}=4.44$, S.D. =0.27) ด้านภูมิหลังทางสังคม ($\bar{X}=4.43$, S.D. =0.23) และด้านลักษณะทางสังคม ($\bar{X}=4.30$, S.D. =0.33)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านลักษณะทางกาย

(n = 205)

ลักษณะทางกาย	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. การมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์กระฉับกระเฉง	4.47	0.27	มาก
2. การมีสุขอนามัยดี	4.44	0.26	มาก
3. การมีสุขภาพร่างกายเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.49	0.31	มาก
4. การมีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส	4.55	0.26	มากที่สุด
5. การมีรูปร่างลักษณะทางกายดี สว่างผาเผย	4.53	0.30	มากที่สุด
6. การแต่งกายเหมาะสมตามกาลเทศะ	4.66	0.24	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.52	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะทางกาย โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือการแต่งกายเหมาะสมตามกาลเทศะ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.24) การมีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.26) และการมีรูปร่างลักษณะทางกายดีสว่างผาเผย ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.30)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านภูมิหลังทางสังคม

(n = 205)

ภูมิหลังทางสังคม	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. การเป็นผู้ที่มาจากครอบครัวที่ดี	4.48	0.26	มาก
2. สังคมให้การยอมรับว่าเป็นคนดี	4.44	0.27	มาก
3. การปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดี	4.44	0.27	มาก
4. ความสามารถเรียนรู้ปัญหาสังคมรอบตัวได้อย่างรวดเร็ว	4.49	0.27	มาก
5. ความสามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะความเครียดได้ทุกสถานการณ์	4.37	0.30	มาก
6. การมีความสามารถในการแสวงหาความรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ	4.47	0.27	มาก
7. การเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.35	0.36	มาก

รวมเฉลี่ย	4.43	0.29	มาก
-----------	------	------	-----

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านภูมิหลังทางสังคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือความสามารถเรียนรู้ปัญหาสังคมได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.27) การเป็นผู้ที่มาจาก ครอบครัวที่ดี ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.26) และการมีความสามารถในการแสวงหาความรู้และ ทนต่อ เหตุการณ์ต่างๆ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.27)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านสติปัญญา

(n = 205)

สติปัญญา	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.การมีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับงาน	4.59	0.25	มากที่สุด
2.การมีความรอบรู้ และเข้าใจถึงหน่วยงานทางการศึกษา	4.58	0.31	มากที่สุด
3.การมีปฏิภาณไหวพริบ และความเฉลียวฉลาดใน การแก้ปัญหา	4.50	0.34	มากที่สุด
4.การมีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย กฎหมายทางการบริหารงานของ สถานศึกษา	4.53	0.32	มากที่สุด
5.ความสามารถจูงใจบุคลากรให้ร่วมมือในการบริหารสถานศึกษา	4.37	0.38	มาก
6.การเป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ ชัดเจน	4.45	0.32	มาก
รวมเฉลี่ย	4.50	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านสติปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.32) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย มากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การมีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับงาน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.25) รองลงมา คือ การมีความรอบรู้ และเข้าใจถึงหน่วยงานทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.31) และ การมีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย กฎหมายทางการบริหารงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.32)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านบุคลิกภาพ

(n = 205)

บุคลิกภาพ	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.62	0.24	มากที่สุด
2.การเป็นผู้ใฝ่ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ	4.44	0.33	มาก
3.การมีพฤติกรรมที่เหมาะสม ถูกต้องตามกาลเทศะ	4.44	0.34	มาก
4.การมีความสุข เยือกเย็น รอบคอบ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี	4.29	0.36	มาก
5.การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.40	0.32	มาก
6.การมีความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าตัดสินใจ	4.47	0.27	มาก
7.การแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม	4.42	0.30	มาก
รวมเฉลี่ย	4.44	0.31	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.24) รองลงมา คือ การมีความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.27) อันดับสาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือการมีพฤติกรรมที่เหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.34) และการเป็นผู้ใฝ่ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.33)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน

(n = 205)

ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.การมีความปรารถนาที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ	4.55	0.28	มากที่สุด
2.การเป็นผู้มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหาร	4.54	0.31	มากที่สุด
3.การแสดงความรับผิดชอบต่องานทุกอย่างในสถานศึกษา	4.49	0.34	มาก
4.ความสามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	4.37	0.29	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

(n = 205)

ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
5.การเป็นผู้มีความมุ่งมั่น มานะอดทน แก้ไขปัญหาจนสำเร็จ	4.48	0.32	มาก
6.การมีความเสียสละ และอุทิศตนและเวลาในการทำงานเต็มศักยภาพ	4.48	0.32	มาก
รวมเฉลี่ย	4.48	0.31	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การมีความปรารถนาที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.28) รองลงมา คือ การเป็นผู้มีทักษะและประสบการณ์ ในการบริหาร ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.31) และการแสดงความรับผิดชอบต่องาน ทุกอย่างในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.34)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านคุณลักษณะทางสังคม

(n = 205)

คุณลักษณะทางสังคม	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี	4.42	0.31	มาก
2.การเป็นนักประสานความร่วมมือได้เป็นอย่างดี	4.21	0.39	มาก
3.การมีมนุษยสัมพันธ์ อย่างเป็นกันเองกับทุกคน	4.29	0.38	มาก
4.การมีความยืดหยุ่น ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	4.26	0.41	มาก
5.ความมีเสน่ห์และเป็นที่ยอมรับในสังคมผู้บริหาร	4.17	0.42	มาก
6.ความสามารถในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี	4.32	0.39	มาก
7.การเป็นผู้มีเกียรติและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป	4.43	0.37	มาก
รวมเฉลี่ย	4.30	0.38	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านคุณลักษณะทางสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การเป็นผู้มีเกียรติและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.37) ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.31) และความสามารถในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.39)

ตอนที่ 3 วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

วัฒนธรรมโรงเรียนที่งานวิจัยนี้ศึกษาตามแนวคิดของเพตเตอร์สัน 13 ประการ ได้แก่ การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ภาวะผู้นำ ความมีเสถียรภาพของบุคลากร การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น ความร่วมมือในการวางแผน และความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน และความเป็นระเบียบและความมีวินัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

(n = 205)

วัฒนธรรมโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย	4.36	0.28	มาก
2. ภาวะผู้นำ	4.24	0.29	มาก
3. ความมีเสถียรภาพของบุคลากร	3.97	0.30	มาก
4. การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร	4.41	0.28	มาก
5. การพัฒนาบุคลากร	4.26	0.34	มาก
6. การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง	4.03	0.27	มาก
7. การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ	4.39	0.26	มาก
8. การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด	4.27	0.29	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

(n = 205)

วัฒนธรรมโรงเรียน	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
9. การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น	4.24	0.26	มาก
10. ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ	4.19	0.29	มาก
11. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน	4.18	0.22	มาก
12. การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน	4.32	0.27	มาก
13. ความเป็นระเบียบและความมีวินัย	4.14	0.34	มาก
รวมเฉลี่ย	4.24	0.28	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.28) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.26) และการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.28)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย

(n = 205)

การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.การตระหนักและเห็นความสำคัญให้ครู และบุคลากรร่วมรับผิดชอบด้านอาคารสถานที่	4.40	0.33	มาก
2.การมอบหมายให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอาคารสถานที่ของโรงเรียน	4.42	0.31	มาก
3.การมอบอำนาจการตัดสินใจในการใช้อาคารสถานที่ให้กับครูและบุคลากรเพื่อกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มที่	4.27	0.33	มาก
รวมเฉลี่ย	4.36	0.32	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การมอบหมายให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอาคารสถานที่ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.31) การตระหนักและเห็นความสำคัญให้ครู และบุคลากรร่วมรับผิดชอบด้านอาคารสถานที่ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.33) และการมอบอำนาจการตัดสินใจในการใช้อาคารสถานที่ให้กับครูและบุคลากรเพื่อกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.33)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำ

(n = 205)

ภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง	4.53	0.26	มากที่สุด
2.การส่งเสริมด้านภาวะผู้นำให้กับครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน	4.14	0.35	มาก
3.การปรับปรุงและพัฒนาด้านภาวะผู้นำให้กับครูและบุคลากรสม่ำเสมอ	4.04	0.37	มาก
รวมเฉลี่ย	4.24	0.33	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.26) การส่งเสริม ด้านภาวะผู้นำให้กับครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.35) และการปรับปรุงและพัฒนา ด้านภาวะผู้นำให้กับครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.37)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร

(n = 205)

ความมีเสถียรภาพของบุคลากร	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.บุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.08	0.32	มาก
2.การกำหนดระยะเวลาในการรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน	4.00	0.33	มาก
3.บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานไม่คิดโยกย้ายหรือโอนสับเปลี่ยน	3.83	0.39	มาก
รวมเฉลี่ย	3.97	0.35	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ บุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.32) การกำหนดระยะเวลาในการรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.33) และบุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานไม่คิดโยกย้ายหรือโอนสับเปลี่ยน ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.39)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร

(n = 205)

การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง	4.64	0.27	มากที่สุด
2.การวางแผนด้านการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร	4.45	0.35	มาก
3.หลักสูตรเหมาะสมตามความต้องการของนักเรียนและชุมชน	4.23	0.37	มาก
4.การประสานงานกับองค์กรภายนอกในการพัฒนาทักษะ ขั้นพื้นฐานและความมีวินัยทางการเรียนให้กับนักเรียน	4.30	0.30	มาก
รวมเฉลี่ย	4.41	0.32	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3

ข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตัวเอง ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.27) การวางแผนด้านการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.35) การประสานงานกับองค์กรภายนอก ในการพัฒนาทักษะขั้นพื้นฐานและความมีวินัยทางการเรียนให้กับนักเรียน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.30) และหลักสูตรท้องถิ่นเหมาะสมตามความต้องการของนักเรียนและชุมชน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.37)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการพัฒนาบุคลากร

(n = 205)

การพัฒนาบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.51	0.29	มากที่สุด
2.การจัดการอบรมเป็นไปตามความต้องการของครูและบุคลากรเป็นส่วนใหญ่	4.13	0.43	มาก
3.ความสามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงกับจุดเน้นและความต้องการของโรงเรียน	4.15	0.43	มาก
รวมเฉลี่ย	4.26	0.38	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.29) ความสามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงกับจุดเน้นและความต้องการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.43) และการจัดการอบรมเป็นไปตามความต้องการของครูและบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง

(n = 205)

การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการศึกษาของบุตรหลาน	4.20	0.26	มาก
2.ผู้ปกครองช่วยสอนการบ้านให้กับนักเรียน	3.74	0.37	มาก
3.ผู้ปกครองสนับสนุนและเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น	4.16	0.35	มาก
รวมเฉลี่ย	4.03	0.33	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการศึกษาของบุตรหลาน ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.26) ผู้ปกครองสนับสนุนและเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.35) และผู้ปกครองช่วยสอนการบ้านให้กับนักเรียน ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.37)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ

(n = 205)

การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.การยกย่องเชิดชูนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยอดเยี่ยม	4.34	0.29	มาก
2.การสร้างความตระหนักและเน้นให้นักเรียนเห็นความสำคัญในวิชาการ	4.32	0.35	มาก
3.การเน้นคุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.30	0.33	มาก
4.การประชาสัมพันธ์การได้รับการรับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก	4.58	0.24	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.39	0.30	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การประชาสัมพันธ์การได้รับการรับรองมาตรฐาน การประกันคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก ($\bar{X}= 4.58$, S.D. = 0.24) การยกย่องเชิดชูนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยอดเยี่ยม ($\bar{X}= 4.34$, S.D. = 0.29) การสร้างความตระหนักและเน้นย้ำให้นักเรียนเห็นความสำคัญในด้านวิชาการ ($\bar{X}= 4.32$, S.D. = 0.35) และการเน้นคุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ($\bar{X}=4.30$, S.D. = 0.33)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด

(n = 205)

การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.การกำหนดวันเวลาจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามที่หลักสูตรและระเบียบของทางราชการ	4.49	0.27	มาก
2.การมุ่งเน้นกิจกรรมการเรียนการสอนมากกว่ากิจกรรมเสริมอื่น ๆ	4.06	0.38	มาก
รวมเฉลี่ย	4.27	0.32	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.27$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดวันเวลาจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามที่หลักสูตรและระเบียบของทางราชการ ($\bar{X}= 4.49$, S.D. = 0.27) และการมุ่งเน้นกิจกรรมการเรียนการสอนมากกว่ากิจกรรมเสริมอื่น ๆ ($\bar{X}= 4.06$, S.D. =0.38)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น

(n = 205)

การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.37	0.28	มาก
2. การส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพให้กับครูและบุคลากร	4.24	0.32	มาก
3. การบำรุงขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.16	0.35	มาก
4. การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ ให้กับโรงเรียน	4.18	0.31	มาก
รวมเฉลี่ย	4.24	0.31	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.28) การส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพให้กับครูและบุคลากร ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.32) การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ ให้กับโรงเรียน และการบำรุงขวัญกำลังใจให้กับครู ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.31) และบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.35)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ

(n = 205)

ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. การให้ความร่วมมือในกันในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของโรงเรียน	4.39	0.29	มาก
2. การมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	4.18	0.34	มาก
3. การมีความสามัคคี ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	3.99	0.33	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	0.32	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การให้ความร่วมมือในกันในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.29) การมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.34) และการมีความสามัคคี ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.33)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

(n = 205)

ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.ทุกคนเห็นความสำคัญของคำว่า “เรา” และมีความรู้สึกที่โรงเรียนเป็นของชุมชน	4.21	0.27	มาก
2.โรงเรียนและชุมชนร่วมแรงร่วมใจในการจัดการศึกษา	4.14	0.25	มาก
3.โรงเรียนและชุมชนมีความผูกพันและยินดีช่วยเหลือและพัฒนาโรงเรียนและชุมชนร่วมกัน	4.18	0.27	มาก
รวมเฉลี่ย	4.18	0.26	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทุกคนเห็นความสำคัญของคำว่า “เรา” และมีความรู้สึกที่โรงเรียนเป็นของชุมชน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.27) โรงเรียนและชุมชนมีความผูกพันและยินดีช่วยเหลือและพัฒนา ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.27) และ โรงเรียนและชุมชนร่วมแรงร่วมใจในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.25)

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน

(n = 205)

การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1.ตระหนักและเห็นความสำคัญให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน	4.39	0.26	มาก
2.การประชาสัมพันธ์และชี้แจงให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาทราบถึงเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.35	0.32	มาก
3.การตัดสินใจจะสอดคล้องและมุ่งสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน	4.23	0.32	มาก
รวมเฉลี่ย	4.32	0.30	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ตระหนักและเห็นความสำคัญให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.26) การประชาสัมพันธ์และชี้แจงให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ทราบถึงเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.32) และการตัดสินใจจะสอดคล้องและมุ่งสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.32)

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
ด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย

(n = 205)

ความเป็นระเบียบและความมีวินัย	$\bar{X}$	S. D.	ระดับ
1. ความเอาใจจริงและความมุ่งมั่นในระเบียบวินัยตามแนวปฏิบัติของโรงเรียน	4.24	0.31	มาก
2. กฎข้อบังคับต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นจากความเห็นชอบร่วมกัน	4.14	0.37	มาก
3. การนำกฎระเบียบและข้อบังคับมาบังคับใช้กับทุกคนอย่างเสมอภาค	4.05	0.41	มาก
รวมเฉลี่ย	4.14	0.36	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเอาใจจริงเอาใจและความมุ่งมั่นในระเบียบวินัยตามแนวปฏิบัติของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.31) กฎข้อบังคับต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นจากความเห็นชอบร่วมกัน ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.37) และการนำกฎระเบียบและข้อบังคับมาบังคับใช้กับทุกคนอย่างเสมอภาค ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.41)

ตอนที่ 4 คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบขั้น ตอน โดยที่ตัวแปรอิสระ คือ คุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม และคุณลักษณะของผู้บริหารด้านต่าง ๆ ได้แก่ ลักษณะทางกาย (X_1) ภูมิหลังทางสังคม (X_2) สถิติปัญญา (X_3) บุคลิกภาพ (X_4) ลักษณะ ที่เกี่ยวกับงาน (X_5) และลักษณะทางสังคม (X_6) ส่วนตัวแปรตามคือวัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วย วัฒนธรรมโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) และวัฒนธรรมโรงเรียนด้านต่าง ๆ ได้แก่ การบริหาร อาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1) ภาวะผู้นำ (Y_2) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Y_4) การพัฒนาบุคลากร (Y_5) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Y_6) การได้รับยกย่องใน คุณภาพทางวิชาการ (Y_7) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กร ท้องถิ่น (Y_9) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) ความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) และความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13}) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคุณลักษณะของผู้บริหาร

(n = 205)

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_{tot}
X_1	1						
X_2	0.640*	1					
X_3	0.601*	0.879*	1				
X_4	0.731*	0.836*	0.870*	1			

ตารางที่ 26 (ต่อ)

(n = 205)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X _{tot}
X ₅	0.559*	0.819*	0.790*	0.744*	1		
X ₆	0.583*	0.818*	0.833*	0.824*	0.786*	1	
X _{tot}	0.745*	0.931*	0.932*	0.936*	0.878*	0.922*	1

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 25 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้บริหารทั้ง 6 องค์ประกอบ พบว่าทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	7.331	3	2.444	152.710	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	3.217	201	0.016		
รวม	10.548	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) 0.834

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) 0.695

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square) 0.691

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 0.127

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.909	0.196		9.717	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X ₆)	0.480	0.045	0.704	10.712	0.000*
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X ₅)	0.208	0.054	0.247	3.840	0.000*
ลักษณะทางกาย (X ₁)	-0.148	0.051	-0.141	-2.879	0.004*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 26 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน โดยภาพรวม (Y_{tot}) ประกอบด้วย ลักษณะทางสังคม (X_6) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) และลักษณะทางกาย (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.834 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.695 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียน โดยภาพรวมได้ร้อยละ 69.5 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.919 + 0.480 X_6 + 0.208 X_5 - 0.148 X_1$$

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมโรงเรียนด้านการบริหารอาคารสถานที่ และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วย หลักประชาธิปไตย (Y_1)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	8.614	2	4.307	113.412	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	7.671	202	0.038		
รวม	16.285	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.727
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.529
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.524
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.195

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.532	0.256		2.080	0.039*
คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot})	1.265	0.162	1.069	7.812	0.000*
บุคลิกภาพ (X_4)	-0.403	0.146	-0.378	-2.766	0.006*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 27 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการบริหารอาคารสถานที่ และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย

ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) และบุคลิกภาพ (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.727 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.529 หมายความว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ได้ร้อยละ 52.9 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 0.532 + 1.265 X_{tot} - 0.403 X_4$$

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ (Y_2)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	9.966	2	4.983	139.936	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	7.193	202	0.036		
รวม	17.160	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.762
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.581
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.577
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.189

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.923	0.220		4.199	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.447	0.064	0.514	6.967	0.000*
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5)	0.310	0.079	0.289	3.917	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 28 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านภาวะผู้นำ (Y_2) ประกอบด้วย ลักษณะทางสังคม (X_6) และลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.762 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.581

หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านภาวะผู้นำ (Y_2) ได้ร้อยละ 58.1 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 0.923 + 0.447 X_6 + 0.310 X_5$$

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	8.226	2	4.113	82.536	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	10.066	202	0.050		
รวม	18.291	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.671
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.450
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.444
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.223

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.743	0.253		6.882	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.747	0.085	0.831	8.802	0.000*
สติปัญญา (X_3)	-0.219	0.101	-0.204	-2.163	0.032*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 29 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) ประกอบด้วย ลักษณะทางสังคม (X_6) และสติปัญญา (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.671 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.450 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) ได้ร้อยละ 45.0 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 1.743 + 0.747 X_6 - 0.219 X_3$$

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Y_4)

(n = 205)

แหล่งของความแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	10.004	3	3.335	119.110	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	5.627	201	0.028		
รวม	15.632	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.800
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.640
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.635
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.167

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.932	0.261		7.399	0.000*
คุณลักษณะของผู้บริหารในภาพรวม (X_{tot})	-0.819	0.197	-0.706	-4.154	0.000*
สติปัญญา (X_3)	0.720	0.118	0.725	6.082	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.668	0.092	0.803	7.228	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 30 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Y_4) ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหารในภาพรวม (X_{tot}) สติปัญญา (X_3) และลักษณะทางสังคม (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.800 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.640 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Y_4) ได้ร้อยละ 64.0 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = 1.932 - 0.819 X_{tot} + 0.720 X_3 + 0.668 X_6$$

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการพัฒนานุเคราะห์ (Y₅)

(n = 205)

แหล่งของความแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	16.202	3	5.401	142.386	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	7.624	201	0.038		
รวม	23.826	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.825
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.680
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.675
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.195

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.931	0.278		3.347	0.001*
ลักษณะทางสังคม (X ₆)	0.742	0.078	0.723	9.470	0.000*
สติปัญญา (X ₃)	0.494	0.113	0.403	4.383	0.000*
ภูมิหลังทางสังคม (X ₂)	-0.470	0.134	-0.311	-3.514	0.001*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 31 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการพัฒนานุเคราะห์ (Y₅) ประกอบด้วย ลักษณะทางสังคม (X₆) สติปัญญา (X₃) และภูมิหลังทางสังคม (X₂) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.825 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.680 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการพัฒนานุเคราะห์ (Y₅) ได้ร้อยละ 67.5 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 0.931 + 0.742 X_6 + 0.494 X_3 - 0.470 X_2$$

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Y_0)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	4.715	3	1.572	30.578	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	10.331	201	0.051		
รวม	15.046	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.560
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.313
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.303
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.227

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.934	0.276		7.018	0.000*
สติปัญญา (X_3)	0.482	0.127	0.495	3.800	0.000*
บุคลิกภาพ (X_4)	-0.264	0.130	-0.258	-2.031	0.044*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.256	0.093	0.314	2.765	0.006*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 32 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Y_0) ประกอบด้วย สติปัญญา (X_3) บุคลิกภาพ (X_4) และลักษณะทางสังคม (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.560 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.313 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Y_0) ได้ร้อยละ 31.3 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_0 = 1.934 + 0.482 X_3 - 0.264 X_4 + 0.256 X_6$$

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	7.857	4	1.964	67.115	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	5.853	200	0.029		
รวม	13.710	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.757
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.573
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.565
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.171

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	2.346	0.250		9.384	0.000*
ภูมิหลังทางสังคม (X_2)	-0.769	0.118	-0.671	-6.545	0.000*
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5)	0.486	0.083	0.506	5.879	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.427	0.073	0.549	5.823	0.000*
บุคลิกภาพ (X_4)	0.323	0.092	0.331	3.521	0.001*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 33 พบว่า ตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7) ประกอบด้วย ภูมิหลังทางสังคม (X_2) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) และบุคลิกภาพ (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.757 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.573 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7) ได้ร้อยละ 57.3 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_7 = 2.346 - 0.769 X_{tot} + 0.486 X_5 + 0.427 X_6 + 0.323 X_2$$

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	10.081	3	3.360	98.291	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	6.872	201	0.034		
รวม	16.953	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.771
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.595
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.589
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.185

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	4.136	0.281		14.711	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.994	0.072	1.149	13.888	0.000*
ลักษณะทางกาย (X_1)	-0.604	0.076	-0.453	-7.920	0.000*
สติปัญญา (X_3)	-0.313	0.087	-0.303	-3.599	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 34 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) ประกอบด้วย ลักษณะทางสังคม (X_6) ลักษณะทางกาย (X_1) และสติปัญญา (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.771 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.595 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) ได้ร้อยละ 59.5 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_8 = 4.136 + 0.994 X_6 - 0.604 X_1 - 0.313 X_3$$

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9)

(n = 205)

แหล่งของความแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	5.370	1	5.370	135.872	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	8.023	203	0.040		
รวม	13.393	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.633
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.401
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.398
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.199

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E. (β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	2.143	0.180		11.893	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.487	0.042	0.633	11.656	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 35 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) คือ ลักษณะทางสังคม (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.633 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.401 หมายความว่าตัวแปรอิสระนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) ได้ร้อยละ 40.1 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_9 = 2.143 + 0.487 X_6$$

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10})

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	5.681	4	1.420	23.786	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	11.942	200	0.060		
รวม	17.623	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.568
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.322
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.309
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.244

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	4.091	0.405		10.104	0.000
ภูมิหลังทางสังคม (X_2)	-0.569	0.158	-0.438	-3.594	0.000
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.539	0.096	0.611	5.609	0.000
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5)	0.475	0.118	0.437	4.028	0.000
ลักษณะทางกาย (X_1)	-0.405	0.104	-0.298	-3.896	0.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 36 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) ประกอบด้วยภูมิหลังทางสังคม (X_2) ลักษณะทางสังคม (X_6) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) และลักษณะทางกาย (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.568 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.322 หมายความว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) ได้ร้อยละ 32.2 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_{10} = 4.091 - 0.569 X_2 + 0.539 X_6 + 0.475 X_5 - 0.405 X_1$$

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11})

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	3.256	4	0.814	26.072	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	6.243	200	0.031		
รวม	9.499	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.585
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.343
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.330
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.177

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	2.759	0.258		10.684	0.000
ภูมิหลังทางสังคม (X_2)	-0.453	0.121	-0.474	-3.730	0.000
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5)	0.322	0.085	0.404	3.780	0.000
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.248	0.076	0.384	3.280	0.001
บุคลิกภาพ (X_4)	0.206	0.095	0.253	2.169	0.031

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 37 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) ประกอบด้วย ภูมิหลังทางสังคม (X_2) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) ลักษณะทางสังคม (X_6) และบุคลิกภาพ (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.585 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.343 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรนี้ สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) ได้ร้อยละ 34.3 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_{11} = 2.759 - 0.453 X_2 + 0.322 X_5 + 0.248 X_6 + 0.206 X_4$$

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12})

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	9.112	2	4.556	152.500	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	6.035	202	0.030		
รวม	15.147	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.776
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.602
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.598
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.173

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.261	0.238		1.098	0.273
ภูมิหลังทางสังคม (X_2)	0.569	0.093	0.472	6.097	0.000*
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_3)	0.343	0.078	0.340	4.400	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 38 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) ประกอบด้วย ภูมิหลังทางสังคม (X_2) และลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.776 และ มีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.602 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปรนี้สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) ได้ร้อยละ 60.2 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_{12} = 0.261 + 0.569 X_2 + 0.343 X_3$$

ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13})

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	14.154	4	3.538	79.577	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	8.893	200	0.044		
รวม	23.047	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.784
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.614
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.606
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.211

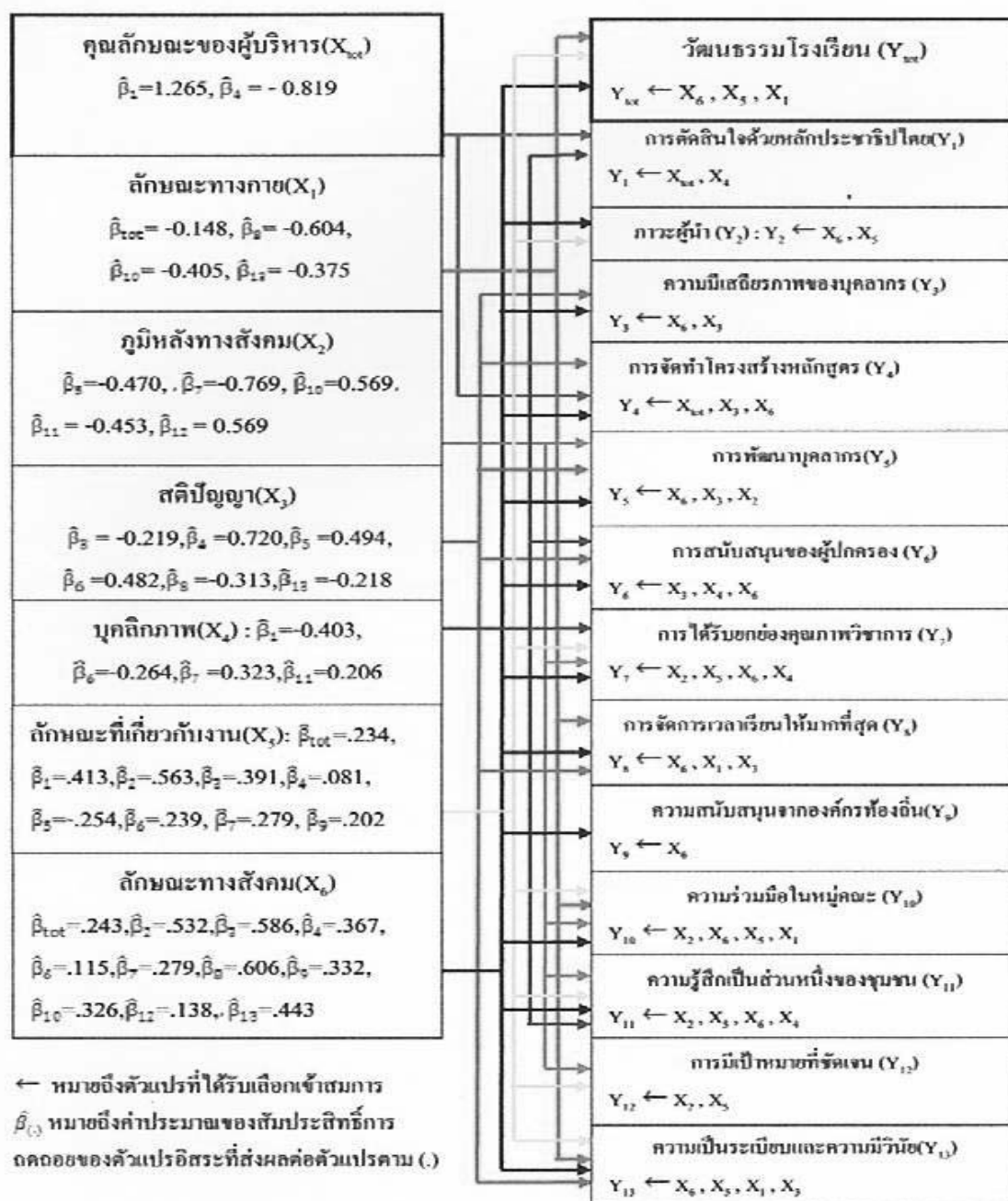
ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.678	0.331		5.066	0.000*
ลักษณะทางสังคม (X_6)	0.799	0.087	0.792	9.150	0.000*
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5)	0.381	0.097	0.306	3.929	0.000*
ลักษณะทางกาย (X_1)	-0.375	0.087	-0.241	-4.288	0.000*
สติปัญญา (X_3)	-0.218	0.106	-0.181	-2.052	0.042*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 39 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13}) ประกอบด้วย ลักษณะทางสังคม (X_6) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) ลักษณะทางกาย (X_1) และสติปัญญา (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.784และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.614 หมายความว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรนี้ สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13}) ได้ร้อยละ 61.4 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_{13} = 1.678 + 0.799 X_6 + 0.381 X_5 - 0.375 X_1 - 0.218 X_3$$

จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนในการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

จากแผนภูมิที่ 4 สามารถอธิบายคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนโดยภาพรวม ได้แก่ ลักษณะทางกาย ลักษณะทางสังคม และลักษณะที่เกี่ยวกับงาน

2. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม และบุคลิกภาพ

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ลักษณะทางสังคม และลักษณะที่เกี่ยวกับงาน

4. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร ได้แก่ ลักษณะทางสังคม และสติปัญญา

5. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม สติปัญญา และลักษณะทางสังคม

6. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ลักษณะทางสังคม สติปัญญา และ ภูมิหลังทางสังคม

7. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง ได้แก่ สติปัญญา บุคลิกภาพ และลักษณะทางสังคม

8. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ลักษณะทางสังคม และบุคลิกภาพ

9. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด ได้แก่ ลักษณะทางสังคม ลักษณะทางกาย และสติปัญญา

10. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น ได้แก่ ลักษณะทางสังคม

11. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคม ลักษณะทางสังคม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะทางกาย

12. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ลักษณะทางสังคม และบุคลิกภาพ

13. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านการมีเป้าหมาย และมีความคาดหวังที่ชัดเจน ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคมและลักษณะที่เกี่ยวกับงาน

14. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเป็นระเบียบและความมีวินัย ได้แก่ ลักษณะทางสังคม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ลักษณะทางกาย และสติปัญญา

ตอนที่ 5 วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์การส่งผลของวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ที่งานวิจัยนี้ศึกษาตามแนวคิดของ แพตเตอร์สัน 13 ประการ ได้แก่ การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1) ภาวะผู้นำ (Y_2) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร (Y_4) การพัฒนาบุคลากร (Y_5) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Y_6) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) ความร่วมมือในการวางแผน และความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) และความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13}) ที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) และคุณลักษณะของผู้บริหารรายด้านตามแนวคิดของสต็อกคิลล์ (Stogdill) 6 ด้าน ได้แก่ ลักษณะทางกาย (X_1) ภูมิหลังทางสังคม (X_2) สติปัญญา (X_3) บุคลิกภาพ (X_4) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) และลักษณะทางสังคม (X_6) ผลการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ตารางที่ 40 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของวัฒนธรรมโรงเรียน

(n = 205)

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y ₁₃	Y _{tot}
Y ₁	1													
Y ₂	0.683*	1												
Y ₃	0.552*	0.769*	1											
Y ₄	0.611*	0.700*	0.659*	1										
Y ₅	0.482*	0.691*	0.674*	0.799*	1									
Y ₆	0.441*	0.527*	0.541*	0.738*	0.629*	1								
Y ₇	0.584*	0.659*	0.646*	0.739*	0.759*	0.608*	1							
Y ₈	0.353*	0.551*	0.571*	0.637*	0.637*	0.494*	0.719*	1						
Y ₉	0.429*	0.690*	0.724*	0.649*	0.683*	0.560*	0.812*	0.716*	1					
Y ₁₀	0.287*	0.510*	0.615*	0.540*	0.608*	0.600*	0.755*	0.742*	0.791*	1				
Y ₁₁	0.481*	0.567*	0.401*	0.501*	0.479*	0.547*	0.628*	0.565*	0.546*	0.547*	1			
Y ₁₂	0.646*	0.715*	0.486*	0.666*	0.609*	0.607*	0.595*	0.448*	0.532*	0.395*	0.608*	1		
Y ₁₃	0.460*	0.685*	0.659*	0.658*	0.716*	0.602*	0.708*	0.714*	0.641*	0.682*	0.517*	0.672*	1	
Y _{tot}	0.673*	0.843*	0.805*	0.865*	0.854*	0.758*	0.890*	0.774*	0.848*	0.775*	0.691*	0.764*	0.840*	1

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 40 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน ทั้ง 13 องค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อ คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	9.772	6	1.629	173.083	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	1.863	198	0.009		
รวม	11.635	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.916
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.840
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.835
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.097

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.257	0.136		9.233	0.000*
ความร่วมมือในหมู่คณะ (Y_{10})	-0.419	0.043	-0.516	-9.790	0.000*
การพัฒนานุเคราะห์ (Y_5)	0.316	0.032	0.452	9.835	0.000*
การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9)	0.278	0.050	0.298	5.604	0.000*
การบริหารการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย(Y_1)	0.264	0.032	0.312	8.220	0.000*
ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13})	0.175	0.037	0.246	4.778	0.000*
การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12})	0.126	0.041	0.143	3.083	0.002*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 41 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) ประกอบด้วย ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) การพัฒนาบุคลากร (Y_5) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) วัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ภาวะผู้นำ (Y_2) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1) ความเป็นระเบียบและมีความมีวินัย (Y_{13}) และการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.916 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.840 หมายความว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้สามารถทำนายคุณลักษณะของผู้บริหาร ได้ร้อยละ 84.0 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนายดังนี้

$$\hat{X}_{tot} = 1.257 - 0.419 Y_{10} + 0.316 Y_5 + 0.278 Y_9 + 0.264 Y_1 + 0.175 Y_{13} + 0.126 Y_{12}$$

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางกาย (X_1)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	5.562	9	0.618	30.229	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	3.987	195	0.020		
รวม	9.549	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.763
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.582
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.563
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.143

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	2.532	0.217		11.641	0.000*
ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10})	-0.442	0.068	-0.600	-6.539	0.000*
การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8)	-0.388	0.061	-0.517	-6.405	0.000*
การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9)	0.386	0.082	0.458	4.729	0.000*
ความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11})	0.341	0.066	0.340	5.184	0.000*

ตารางที่ 42 (ต่อ)

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E. (β)	Beta	t	Sig.
การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1)	0.283	0.051	0.370	5.587	0.000*
ภาวะผู้นำ (Y_2)	-0.249	0.073	-0.333	-3.413	0.001*
การพัฒนาบุคลากร (Y_3)	0.229	0.048	0.362	4.730	0.000*
ความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13})	0.163	0.054	0.252	2.995	0.003*
ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3)	0.152	0.062	0.211	2.444	0.015*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 42 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางกาย (X_1) ประกอบด้วย ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย(Y_1) ภาวะผู้นำ (Y_2) การพัฒนาบุคลากร (Y_3) ความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13}) และ ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.763 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.582 หมายความว่า ตัวแปรอิสระเหล่านี้สามารถทำนายคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางกาย (X_1) ได้ร้อยละ 58.2 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{X}_1 = & 2.532 - 0.442 Y_{10} - 0.388 Y_8 + 0.386 Y_9 + 0.341 Y_{11} + 0.283 Y_1 - 0.249 Y_2 \\ & + 0.229 Y_3 + 0.163 Y_{13} + 0.153 Y_3\end{aligned}$$

ตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านภูมิหลังทางสังคม (X_2)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	7.859	7	1.123	86.298	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	2.563	197	0.013		
รวม	10.422	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.868
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.754
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.745
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.114

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.678	0.161		10.429	0.000*
การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7)	-0.332	0.07	-0.38	-4.764	0.000*
การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9)	0.330	0.062	0.375	5.321	0.000*
ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10})	-0.296	0.053	-0.385	-5.603	0.000*
การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12})	0.282	0.048	0.34	5.887	0.000*
การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1)	0.268	0.041	0.335	6.572	0.000*
การพัฒนานุเคราะห์ (Y_5)	0.256	0.04	0.388	6.435	0.000*
ความเป็นระเบียบและวินัย (Y_{13})	0.137	0.043	0.204	3.184	0.002*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 43 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านภูมิหลังทางสังคม (X_2) ประกอบด้วย การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1) การพัฒนานุเคราะห์ (Y_5) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) และความเป็นระเบียบและวินัย (Y_{13}) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.868 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.754 หมายความว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้สามารถทำนายคุณลักษณะของผู้บริหารด้านภูมิหลังทางสังคม (X_2) ได้ร้อยละ 75.4 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{X}_2 = 1.678 - 0.332 Y_7 + 0.330 Y_9 - 0.296 Y_{10} + 0.282 Y_{12} + 0.268 Y_1 + 0.256 Y_5 + 0.137 Y_{13}$$

ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผล
ต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านสติปัญญา (X_3)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	12.695	9	1.411	86.681	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	3.173	195	0.016		
รวม	15.868	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.894
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.800
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.791
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.128

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.208	0.179		6.763	0.000*
การพัฒนาบุคลากร (Y_5)	0.444	0.051	0.544	8.615	0.000*
การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น(Y_9)	0.438	0.075	0.403	5.820	0.000*
การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับ โรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1)	0.381	0.046	0.386	8.193	0.000*
ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ ในหมู่คณะ (Y_{10})	-0.352	0.060	-0.371	-5.829	0.000*
การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7)	-0.300	0.081	-0.279	-3.690	0.000*
การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร(Y_4)	0.298	0.063	0.296	4.756	0.000*
ความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13})	0.252	0.047	0.304	5.387	0.000*
ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3)	-0.261	0.052	-0.280	-5.035	0.000*
การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8)	-0.153	0.055	-0.158	-2.804	0.006*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 44 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะ
ของผู้บริหารด้านสติปัญญา (X_3) ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร (Y_5) การได้รับความสนับสนุน
จากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) การบริหารอาคารสถานที่ และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วย
หลักประชาธิปไตย(Y_1) ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10})

การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7) การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์การ (Y_4) ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13}) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) และการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.894 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.800 หมายความว่าตัวแปรเหล่านี้สามารถทำนายคุณลักษณะของผู้บริหารด้านสติปัญญา (X_3) ได้ร้อยละ 80.0 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{X}_3 = 1.208 + 0.444 Y_5 + 0.438 Y_9 + 0.381 Y_1 - 0.352 Y_{10} - 0.300 Y_7 + 0.298 Y_4 + 0.252 Y_{13} - 0.261 Y_3 - 0.153 Y_8$$

ตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรม โรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ (X_4)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	11.273	8	1.409	88.742	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	3.112	196	0.016		
รวม	14.385	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.885
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.784
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.775
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.126

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.163	0.191		6.099	0.000*
ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10})	-0.594	0.057	-0.658	10.360	0.000*
การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9)	0.541	0.069	0.522	7.822	0.000*
การพัฒนาบุคลากร (Y_5)	0.449	0.042	0.577	10.619	0.000*
การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1)	0.233	0.042	0.248	5.548	0.000*
ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13})	0.218	0.046	0.276	4.727	0.000*

ตารางที่ 45 (ต่อ)

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11})	0.210	0.056	0.171	3.758	0.000*
การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8)	-0.161	0.053	-0.175	-3.021	0.003*
ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3)	-0.140	0.051	-0.158	-2.767	0.006*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 45 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ (X_4) ประกอบด้วย ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ (Y_{10}) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) การพัฒนาบุคลากร (Y_5) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1) ความเป็นระเบียบและความมีวินัย (Y_{13}) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) และการความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.885 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.784 หมายความว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้สามารถทำนายคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ (X_4) ได้ร้อยละ 78.4 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\begin{aligned}\hat{X}_4 = & 1.163 - 0.594 Y_{10} + 0.541 Y_9 + 0.449 Y_5 + 0.223 Y_1 + 0.218 Y_{13} + 0.210 Y_{11} \\ & - 0.161 Y_8 - 0.140 Y_3\end{aligned}$$

ตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	10.282	6	1.714	73.672	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	4.606	198	0.023		
รวม	14.888	204			

ตารางที่ 46 (ต่อ)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.831
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.691
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.681
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.153

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.061	0.214		4.951	0.000*
การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจ ระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1)	0.316	0.050	0.331	6.308	0.000*
การมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Y_{12})	0.305	0.065	0.307	4.697	0.000*
การพัฒนาบุคลากร (Y_5)	0.241	0.050	0.304	4.782	0.000*
ความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13})	0.215	0.058	0.268	3.713	0.000*
การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (Y_6)	-0.166	0.055	-0.167	-3.016	0.003*
การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8)	-0.122	0.055	-0.131	-2.207	0.028*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 46 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) ประกอบด้วยการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1) การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) การพัฒนาบุคลากร (Y_5) ความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13}) มีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Y_6) และการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.831 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.691 หมายความว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้สามารถทำนายคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (X_5) ได้ร้อยละ 69.1 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{X}_5 = 1.061 + 0.316 Y_1 + 0.305 Y_{12} + 0.241 Y_5 + 0.215 Y_{13} - 0.166 Y_6 - 0.122 Y_8$$

ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางสังคม (X_6)

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	19.449	8	2.431	149.222	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	3.193	196	0.016		
รวม	22.642	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.927
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.859
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.853
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.128

ตัวแปรที่เข้าสมการ	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	-0.390	0.193		-2.019	0.045*
ความร่วมมือในหมู่คณะ (Y_{10})	-0.564	0.060	-0.498	-9.424	0.000*
การพัฒนานุเคราะห์ (Y_5)	0.462	0.044	0.474	10.414	0.000*
การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9)	0.392	0.069	0.301	5.651	0.000*
ความเป็นระเบียบและควมมีวินัย(Y_{13})	0.344	0.046	0.347	7.519	0.000*
การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1)	0.305	0.043	0.259	7.128	0.000*
การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8)	0.248	0.054	0.215	4.590	0.000*
การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7)	-0.200	0.079	-0.156	-2.520	0.013*
ความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11})	0.115	0.056	0.075	2.054	0.041*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 47 พบว่าตัวแปรอิสระที่ได้รับเลือกเข้าสมการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางสังคม (X_6) ประกอบด้วยความร่วมมือในหมู่คณะ (Y_{10}) การพัฒนานุเคราะห์ (Y_5) การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น (Y_9) ความเป็นระเบียบ

และควมมีวินัย(Y_{13}) การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย (Y_1) การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7) และความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.927 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.859 หมายความว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้สามารถทำนายคุณลักษณะของผู้บริหารด้านลักษณะทางสังคม (X_6) ได้ร้อยละ 85.9 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{X}_6 = -0.309 - 0.564 Y_{10} + 0.462 Y_5 + 0.392 Y_9 + 0.344 Y_{13} + 0.305 Y_1 + 0.248 Y_8 - 0.200 Y_7 + 0.115 Y_{11}$$

จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนในการศึกษาการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปเป็นแผนภูมิในแผนภูมิที่ 5 ดังนี้

วัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{10})	
การบริหารอาคารสถานที่และการจัดถิ่นใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย(Y_1) : $\beta_{11} = -0.264$, $\beta_{12} = -0.283$, $\beta_{13} = -0.268$, $\beta_{14} = -0.381$, $\beta_{15} = 0.233$, $\beta_{16} = -0.316$, $\beta_{17} = 0.305$	
ภาวะผู้นำ (Y_2) : $\beta_{21} = -0.249$	
ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Y_3) : $\beta_{31} = 0.152$, $\beta_{32} = -0.261$, $\beta_{33} = -0.140$	
การจัดทำโครงการสร้างหลักฐรและการจัดการ (Y_4) : $\beta_{41} = 0.298$	
การพัฒนาบุคลากร(Y_5) : $\beta_{51} = -0.316$, $\beta_{52} = -0.229$, $\beta_{53} = -0.256$, $\beta_{54} = -0.444$, $\beta_{55} = -0.449$, $\beta_{56} = -0.241$, $\beta_{57} = -0.462$	
การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง (Y_6) : $\beta_{61} = -0.166$	
การได้รียบยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ (Y_7) : $\beta_{71} = -0.332$, $\beta_{72} = -0.300$, $\beta_{73} = -0.200$	
การจัดเวลาเรียนให้มากที่สุด (Y_8) : $\beta_{81} = -0.388$, $\beta_{82} = -0.153$, $\beta_{83} = -0.161$, $\beta_{84} = -0.122$, $\beta_{85} = -0.248$	
การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น(Y_9) : $\beta_{91} = -0.341$, $\beta_{92} = -0.330$, $\beta_{93} = -0.438$, $\beta_{94} = -0.541$, $\beta_{95} = -0.396$, $\beta_{96} = -0.352$, $\beta_{97} = -0.594$, $\beta_{98} = -0.564$	
ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ(Y_{10}) : $\beta_{101} = -0.419$, $\beta_{102} = -0.442$, $\beta_{103} = -0.296$, $\beta_{104} = -0.352$, $\beta_{105} = -0.594$, $\beta_{106} = -0.564$	
ความรู้สึกรักเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (Y_{11}) : $\beta_{111} = -0.341$, $\beta_{112} = -0.210$, $\beta_{113} = -0.115$	
การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน (Y_{12}) : $\beta_{121} = 0.126$, $\beta_{122} = 0.282$, $\beta_{123} = 0.305$	
ความเป็นระเบียบและความมีวินัย(Y_{13}) : $\beta_{131} = -0.175$, $\beta_{132} = -0.137$, $\beta_{133} = -0.252$, $\beta_{134} = -0.218$, $\beta_{135} = -0.215$, $\beta_{136} = -0.344$	

คุณลักษณะของผู้บริหาร(X_{101})
$X_{101} \leftarrow Y_{10}, Y_{98}, Y_{99}, Y_{11}, Y_{13}, Y_{12}$
ลักษณะทางกาย(X_1)
$X_1 \leftarrow Y_{10}, Y_{98}, Y_{99}, Y_{11}, Y_{13}, Y_{12}, Y_{13}, Y_{14}, Y_{15}$
ภูมิหลังทางสังคม(X_2)
$X_2 \leftarrow Y_{10}, Y_{98}, Y_{99}, Y_{11}, Y_{13}, Y_{14}, Y_{15}, Y_{16}, Y_{17}$
สติปัญญา(X_3)
$X_3 \leftarrow Y_{98}, Y_{99}, Y_{10}, Y_{11}, Y_{13}, Y_{14}, Y_{15}, Y_{16}, Y_{17}, Y_{18}$
บุคลิกภาพ(X_4)
$X_4 \leftarrow Y_{10}, Y_{98}, Y_{99}, Y_{11}, Y_{13}, Y_{14}, Y_{15}, Y_{16}, Y_{17}, Y_{18}$
ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน(X_5)
$X_5 \leftarrow Y_{11}, Y_{12}, Y_{13}, Y_{14}, Y_{15}, Y_{16}, Y_{17}, Y_{18}$
ลักษณะทางสังคม(X_6)
$X_6 \leftarrow Y_{10}, Y_{98}, Y_{99}, Y_{11}, Y_{13}, Y_{14}, Y_{15}, Y_{16}, Y_{17}, Y_{18}$

← หมายถึงตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการ
 β_{ij} หมายถึงค่าประมาณของสัมประสิทธิ์การถดถอย
 ของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (.)

**ตอนที่ 6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน
และวัฒนธรรมโรงเรียนกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร**

ในการเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน
ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 48 การส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) ต่อวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot})

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	6.067	1	6.067	274.893	0.000*
ความคลาดเคลื่อน	4.481	203	0.022		
รวม	10.548	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.758
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.575
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.573
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.149

ตัวแปร	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.029	0.194		5.311	0.000*
คุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot})	0.722	0.044	0.758	16.580	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 48 พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.758 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.575 หมายความว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 57.5 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.029 + 0.722 X_{tot}$$

ตารางที่ 49 การส่งผลของวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot})

(n = 205)

แหล่งของความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
การถดถอย	6.693	1	6.693	274.893	0.000
ความคลาดเคลื่อน	4.942	203	0.024		
รวม	11.635	204			

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.758
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	0.575
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjust R Square)	0.573
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.156

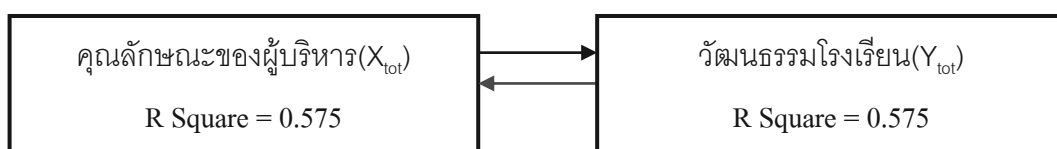
ตัวแปร	β	S.E.(β)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.068	0.204		5.236	0.000*
วัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot})	0.797	0.048	0.758	16.580	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 49 พบว่าวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.758 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย เท่ากับ 0.575 หมายความว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร (X_{tot}) สามารถทำนายวัฒนธรรมโรงเรียน (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 57.5 โดยมีสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ดังนี้

$$\hat{X}_{tot} = 1.068 + 0.797 Y_{tot}$$

จากตารางที่ 48 – 49 สามารถสรุปเป็นแผนภูมิการเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียนได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 6 การเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน

จากแผนภูมิที่ 6 พบว่าการส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียนเท่าเทียมกัน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 5 ประการ คือ 1) เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 4) เพื่อทราบวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร 5) เพื่อทราบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร และผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของสต็อกคิลล์ และวัฒนธรรมโรงเรียนตามแนวคิดของเพตเตอร์สันและคณะ จากกลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน มีผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน 2 คน และครู 2 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะทางกาย ด้านสติปัญญา ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านภูมิหลังทางสังคม และด้านลักษณะทางสังคม

2. วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น ด้านภาวะผู้นำ ด้านความร่วมมือในการ

วางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ด้านความเป็นระเบียบ และความมีวินัย ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง และด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน โดยภาพรวม ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหาร ลักษณะทางสังคม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะทางกาย

4. วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ การพัฒนาบุคลากร การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ความมีระเบียบและความมีวินัย และการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน ตามลำดับ

5. การเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน เท่าเทียมกันกับ วัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยข้างต้นมีหลายประเด็นที่สนใจ และสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านลักษณะทางกาย ด้านสติปัญญา ด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านภูมิหลังทางสังคม และด้านลักษณะทางสังคม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทและมีความสำคัญอย่างมากในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าและมีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะทางกายที่ดี มีบุคลิกภาพดี เหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งมีผลต่อความเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียนและชุมชน และการที่ผู้บริหารเป็นผู้มีสติปัญญาดี มีความสามารถในการบริหารก็จะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีดุลยพินิจและการตัดสินใจที่ดี ไม่เกิดความผิดพลาดในการบริหารงานและบริหารคน สอดคล้องกับแนวคิดของ สต็อกคิลล์ (Stogdill) ที่กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีควรประกอบด้วย ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญาและความสามารถ บุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะทางสังคม เช่นเดียวกับ เบนนิส (Bennis) ที่แสดงแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะและบุคลิกภาพพิเศษกว่าคนอื่นๆ ไป ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี

สง่า น้าเลื่อมใส มีความยุติธรรมทั้งนี้ ผู้นำจะต้องมีลักษณะพื้นฐานทั่วไปเช่นเดียวกับผู้อื่น ได้แก่ จะต้องมีความซื่อสัตย์ การอุทิศตน ความไม่พยายาพามาคร้าย มีความถ่อมตน ใจกว้าง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา ชนะโรค ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวรรณ เสนารักษ์ ซึ่งทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับการดำเนินการ โรงเรียนวิถิพุทธ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรีผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร ด้านการได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ ด้านการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจด้วยหลักประชาธิปไตย ด้านการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน ด้านการจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น ด้านภาวะผู้นำ ด้านความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ด้านความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ความเป็นระเบียบและความมีวินัย ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง และด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครเห็นความสำคัญของการกระจายอำนาจโดยการส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยเน้นโรงเรียนเป็นฐาน และการส่งเสริมภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารโรงเรียน การส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละโรงเรียน ทำการประสานงานและมีส่วนร่วมในการวางแผน มีการกระจายอำนาจให้กลุ่มโรงเรียนคัดเลือกโรงเรียนนำร่องเพื่อจัดทำและทดลองใช้หลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มของตน มีการร่วมมือกัน ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม สามารถเป็นหลักสูตรต้นแบบให้โรงเรียนต่างๆ ในกลุ่มนำไปพัฒนาและปรับใช้เป็นหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดการเพิ่มหรือลดเวลาเรียนให้นักเรียนได้ศึกษาเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสม รวมทั้งการสร้างควมมีวินัยด้านการเรียนให้กับนักเรียนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดผลผลิตทางการเรียนสูงกว่าการใช้หลักสูตรทั่วๆ ไปที่ประกอบด้วยเรื่องกว้างๆ ทั่วไปที่ใช้กันแพร่หลายในโรงเรียนต่างๆ ในปัจจุบัน การจัดทำหลักสูตรที่เจาะลึกและมีสาระสำคัญในระดับทุติยภูมิ ทำทหายความสามารถของนักเรียน การส่งเสริมการเรียนรู้และการประกาศเกียรติคุณยกย่องเชิดชูถึงผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนของนักเรียน รวมทั้งการส่งเสริมถึงพัฒนาการและการบรรลุมาตรฐาน

ความเป็นเลิศ เป็นการเน้นย้ำถึงการให้ความสำคัญ และการสร้างความภาคภูมิใจให้กับนักเรียนที่ตั้งใจเรียน ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีและเป็นแรงบันดาลใจให้กับนักเรียนคนอื่นๆ ได้ยึดเป็นแบบอย่าง จนสามารถมองเห็นคุณค่าและมีบรรทัดฐานร่วมกัน การสร้างความมั่นคงในตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ ของบุคลากร จนสามารถลดการสับเปลี่ยนและโยกย้ายของบุคลากรได้ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการฝึกอบรมพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดทุกคน ตรงตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน และคณะ (Patterson and Others) ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนว่า มีประเด็นหลักที่เป็นส่วนประกอบ คือ การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ภาวะผู้นำ ความมีเสถียรภาพของบุคลากร การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรในท้องถิ่น ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน และความเป็นระเบียบและความมีวินัย และความเห็นของชิลส์ (Shils) ที่กล่าวว่า ทุกองค์กรในสังคมจะมีขอบเขตของค่านิยม ความเชื่อ และสัญลักษณ์แห่งองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดบุคลิกภาพในการทำงานของบุคคล ทำให้เกิดจิตสำนึกในเป้าหมายของการทำงาน และการนำมาซึ่งคุณค่าแห่งความภาคภูมิใจในกิจกรรมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชา สระสม ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม เป็นวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของนิภารัตน์ ป้อสีลา ซึ่งทำการวิจัยเรื่องการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรภายในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มากและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรา พักตร์เพียงจันทร์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสถานศึกษากับการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ที่พบว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหารโดยภาพรวม ด้านลักษณะทางกาย ด้านลักษณะทางสังคม และด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า คุณลักษณะทั้งหมดดังกล่าวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

ของผู้บริหารที่บ่งบอกถึงภาพลักษณ์ของผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กร และมีผลโดยตรงต่อวัฒนธรรมโรงเรียนที่ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ต่างๆ คือ การบริหารอาคารสถานที่ และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ความมีเสถียรภาพของบุคลากร ภาวะผู้นำ การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ การจัดการเวลาเรียนให้มากที่สุด การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรในท้องถิ่น ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ การมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน และความเป็นระเบียบและความมีวินัยว่าจะสามารถเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางใดได้บ้าง เพราะครูหรือบุคลากรของโรงเรียนต่างมีความคาดหวังในคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนของตนค่อนข้างสูง ตรงตามแนวคิดของแมกนุสัน (Magnuson) ได้ศึกษาวิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารนั้นต้องประกอบด้วยคุณลักษณะทั้งในด้านส่วนตัวและลักษณะด้านวิชาชีพ ดังนี้ 1) คุณลักษณะส่วนตัวได้แก่ มีความยุติธรรม มีความรู้ มีอารมณ์มั่นคง เปิดเผย เข้าใจง่าย มีความมั่นคงคือ คงเส้นคงวา และมีความเห็นใจผู้อื่น 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่มีความรู้ในการบริหารดี รู้จักที่จะมอบหมายงาน มีการวางแผน และจัดหน่วยงานได้ดี สามารถทำงานกับผู้อื่นได้ และรู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของเมย์ตัน (Mayton) ที่ศึกษาพฤติกรรมและหลักการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารในรัฐอะลาบามา (Alabama) ประเทศสหรัฐอเมริกาแล้วพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่วางตำแหน่งในโรงเรียนขนาดใหญ่และมีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 1-2 ปี มีหลักการบริหารงานที่จำเป็นได้แก่ประสบการณ์ในตำแหน่งด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรและชุมชนที่ดีอันมีผลให้การดำเนินงานทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและรัดกุม และสอดคล้องกับงานวิจัยของของสุชิน บุญพร้อม ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตามทัศนะของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา แล้วผลการศึกษาพบว่าครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากและมากที่สุดทุกด้านและมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ก็คือด้านส่วนตัว ได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่องานในหน้าที่ความยุติธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน ความกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ และกล้ารับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองหากเกิดความผิดพลาด และมีความคิดเห็นด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารบุคลากรและพัฒนาบุคลากร ความรู้เรื่อง ในกฎระเบียบเกี่ยวกับงานธุรการ การเงินและพัสดุ ความรู้ความเข้าใจในเรื่องระบบการบริหารการศึกษานโยบายการศึกษา ความสามารถในการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ความรู้ความเข้าใจในนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษา เพราะผู้บริหารถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาในโรงเรียนและยัง

สอดคล้องกับงานวิจัยปรารภ หลงสมบุรณ์ ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แล้วพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ด้านลักษณะทางสังคม ด้านสติปัญญา ด้านความรู้ความสามารถ ด้านลักษณะทางกาย และด้านภูมิหลังทางสังคม โดยคุณลักษณะของผู้บริหารในภาพรวม และด้านลักษณะทางสังคมส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

4. วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะ การพัฒนาบุคลากร การได้รับความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่น การบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตย ความมีระเบียบและความมีวินัย และการมีเป้าหมายและมีความคาดหวังที่ชัดเจน ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าวัฒนธรรมโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมมีหน้าที่สำคัญ คือ เป็นตัวกำหนดรูปแบบของสถาบัน เป็นตัวกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์หรือพฤติกรรมของมนุษย์ ทำหน้าที่ควบคุมสังคม ทำหน้าที่เป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ที่แสดงว่าสังคมหนึ่งแตกต่างไปจากอีกสังคมหนึ่ง ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม เกิดความเป็นปึกแผ่น จงรักภักดี และอุทิศตนให้กับสังคม ทำให้สังคมมีความอยู่รอด วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างหล่อหลอม บุคลิกภาพทางสังคมให้กับสมาชิก ทำให้สมาชิกแต่ละคนและสังคมตระหนักถึงความหมาย และวัตถุประสงค์ในการมีชีวิตของตน และวัฒนธรรมสามารถสร้างหรือจัดแบบความประพฤติการปฏิบัติของมนุษย์ได้ตามแนวคิดของฟิชเชอร์ (Fitcher) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมทำให้เกิดรูปแบบในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม สอดคล้องกับผลการวิจัยของซอว์เนอร์ (Sawner) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของหน่วยการบิน Air Nation Guard ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เพราะถึงแม้ว่าผู้บริหาร จะเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา แต่วัฒนธรรมโรงเรียนก็เปรียบเสมือนระบบปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เดินหน้าและพัฒนาต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร่า พักตร์เพียงจันทร์ ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสถานศึกษากับการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี และผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันไม่มีความแตกต่าง

กัน และวัฒนธรรมสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของบรรเจิด อยู่ยืนยง ที่ทำการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อมาตรฐานการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนส่งผลต่อมาตรฐานการบริหารโรงเรียน คือ ปัจจัยคุณภาพ การบูรณาการ ความมุ่งประสงค์ขององค์กร และความหลากหลายของบุคลากร

5. การส่งผลกระทบจากคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน เท่าเทียมกัน ทั้งนี้ อาจเป็น เพราะทั้งคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนต่างเป็นปัจจัยในระบบของการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน เพราะการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีมาตรฐานคุณภาพดี บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก การศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนให้ไปในทางที่จะสามารถสร้างความสำเร็จให้กับสถานศึกษาได้ รวมถึงวัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งหมายถึงลักษณะที่เป็นแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้นมาจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นมรดกของสังคมและความชำนาญที่ได้มาในฐานะที่เป็นสมาชิกของโรงเรียนในเรื่องต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความเชื่อ ประเพณี และรูปแบบของการประพฤติปฏิบัติต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนและคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไม่แพ้กัน การที่คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง แต่ระดับของวัฒนธรรมโรงเรียนกลับอยู่ในระดับต่ำ สถานการณ์นี้เชื่อได้ว่าไม่สามารถนำพาความสำเร็จในการจัดการศึกษาเข้าสู่สถานศึกษาได้ ในทางเดียวกันสถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับสูง แต่คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกลับอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งแน่นอนสถานการณ์นี้ก็ไม่สามารถนำความสำเร็จเข้าสู่สถานศึกษาได้เช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของเกรทอน (Kreitton) ที่ศึกษาและแยกแยะคุณลักษณะผู้นำ โดยสรุปว่าลักษณะผู้นำที่ดีต้องประกอบด้วยบัญญัติ 21 ประการคือ ต้องมีความรู้ดี มีลักษณะจูงใจผู้พบเห็น มีใจเยือกเย็น คัดสินปัญหาทันทั่วทั้งที่มีความรอบน้อม เป็นกลางไม่เอนเอียง เปลี่ยนแปลงปรับปรุงได้ มีความกล้าหาญ เป็นผู้ร่าเริงมองโลกในแง่ดี เตรียมใจที่จะรับงานหนัก มีอารมณ์มั่นคง มีเมตตาจิต มีความกระตือรือร้น เสมอต้นเสมอปลาย สามารถคุมการประชุมและแนะนำความคิด รักงานที่ทำ ไม่หมดกำลังใจง่ายๆ มีความสามารถทำงานได้ดีมากกว่าหนึ่งสิ่ง มีพลังแห่งความคิดคำนึง ซื่อสัตย์ และตรงไปตรงมา และต้องมีศีลธรรมและสอดคล้องกับแนวคิดของศิริพงษ์ เสาภาชน ที่สรุปว่าวัฒนธรรมสามารถสนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติของสมาชิกในหน่วยงานจนเกิดการยอมรับจากสมาชิกทั้งเก่าและใหม่จากการติดต่อเกี่ยวข้องกัน ทำให้บุคคลใหม่ขององค์กรเรียนรู้วิธี

คิด วิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมตามคำแนะนำของสมาชิกเก่า หรือไม่ก็เรียนรู้จากประสบการณ์หรือการสังเกตส่วนตัวว่า วิธีคิดหรือวิธีการทำงานแบบใดที่ทำแล้วได้รับคำสรรเสริญหรือได้รับรางวัล และวิธีปฏิบัติใดที่ทำแล้วถูกตำหนิ ดิเคียนหรือได้รับการลงโทษ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้บุคลากรใหม่จะค่อย ๆ เรียนรู้จนทราบถึงวิธีคิดวิธีปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่ปรารถนาเรียนรู้ เข้าใจ และยอมรับวิธีคิด วิธีทำงาน เกิดเป็นวัฒนธรรมที่หน่วยงานคาดหวังให้สมาชิกยึดถือเป็นแนวทาง และเป็นหลักในการคิด การทำงานและการประพฤติปฏิบัติต่อกัน นานวันเข้าแนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นธรรมเนียม บรรทัดฐานของกลุ่มให้สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตามจนส่งผลต่อปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาสู่ระบบขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนไปใช้ในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านลักษณะทางสังคม ดังนั้น กรุงเทพมหานครควรมีนโยบายส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนเพิ่มคุณลักษณะลักษณะทางสังคมให้มากกว่าเดิม เช่น การจัดฝึกอบรมที่เน้นด้านการประสานงาน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการใส่ใจผู้อื่น ด้านการรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลในระดับต่างๆ และด้านการให้การยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลให้กับผู้บริหารโรงเรียนให้มากขึ้น เพื่อให้ทัดเทียมกับคุณลักษณะด้านอื่นๆ จนเกิดการเกื้อหนุนส่งเสริมกันให้เกิดความมีเสถียรภาพในโรงเรียนมากขึ้น และผู้บริหารเองก็ต้องปรับแต่งคุณลักษณะต่างๆ ของตนให้เป็นที่น่าเลื่อมใสศรัทธา น่าเชื่อถือต่อบุคคลทั่วไป และควรให้ความร่วมมือกับผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารต้องรอบรู้และเป็นที่ปรึกษาได้ ทั้งยังควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน โน้มน้าวจิตใจให้เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านลักษณะทางกาย แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในปัจจุบันนอกจากจะมีต้องมีภูมิรู้ที่ดีแล้วยังต้องให้ความสำคัญกับสุขภาพ รูปร่างหน้าตาและการแต่งกายด้วย

เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับตนเองให้มากขึ้น เรียกได้ว่าสร้างความภูมิฐานให้กับตนจนเหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนของเมืองหลวง

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงว่ากรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาเป็นอย่างมาก เน้นการสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนแนวสร้างสรรค์ ให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เน้นความสามัคคี พัฒนาบุคลากร และจัดสรรสวัสดิการอย่างเต็มที่ แต่ก็ยังพบว่า ด้านความมีเสถียรภาพของบุคลากร ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นคนต่างจังหวัดและส่วนมากมีภูมิลำเนาอยู่ทางภาคอีสาน ซึ่งเป็นที่ทราบกันอยู่ว่าคนที่ภูมิลำเนาทางภาคนี้ จะมีความกตัญญูต่อบรรพบุรุษและถิ่นกำเนิดของตนเป็นอย่างยิ่ง ต้องการกลับไปพัฒนาบ้านเกิดให้มีความเจริญทัดเทียมกับที่อื่นๆ จึงขอย้ายถิ่นเปลี่ยน กลับภูมิลำเนามากกว่าคนภาคอื่นๆ ดังนั้น กรุงเทพมหานครและผู้บริหารควรเน้นและให้ความสำคัญในเรื่องการสร้าง ความมั่นคงในตำแหน่งและหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคลากรตลอดจนการจัดสรรและเพิ่มสวัสดิการให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครให้มากขึ้น เพื่อลดการสับเปลี่ยนโยกย้ายกลับภูมิลำเนาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้น้อยกว่าเดิมต่อไป

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน คือองค์ประกอบของคุณลักษณะย่อยในด้านลักษณะทางกาย ด้านลักษณะทางสังคม และด้านลักษณะที่เกี่ยวกับงานนั้น หมายความว่า สังคมภายในโรงเรียนหรือที่เรียกว่าวัฒนธรรมโรงเรียนมีความคาดหวังให้ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะดังกล่าว กรุงเทพมหานครเองต้องใส่ใจในการพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าวให้กับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และเตรียมบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนโดยเน้นไปทางด้านคุณภาพมากกว่าปริมาณและควรเน้นองค์ประกอบ ทั้ง 3 ด้านดังกล่าวเป็นพิเศษ ให้เหมาะสมกับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้ชื่อว่าเป็นมหานครแห่งการเรียนรู้และเพื่อการก้าวเข้าสู่สังคมอาเซียนได้อย่างเต็มความภาคภูมิใจ

4. จากผลการวิจัยที่พบว่าองค์ประกอบย่อยหลายด้านของวัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องควรประสานความร่วมมือไปยังกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นหลัก นอกเหนือจากการพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในโรงเรียนให้มากขึ้น ตลอดจนกำหนดนโยบาย วิธีการและเป้าหมายของการทำงานภายในโรงเรียนอย่างชัดเจน ทำการ

ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน และให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดซึ่งจะทำให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายด้วยความเต็มใจ

5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่คุณวิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยดังกล่าวไว้ข้างต้น เพื่อให้งานวิจัยในเรื่องของคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าสำหรับผู้บริหารและบุคคลทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. ควรศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร

4. ควรศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กฤตยา อารยะศิริ. จิตวิทยาประยุกต์เพื่อองค์กร. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ จันทระเกษม, ม.ป.ป.
- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550.
- กระทรวงศึกษาธิการ. เอกสารประกอบการศึกษด้วยตนเอง หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545.
- กาญจนา ชนะโรค. “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว.” ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.
- กิติ ตั๊กคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แปลอักษร, 2543.
- คุรุสภา. วิทยาจารย์วารสารเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลิฟวิ่ง จำกัด เมษายน, 2551.
- จันทร์ พักตร์เพียงจันทร์. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสถานศึกษากับการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา กาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547.
- จันทร์ สวณนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิต, 2545.
- จิระพันธ์ สวัสดิ์. “การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วารสาร คุรุ กทม 1,1 (มกราคม 2552) : 14.
- ทองทิพภา วิริยพันธ์. มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : อินฟอร์มีเดียบุ๊กส์, 2546.
- ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550.
- _____. รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2545.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2544.

นิภารัตน์ ป้อสีลา. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร.” ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

นุชา สระสม. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของ สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.” ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

บรรเจิด อยู่ยืนยง. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี.” ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

ปรารก หลงสมบุญ. “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.” ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2546.

ศศิธร สุวรรณดี. “คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนในโรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

ศิริพงษ์ เสาภายน. หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บุคพอยท์, 2548.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2540.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์กรและการจัดการฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด, 2545.

ศิริวรรณ เสนารักษ์. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับการ ดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปราจีนบุรี.” สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549.

สถานศึกษาแห่งชาติ. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ การศาสนา, 2551.

สนธยา พลศรี. หลักสังคมวิทยา. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2545.

สมยศ นาวิการ. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2546.

- สุชิน บุญพร้อม. “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตามทัศนะของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา.” ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2546.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม (พ.ศ. 2545 – 2559). กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2545.
- สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. 35 ปีกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: ยูเนี่ยน อุตสาหกรรมโอเลต จำกัด, 2551.
- หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2548.
- อัคราธร สังมณีโชติ. “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- อุทัย บุญประเสริฐ. เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการบริหารการศึกษา : โรงเรียนนิติบุคคล. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2547.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2549.

ภาษาอังกฤษ

- Backer, H.S. “Culture: A Sociological View.” Yale Review 15 (Summer 1982) : 513-527.
- Barnard, Charter I. Organization and Management. Cambridge : Harvard University Press, 1969.
- Bennis, Warren G. Managing the dream : reflections on leadership and change. Cambridge : Mass Perseus, 2000.
- Best, John W. Research in Education. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall Inc., 1970.
- Brown, Douglas H. Principles of Language Learning and Teaching. Englewood Cliffs New Jersey : Prentice-Hall, 1980.
- Broom, Leonard and Phillip Selznick. Sociology. New York : Harper & Row, 1969.
- Clement L.M. and S.T.Rickard. Effective Leadership in Student Services. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1992.
- Cooke, R.A. and J. L. Lafferty. Level : Organizational culture Inventory. Plymouth MI : Human Synergistics., 1989.

- Daniel and stumpf. "The Organizational Culture Implication for Nursing Service." JONA 23, 4 (April 1999) : 54.
- Drucker, Peter F. The Practice of management. New York : Harper, 1958.
- Fitcher, Joseph H. Sociology. Chicago : The University of Chicago, 1957.
- Horton, Paul B. and Chester L. Hunt. Sociology. New York : Mc Graw-hill Book Company, 1980.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. Education Administration:Theory, Research and Practice . New York : Random House,1978.
- Inkeles, Alex. What is Sociology : An Introduction to the Discipline and Profession. New Jersey : Prentice-Hall, 1964.
- Katz, Daniel and Robert L. Kahn .The Social Psychology of organizations. 2nd ed. New York : John Wiley & son ,1978.
- Kluckkhon, Cylde and William Kelly. The Science of Man in the World Crisis. NewYork : Columbia University Press, 1945.
- Kreitton, Burton W. Leadership for Action in Rural Communities. Illinois : Interstate, 1960.
- Likert, Rensis. The Human Organization. New York : McGraw-Hill,1967.
- Magnuson, W.G. The Characteristics of Successful School Business Managers. Los Angeles : University of Southern California, 1991.
- Patterson, Jerry, Strart Purkey, and Jackson Parker. "Guiding Beliefs of Our School District." in Productive School Systems For a Nonrational World, 90-100. Arlington, VA : Association for Supervision and Curriculum Development, 1986.
- Leonard, R. Sayles. Leadership : What Effective Manager Really Do and How They Do It . U.S.A. : McGraw – Hill, Inc.,1979.
- Lunenburg, F.C. and A.C. Ornstein. Educational administration: concepts and practice. 3rd ed. Belmont : Wadsworth,2000.
- Mayton, Joseph. "Behavior and Property of Public School in State of Alabama." Dissertation Abstracts International 10,8 August 1991.
- Pellegrino, J. W. and C.K.Varnhagan. "Abilittes and Aptitudes." in The international Encyclopedia of Education : Research and Studies, V.1.P.1, 1. Oxford :Pergamon, 1985.
- Quible, Zane K. The Administrative Office Management Function. 2nd ed. Westport connecticut : Greenwood, 1980.

- Robbin, S.P. Essentials of organizational behavior. 5 ed. Upper Saddle, Jersey : Prentice- Hall International,1997.
- Saville, Muriel– Troike. The Ethnography of Communication:An Introduction. Baltimore: University Park Press, 1982.
- Sawner,Thomas E. “An Empirical Investigation of the Relationship Between Organization Culture Organization Performance in Large Public Sector Organization.” In Human Resource Development,85-88. Washington : The George Washington University Photocopied, 2000.
- Schein, Edgar H. Organization Culture and Leadership. 2nd ed. San Francisco California : Jossey-Bass,1992.
- Sergiovanni, T.J., and R.J. Starratt. Supervision : A redefinition. 5th ed. Singapore : Mc Graw - Hall International, 1993.
- Shils, Edward A. “Culture and Peiphery.” in the Logic of Personal Knowledge : Essays Presented to Michael Polanyi,119. London : Rout ledge and Kegan Paul,1961.
- Stadt, Ronald W. and others. Managing Career Education Programs. Eaglewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1973.
- Stogdill,Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research. New York : the Free Press, 1981 .
- Tylor, E.B. Primitive Culture. London : John Murray Publishers Ltd., 1871.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 5 ท่าน

1.นางอ้อยทิพย์ สุทธิเทพ

วุฒิการศึกษา : ศษ.ม ประยุกต์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบางขุนเทียนศึกษา

2. นายวินัย แสงแก้ว

วุฒิการศึกษา : ศษ.ม ประยุกต์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดท่าข้าม

3.นางสมใจ เดชบำรุง

วุฒิการศึกษา : Ph.D ประยุกต์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา
SARDAR PATEL UNIVERSITY

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดศาลาแดง

4.นายปิยะพงษ์ ภิรมไชย์

วุฒิการศึกษา : ศษ.ม ประยุกต์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตำแหน่ง : รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดกำแพง

5.นางปารมณรัตน์ เชื้อสามัคคี

วุฒิการศึกษา : ศษ.ม สาขาภาษาไทย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตำแหน่ง : ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนจิ๋วราษฎร์บำรุง

ที่ ศร 0520.203.2 / ๕๖๘



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

19 สิงหาคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวินัย แสงแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางรัชพร สระสม รหัสนักศึกษา 53252333 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติ
ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การทดสอบเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การใน
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

ภาคผนวก ข

รายชื่อโรงเรียน หนังสือขอตกลงเครื่องมือ

รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนวัดนินสุขาราม	เขตบางบอน	กรุงเทพมหานคร
2. โรงเรียนบ้านนายสี	เขตบางบอน	กรุงเทพมหานคร
3. โรงเรียนบ้านนายเหรียญ	เขตบางบอน	กรุงเทพมหานคร
4. โรงเรียนวัดหนองแขม	เขตหนองแขม	กรุงเทพมหานคร
5. โรงเรียนประชานิธิ	เขตหนองแขม	กรุงเทพมหานคร
6. โรงเรียนวัดศรีนวล	เขตหนองแขม	กรุงเทพมหานคร
7. โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง	เขตบางแค	กรุงเทพมหานคร
8. โรงเรียนวัดพรหมสุวรรณสามัคคี	เขตบางแค	กรุงเทพมหานคร

ที่ ศธ 0520.203.2 / 594



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๖๐ สิงหาคม 2554

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนินสุขาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางรัชพร สระสม รหัสนักศึกษา 53252333 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การทดสอบเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การ ในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความ อนุเคราะห์ให้ นางรัชพร สระสม ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไป ปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 7600

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

19 ตุลาคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย จำนวนรายชื่อโรงเรียน 1 ชุด

ด้วย นางรัชพร สระสม นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การทดสอบเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การใน สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร และ ครูในโรงเรียนสังกัดหน่วยงานของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้บริหาร และครูในโรงเรียนสังกัด หน่วยงานของท่านทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย ตามความเหมาะสม สามารถติดต่อโดยตรงที่เบอร์ 081-8124259

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักการศึกษา (สำนักยุทธศาสตร์การศึกษา โทร 0 2437 661-5 ต่อ 3465 โทรสาร 0 2437 2696)

ที่ กท 0805/ ๗398 วันที่ 27 ตุลาคม 2554

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการเขต

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้มีหนังสือที่ ศธ 0520.107 (นฐ) 7600ลงวันที่ 19 ตุลาคม 2554 ขอความอนุเคราะห์ให้ นางรัชพร สระสม นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา เก็บข้อมูลวิจัย เรื่อง "การทดสอบเปรียบเทียบการส่งผลของคุณลักษณะ ผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร" กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่ง รายละเอียดผู้วิจัยจะประสานกับทางโรงเรียนโดยตรงต่อไป

สำนักการศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า การวิจัยนี้จะทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สมควรอนุญาต

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ใน/สว. วิมล

(นางสาวมาสวิมล รักบ้านเกิด)

รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

ภาคผนวก ง
ผลการ Reliability

Reliability

[DataSet1] F:\A.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.804	79

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V01	155.3103	69.722	.399	.797
V02	155.4483	68.185	.423	.795
V03	155.3103	70.365	.262	.800
V04	155.3103	68.293	.504	.793
V05	155.3448	68.234	.438	.794
V06	155.4828	67.973	.366	.796
V07	155.4138	74.751	-.192	.816
V08	155.3448	67.734	.554	.792
V09	155.4483	68.542	.387	.796
V10	155.3793	71.030	.150	.804
V11	155.3793	67.387	.516	.792
V12	155.6897	71.579	.115	.804
V13	155.4483	68.613	.380	.796
V14	155.3793	70.387	.245	.801
V15	155.3793	66.172	.642	.787
V16	155.6207	71.815	.071	.806

V17	155.3793	69.172	.379	.797
V18	155.3448	72.305	.040	.806
V19	155.4828	68.901	.288	.799
V20	155.1724	71.505	.169	.792
V31	155.4828	68.901	.288	.799
V22	155.2069	71.884	.108	.804
V23	155.2414	66.761	.521	.791
V24	155.4483	67.042	.388	.795
V25	155.0690	73.281	-.069	.808
V26	155.3793	70.387	.245	.801
V27	155.3793	66.172	.642	.787
V28	155.6207	71.815	.071	.806
V29	155.3793	70.387	.245	.801
V30	155.3793	66.172	.642	.787
V31	155.6207	71.815	.071	.806
V32	155.3793	69.172	.379	.797
V33	155.1724	71.505	.169	.803
V34	155.2069	71.884	.108	.804
V35	155.2414	66.761	.521	.791
V36	155.4483	67.042	.388	.795
V37	155.0690	73.281	-.069	.808
V38	155.1724	68.648	.474	.794
V39	155.2069	68.670	.295	.799
V40	155.3448	71.734	.085	.806
V41	155.3103	72.793	-.012	.808
V42	155.2414	68.047	.577	.792
V43	155.2069	67.241	.448	.793
V44	155.2069	71.884	.108	.804
V45	155.2414	66.761	.521	.791
V46	155.4483	67.042	.388	.795
V47	155.0690	73.281	-.069	.808
V48	155.1724	68.648	.474	.794
V49	155.2069	68.670	.295	.799
V50	155.3793	70.387	.245	.801

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V51	155.3793	66.172	.642	.787
V52	155.6207	71.815	.071	.806
V53	155.3793	69.172	.379	.797
V54	155.3793	70.387	.245	.801
V55	155.3793	66.172	.642	.787
V56	155.6207	71.815	.071	.806
V57	155.3793	69.172	.379	.797
V58	155.3793	70.387	.245	.801
V59	155.3793	66.172	.642	.787
V60	155.6207	71.815	.071	.806
V61	155.3793	69.172	.379	.797
V62	155.3448	72.305	.040	.806
V63	155.4828	68.901	.288	.799
V64	155.1724	71.505	.169	.792
V65	155.4828	68.901	.288	.799
V66	155.2069	71.884	.108	.804
V67	155.2414	66.761	.521	.791
V68	155.4483	67.042	.388	.795
V69	155.0690	73.281	-.069	.808
V70	155.3793	70.387	.245	.801
V71	155.3793	66.172	.642	.787
V72	155.6207	71.815	.071	.806
V73	155.3793	69.172	.379	.797
V74	155.3448	72.305	.040	.806
V75	155.4828	68.901	.288	.799
V76	155.1724	71.505	.169	.792
V77	155.4828	68.901	.288	.799
V78	155.2069	71.884	.108	.804
V79	155.2414	66.761	.521	.791

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลกระทบของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน 5 ข้อ
ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหาร	จำนวน 39 ข้อ
ตอนที่ 3 วัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร	จำนวน 40 ข้อ
3. คำตอบที่ได้จะไม่มีผลต่อท่านแต่ประการใด แต่ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อใช้พัฒนาการบริหารการศึกษา จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางรัชพร สระสม
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยศิลปากร

สำหรับครู

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม				
1. เพศ				
☐ ชาย	☐ หญิง			
2. อายุ				
☐ น้อยกว่า 25 ปี	☐ 26 – 35 ปี	☐ 36 – 45 ปี	☐ 46 ปี ขึ้นไป	
3. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด				
☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี	☐ ปริญญาตรี	☐ ปริญญาโท	☐ ปริญญาเอก	
4. ตำแหน่ง				
☐ ครูผู้ช่วย	☐ ครู คศ.1	☐ ครู คศ.2	☐ ครู คศ.3	
5. ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้				
☐ น้อยกว่า 1 ปี	☐ 1 - 5 ปี	☐ 6 – 10 ปี	☐ มากกว่า 10 ปี	

สำหรับผู้บริหาร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	
1. เพศ	☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ	☐ 26 – 35 ปี ☐ 36 – 45 ปี ☐ 46 – 50 ปี ☐ 50 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด	☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. ตำแหน่ง	☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
5. ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้	☐ น้อยกว่า 2 ปี ☐ 2 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหาร

คำชี้แจง ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน มีคุณลักษณะตามที่บรรยาย ไว้ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ เพียงช่องเดียว

ถ้าท่านตอบ

- | | | |
|---------|-------------|---|
| ระดับ 5 | หมายความว่า | คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ มากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายความว่า | คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ มาก |
| ระดับ 3 | หมายความว่า | คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง |
| ระดับ 2 | หมายความว่า | คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อย |
| ระดับ 1 | หมายความว่า | คุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด (ลักษณะทางกาย)					
1. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ กระฉับกระเฉง					
2. มีสุขอนามัยดี					
3. มีสุขภาพร่างกายเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					
4. มีสุขภาพจิตดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส					
5. มีรูปร่างลักษณะทางกายดี สว่างผ่าเผย					
6. แต่งกายเหมาะสมตามกาลเทศะ					

คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด (ภูมิหลังทางสังคม)					
7. เป็นผู้ที่มาจากครอบครัวที่ดี					
8. สังคมให้การยอมรับว่าเป็นคนดี					
9. ปรับตัวเข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดี					
10.สามารถเรียนรู้ปัญหาสังคมรอบตัวได้อย่างรวดเร็ว					
11.สามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะความเครียดได้ทุกสถานการณ์					
12.มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ					
13.เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต					
ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด (สติปัญญา /ความรู้)					
14.มีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับงาน					
15.มีความรอบรู้ และเข้าใจถึงหน่วยงานทางการศึกษา					
16.มีปฏิภาณไหวพริบ และความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหา					
17.มีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย กฎหมายทางการบริหารงานของสถานศึกษา					
18.สามารถจูงใจบุคลากรให้ร่วมมือในการบริหารงานในสถานศึกษา					
19.เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ชัดเจน					

คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด (บุคลิกลักษณะ)					
20.มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
21.เป็นผู้ใฝ่ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ					
22.มีพฤติกรรมที่เหมาะสม ถูกต้องตามกาลเทศะ					
23.มีความสุข เชื้อกเย็น รอบคอบ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี					
24.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
25.มีความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าตัดสินใจ					
26.แสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม					
ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด(ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน)					
27.มีความปรารถนาที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
28.เป็นผู้มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหาร					
29.แสดงความรับผิดชอบต่องานทุกอย่างในสถานศึกษา					
30.สามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด					
31.เป็นผู้มีความมุ่งมั่น มานะอดทน แก้ไขปัญหาจนสำเร็จ					
32.มีความเสียสละ และอุทิศตนและเวลาในการทำงานเต็มศักยภาพ					

คุณลักษณะของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด (คุณลักษณะทางสังคม)					
33.สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี					
34.เป็นนักประสานความร่วมมือได้เป็นอย่างดี					
35.มีมนุษยสัมพันธ์ อย่างเป็นกันเองกับทุกคน					
36.มีความยืดหยุ่น ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					
37.มีเสน่ห์และเป็นที่ยอมรับในสังคมผู้บริหาร					
38.มีความสามารถในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี					
39.เป็นผู้มีเกียรติและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป					

ตอนที่ 3 วัฒนธรรมโรงเรียน

คำชี้แจง ข้อความในหัวข้อต่อไปนี้เป็นข้อความเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนของท่าน โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านพิจารณาเห็นว่าบุคลากรในโรงเรียนมีค่านิยม ความเชื่อและพฤติกรรมการแสดงออก โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรนั้น ปรากฏสม่ำเสมอเป็นประจำ
- ระดับ 4 หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรนั้น ปรากฏบ่อยครั้ง
- ระดับ 3 หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรนั้น ปรากฏบางครั้ง
- ระดับ 2 หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรนั้น ปรากฏน้อยครั้ง
- ระดับ 1 หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรนั้น ไม่ปรากฏเลย

ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับการบริหารอาคารสถานที่และการตัดสินใจระดับโรงเรียนด้วยหลักประชาธิปไตยในระดับใด					
1.ตระหนักและเห็นความสำคัญให้ครู และบุคลากรร่วมรับผิดชอบด้านอาคารสถานที่					
2.มีการมอบหมายให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบในอาคารสถานที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน					
3.มอบอำนาจการตัดสินใจในการใช้อาคารสถานที่ให้กับครูและบุคลากรเพื่อกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มที่					

ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับ <u>ภาวะผู้นำของบุคลากร</u> ในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด					
4.ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง					
5.มีการส่งเสริมด้านภาวะผู้นำให้กับครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน					
6.การปรับปรุงและพัฒนาด้านภาวะผู้นำให้กับครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
โรงเรียนของท่าน <u>มีเสถียรภาพของบุคลากร</u> ในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด					
7.บุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
8.กำหนดระยะเวลาในการรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน					
9.บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานไม่คิดโยกย้ายหรือโอนสับเปลี่ยน					
โรงเรียนของท่าน <u>มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและการจัดองค์กร</u> อยู่ในระดับใด					
10. มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตัวเอง					
11.มีการวางแผนด้านการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรสถานศึกษา					
12.มีหลักสูตรท้องถิ่นที่เหมาะสมตามความต้องการของนักเรียนและชุมชน					
13.การประสานงานกับองค์กรภายนอกในการพัฒนาทักษะขั้นพื้นฐานและความมีวินัยทางการเรียนให้กับนักเรียน					

ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด					
14.จัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
15.การจัดการอบรมเป็นไปตามความต้องการของครูและบุคลากรเป็นส่วนใหญ่					
16.สามารถพัฒนาบุคลากร ได้ตรงกับจุดเน้นและความต้องการของโรงเรียน					
โรงเรียนของท่านเน้น การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง อยู่ในระดับใด					
17.ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการศึกษาของบุตรหลาน					
18.ผู้ปกครองช่วยสอนการบ้านให้กับนักเรียน					
19.ผู้ปกครองสนับสนุนและเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น					
โรงเรียนของท่านเน้น การได้รับยกย่องในคุณภาพทางวิชาการ อยู่ในระดับใด					
20. ยกย่องเชิดชูนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยอดเยี่ยม					
21.สร้างความตระหนักและเน้นย้ำให้นักเรียนเห็นความสำคัญในด้านวิชาการ					
22. เน้นคุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
23.ประชาสัมพันธ์การได้รับการรับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก					

ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับการจัดเวลาเรียนอยู่ในระดับใด					
24.กำหนดวันเวลาจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามที่หลักสูตรและระเบียบของทางราชการ					
25.มุ่งเน้นกิจกรรมการเรียนการสอนมากกว่ากิจกรรมเสริมอื่น ๆ					
โรงเรียนของท่านได้รับ <u>ความสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือองค์กรในท้องถิ่น</u> ในเรื่องต่อไปนี้อยู่ในระดับใด					
26. หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
26. การส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพให้กับครูและบุคลากร					
27.การบำรุงขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด					
28.การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ ให้กับโรงเรียน					
โรงเรียนของท่านมี <u>ความร่วมมือในการวางแผนและความสัมพันธ์ในหมู่คณะในเรื่องต่อไปนี้</u> อยู่ในระดับใด					
29.การให้ความร่วมมือในกันในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน					
30.มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
31. มีความสามัคคี ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก					

ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคลากรใน สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
โรงเรียนของท่าน <u>มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ</u> <u>ชุมชน อยู่ในระดับใด</u>					
32. ทุกคนเห็นความสำคัญของคำว่า “เรา” และมีความรู้สึกว่าเป็นของชุมชน					
33. โรงเรียนและชุมชนร่วมแรงร่วมใจในการจัดการศึกษา					
34. โรงเรียนและชุมชนมีความผูกพันและยินดีช่วยเหลือและพัฒนาโรงเรียนและชุมชนร่วมกัน					
โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับ <u>เป้าหมายและ</u> <u>ความคาดหวังที่ชัดเจน</u> ในระดับใด					
35. ตระหนักและเห็นความสำคัญให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน					
36. การประชาสัมพันธ์และชี้แจงให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ทราบถึงเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน					
37. การตัดสินใจจะสอดคล้องและมุ่งสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน					
โรงเรียนของท่านเน้น <u>ความเป็นระเบียบและความมีวินัย</u> อยู่ในระดับใด					
38. ความเอาใจจริงเอาใจและความมุ่งมั่นในระเบียบวินัยตามแนวปฏิบัติของโรงเรียน					
39. กฎข้อบังคับต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นจากความเห็นชอบร่วมกัน					
40. การนำกฎระเบียบและข้อบังคับมาบังคับใช้กับทุกคนอย่างเสมอภาค					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล

นางรัชพร สระสม

ที่อยู่

10/62 หมู่บ้านชวนชื่น แขวงหนองแขม เขตหนองแขม
กรุงเทพมหานคร 10160

ที่ทำงาน

โรงเรียนวัดหนองแขม(สหราษฎร์บูรณะ) 66 หมู่ 8 แขวงหนองแขม
เขตหนองแขม จังหวัดกรุงเทพมหานคร
(02 – 4293714 , 081 – 8124259)

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2535

มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบ่อสุพรรณ จังหวัดสุพรรณบุรี

พ.ศ. 2538

มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง จังหวัดราชบุรี

พ.ศ. 2542

ปริญญาการศึกษาศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกเคมี
วิชาโทคอมพิวเตอร์ สถาบันราชภัฏนครปฐม

พ.ศ. 2553

ศึกษาต่อระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(ศษ.ม)
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2542

ตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดหนองแขม(สหราษฎร์บูรณะ)
สำนักงานเขตหนองแขม จังหวัดกรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2552 – ปัจจุบัน

ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูชำนาญการ
โรงเรียนวัดหนองแขม(สหราษฎร์บูรณะ) สำนักงานเขตหนองแขม
จังหวัดกรุงเทพมหานคร