

บรรณาคำสั่งการของโรงเรียนประถมศึกษาที่เลือกสรรของรัฐ
ในเขตจังหวัดน่าน ปีการศึกษา 2523

ปริญญานิพนธ์

ของ

วัชริน จงไพจิตรสกุล

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 พระโขนง กรุงเทพฯ 11 โทร. 3921575, 3915058

9 ก.ย. 2525

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พินิจโลก

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

ธันวาคม 2524

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

.....ประธาน

.....กรรมการ

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

.....กรรมการ

.....กรรมการ

ประกาศผลการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยคำแนะนำเป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร. ประสพ
แสนคำเครือ อาจารย์สมชาย วัฒนกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ทองเวียน อมรัชกุล ผู้วิจัย
ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทั้งสามไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน ผู้บริหารโรงเรียนและครู
ที่ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจนสำเร็จลงไปด้วยดี

ขอขอบคุณอาจารย์ปรีดา ทุมเตียง ที่อนุญาตให้ใช้แบบสอบถามในการวิจัย ตลอดจน
ให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัย

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้หากมีคุณค่าอยู่บ้าง ผู้วิจัยขออุทิศความดีนี้แด่ บิคารมารคาและครู
อาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา

วัชริน จงไพจิตรสกุล

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า	2
	ความสำคัญในการศึกษาค้นคว้า	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	3
	คำนิยามศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
	ผลงานวิจัยในต่างประเทศ	11
	ผลงานวิจัยในประเทศ	15
	สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	17
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	18
	กลุ่มตัวอย่าง	18
	วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง	18
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	21
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	26
	การจัดกระทำกับข้อมูล	26
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	26
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	29
	ค่าคะแนนที (T-score) ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของโรงเรียนแต่ละมิติ	29

การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติขาดความสามัคคี	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	31
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติอุปสรรค	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	32
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติขวัญ	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	34
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติมิตรสัมพันธ์	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	34
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติทางเดิน	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	36
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติมุ่งผลงาน	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	37
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติเป็นแบบอย่าง	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	38
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติกรุณาปรานี	
ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	40
การทดสอบรายค่า t -test ของบรรยากาสองค่าการ	
ในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์	
มิติทางเดิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุณาปรานี	
ของโรงเรียนที่มีคุณภาพต่างกัน	41
การเปรียบเทียบบรรยากาสองค่าการในมิติขาดความสามัคคี	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	43

การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรค	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	44
การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติขวัญ	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	46
การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	47
การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติทางเดิน	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	48
การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติมุ่งผลงาน	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	49
การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติเป็นแบบอย่าง	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	50
การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติกฎกติกา	
ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	51
5 สรุป อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ	53
ความมุ่งหมายในการศึกษาครั้งนี้	53
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้	53
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
การอภิปรายผล	57
ข้อเสนอแนะ	69
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	70

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	71
ภาคผนวก	75

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามสถานะของโรงเรียน	19
2	ลักษณะของบรรยากาศองค์การทั้ง 6 แบบ	25
3	ค่าคะแนนที่ (T-score) ของช่วงประกอบบรรยากาศองค์การ ของโรงเรียน 8 นิตี	29
4	ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติขาดความสามัคคี ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	31
5	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาศองค์การ ในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	32
6	ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรค ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	33
7	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาศองค์การ ในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	33
8	ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติขวัญ ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	34
9	ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์ ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	35
10	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาศองค์การ ในมิติมิตรสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	36
11	ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติทางเดิน ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	36

12	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรณาสถาปัตยกรรม ในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	37
13	ความแตกต่างของบรรณาสถาปัตยกรรมในมิติงบประมาณ ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	38
14	ความแตกต่างของบรรณาสถาปัตยกรรมในมิติเป็นแบบอย่าง ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	39
15	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรณาสถาปัตยกรรม ในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	39
16	ความแตกต่างของบรรณาสถาปัตยกรรมในมิติการอุปการ ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	40
17	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรณาสถาปัตยกรรม ในมิติการอุปการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน	41
18	ความแตกต่างค่า t-test ของบรรณาสถาปัตยกรรม ในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติทางเห็น มิติงบประมาณ มิติเป็นแบบอย่างและมิติการอุปการ ของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน	42
19	ความแตกต่างของบรรณาสถาปัตยกรรมในมิติขาดความสามัคคี ของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบต่างกัน	43
20	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรณาสถาปัตยกรรม ในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบต่างกัน	44
21	ความแตกต่างของบรรณาสถาปัตยกรรมในมิติอุปสรรค ของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบต่างกัน	45

22	ความแตกต่างระหว่างคาเจลล์ของบรรณาสงค์การ ในมติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	45
23	ความแตกต่างของบรรณาสงค์การในมติขวัญ ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	46
24	ความแตกต่างระหว่างคาเจลล์ของบรรณาสงค์การ ในมติขวัญของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	47
25	ความแตกต่างของบรรณาสงค์การในมติมิตรสัมพันธ์ ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	48
26	ความแตกต่างของบรรณาสงค์การในมติทางเห็น ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	48
27	ความแตกต่างระหว่างคาเจลล์ของบรรณาสงค์การ ในมติทางเห็นของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	49
28	ความแตกต่างของบรรณาสงค์การในมติมุ่งผลงาน ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	50
29	ความแตกต่างของบรรณาสงค์การในมติเป็นแบบอย่าง ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	51
30	ความแตกต่างของบรรณาสงค์การในมติกรุณาปรานี ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน	52

บทนำ

ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ประสบอยู่ คือการสร้างบรรยากาศที่ช่วยให้บุคลากรภายในโรงเรียนมีความพึงพอใจในงานและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักร ดังนั้นในการทำงานของมนุษย์จึงมีเรื่องของอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย การสร้างบรรยากาศในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารของแต่ละองค์การ มนุษย์เป็นสิ่งที่มีความรู้สึกนึกคิด มีความแตกต่างระหว่างบุคคล ดังนั้นในการบริหารงานจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์อย่างกว้างขวาง บรรยากาศองค์การ เกิดขึ้นจากการประสานสัมพันธ์ของบุคคล ความต้องการ ค่านิยม เจตคติ ปัญหาและความสนใจของสมาชิกทุกคนกับสิ่งแวดล้อมต่างๆขององค์การเข้าด้วยกัน ในลักษณะสมดุลย์ที่เปลี่ยนแปลงได้ (Dynamic Equilibrium) พฤติกรรมเหล่านี้ถูกสะสมและพัฒนาเป็นลำดับ จนเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ (ไพพรรณ มุสิกสาร 2517 : 4)

บรรยากาศองค์การเป็นเรื่องของนามธรรมไม่สามารถวัดโดยตรงได้ มีนักวิจัยหลายท่านได้สร้างเครื่องมือเพื่อที่จะวัดบรรยากาศองค์การขึ้นมา เครื่องมือที่ได้รับการนิยมนและเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นเครื่องมือมาตรฐานชนิดหนึ่ง ได้แก่ เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาที่สร้างขึ้นโดย ฮาลพินและครอฟท์ (Halpin, 1966 : 133) วัดได้จากพฤติกรรมของคณะครูและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนรวมกัน บรรยากาศองค์การมีลักษณะเฉพาะของตนถึงแม้ว่าจะเป็นองค์การชนิดเดียวกันก็ตามอาจจะมีบรรยากาศองค์การต่างกัน บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์การ องค์การใดมีบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ย่อมส่งผลการทำงานสูงกว่าองค์การที่มีบรรยากาศองค์การไม่พึงประสงค์ การสร้างบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์จะช่วยให้สนับสนุนการจูงใจในการทำงาน เพื่อส่งเสริม

ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น (จันทงค์ สมประสงค์ 2514 : 336) ในเมื่อบุคลากรในโรงเรียนมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ผลงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็ย่อมสูงขึ้นด้วย ดังนั้นคุณภาพของการศึกษาจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ย่อมต้องอาศัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียนเป็นสื่อสำคัญ (Miklos. 1970 : 331)

การประถมศึกษาของชาติได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก รัฐมีแนวนโยบายยกระดับการประถมศึกษาของรัฐให้มีความสูงขึ้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับการประถมศึกษาของรัฐ (สิปปนนท์ เกตุทัต 2522 : 2-3) จึงเป็นที่น่าสนใจว่า ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐจะมีบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการประถมศึกษาของรัฐหรือไม่ อีกประการหนึ่งเพื่อที่จะพิสูจน์และยืนยันว่า ทฤษฎีและเครื่องมือที่นำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ แม้จะเป็นทฤษฎีที่อาศัยพื้นฐานวัฒนธรรมจากตะวันตก ก็มีความสามารถนำมาใช้วัดบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในประเทศไทยได้

ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาลักษณะบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐที่เลือกสรรในเขตจังหวัดน่าน
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบว่า จำนวนครูในโรงเรียนมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบว่า คุณภาพของโรงเรียนมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่
4. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบว่า แบบของผู้นำมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเสนอเป็นข้อมูลต่อผู้บริหารการประถมศึกษาของรัฐ ในเขตจังหวัดน่าน ในการสร้างบรรยากาศของการที่พึงประสงค์ภายในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น และอีกประการหนึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษาค้นคว้าและผู้ที่สนใจ เพื่อยืนยันว่าทฤษฎีและเครื่องมือที่นำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ มีมาตรฐานสามารถนำมาใช้วัดบรรยากาศของการในประเทศไทยได้ และเสนอเปรียบเทียบว่า จำนวนครูในโรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนและแบบของผู้นำ ส่งผลทำให้บรรยากาศของการของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. กลุ่มตัวอย่าง
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะบรรยากาศของการของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐที่เลือกสรร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดน่าน จำนวน 24 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 24 คน และครู จำนวน 171 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 195 คน

2. ตัวแปรที่จะศึกษาค้นคว้า

2.1 ตัวแปรอิสระ

2.1.1 จำนวนครูในโรงเรียน แบ่งออกเป็น

- โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย
- โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง
- โรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก

2.1.2 คุณภาพของโรงเรียน แบ่งออกเป็น

- โรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่น
- โรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

2.1.3 แบบของผู้นำ แบ่งออกเป็น

- ผู้นำแบบอิตาเลียน
- ผู้นำแบบประชาธิปไตย
- ผู้นำแบบเสรีนิยม

2.2 ตัวแปรตาม

2.2.1 บรรยาการองค์การของโรงเรียน 8 มิติ แบ่งออกเป็น

- มิติขาดความสามัคคี
- มิติอุปสรรค
- มิติขวัญ
- มิตินิศรสัมพันธ์
- มิติทางเห็น
- มิติมุ่งผลงาน
- มิติเป็นแบบอย่าง
- มิติกรรณปรานี

2.2.2 แบบบรรยาการองค์การ 6 แบบ แบ่งออกเป็น

- บรรยาการแจ่มใส
- บรรยาการอิสระ
- บรรยาการควบคุม
- บรรยาการอิทธิพล
- บรรยาการรวมอำนาจ
- บรรยาการขึ้นเขา

3. ข้อตกลงเบื้องต้น

3.1 บรรยาการองค์การของโรงเรียนที่ทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นบรรยาการองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐที่เลือกสรร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดน่าน ปีการศึกษา 2523 บรรยาการองค์การเป็นผลเนื่องจาก

พฤติกรรมของคณะครูและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน วัดได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามวัฒนธรรมภายในองค์กร (The Organizational Climate Description Questionnaire) เท่านั้น ตามทฤษฎีของฮาลพินและครอฟท์ (Halpin, 1966 : 133-135)

3.2 จำนวนครูในโรงเรียน ในการศึกษาคครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งโรงเรียนประถมศึกษาดังออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก

3.2.1 โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนครูในโรงเรียน จำนวน 10 คน หรือต่ำกว่า

3.2.2 โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนครูในโรงเรียน ตั้งแต่จำนวน 11 คน ถึง 20 คน

3.2.3 โรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนครูในโรงเรียนมากกว่า 20 คน ขึ้นไป

3.3 คุณภาพของโรงเรียน ในการศึกษาคครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่ทำการศึกษาดังออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่น และโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น จากผลการจัดประกวดโรงเรียนดีเด่นประจำปีของจังหวัดน่าน ประจำปีการศึกษา 2522 และปีการศึกษา 2523

3.4 แบบของผู้นำ 3 แบบ ในการศึกษาคครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ ผู้นำแบบอัคราธิปไตย ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม วัดได้จากแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ ของ ปรีท ทุมเที่ยง (ปรีท ทุมเที่ยง 2521 : ภาคผนวก) ซึ่งแบบสอบถามนี้พัฒนามาจากแบบสอบถามวัดความสามารถของผู้นำ (The

Leadership Ability Evaluation Questionnaire) ของเกสเซลและสแตนนิค (Gassel and Stanick. 1962 : 2)

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ หรือผู้รักษาการแทนในตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งทำหน้าที่บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดน่าน ปีการศึกษา 2523 และดำรงตำแหน่งดังกล่าว นับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2523 หรือก่อนนั้น
2. ครู หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ครู หรือบุคคลที่ทำหน้าที่อย่างอื่น อยู่นภายในโรงเรียน เช่น ฝ่ายธุรการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบริการ ฯลฯ โดยปฏิบัติงานนับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2523 หรือก่อนนั้น ไม่นับข้าราชการวิสามัญ ลูกจ้าง ครูที่ลาศึกษาต่อ ครูที่ไม่ช่วยราชการในที่อื่น ครูชาวต่างประเทศและภารโรง
3. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดน่าน
4. จำนวนครูในโรงเรียน หมายถึง ปริมาณของครูที่ทำงานอยู่ในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก (ดังได้ระบุไว้ในข้อตกลงเบื้องต้น หน้า 5)
5. คุณภาพของโรงเรียน หมายถึง องค์ประกอบหลายๆประการของโรงเรียนนั้นๆ ซึ่งประเมินผลตามเกณฑ์ของคณะกรรมการจัดการประกวดโรงเรียนดีเด่นของจังหวัดน่าน ประจำปีการศึกษา 2522 และปีการศึกษา 2523 แบ่งโรงเรียนประถมศึกษาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ โรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นและโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น
6. แบบของผู้นำ (Leadership Style) หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินกิจกรรมของหมุ่คณะไปสู่เป้าหมาย ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยโครงงานแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบ ตามลักษณะของการใช้อำนาจ (สมพงษ์ เกษมสิน 2521 : 221) ได้แก่ ผู้นำแบบอิตาชิปไตย ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยม
 - 6.1. ผู้นำแบบอิตาชิปไตย (Autocratic Leaders) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองมาก วินิจฉัยสั่งงานด้วยตนเอง

รับผิดชอบงานทุกอย่าง การออกคำสั่งให้มุ่งให้สมาชิก เพื่อฟังและปฏิบัติตามโดยไม่มีข้อโต้แย้ง

6.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นคนใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก ให้โอกาสแก่สมาชิกในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ มีการพิจารณาตัดสินใจร่วมกัน การบริหารงานและการกระทำในนามของสมาชิก มุ่งให้เกิดความสามัคคีร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

6.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้อำนาจน้อยมาก ปล่อยให้สมาชิกมีอิสระในการวินิจฉัยสั่งงาน ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการควบคุมการปฏิบัติงานและประเมินผลงานที่ปฏิบัติไปแล้ว

7. บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) หมายถึง พฤติกรรมขององค์การที่มีลักษณะ เป็นการปรับตัวของกระบวนการภายในและความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความสมดุลและดำรงไว้ให้องค์การอยู่รอด บรรยากาศองค์การประกอบด้วยพฤติกรรมของคณะครูและพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนรวมกัน ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากแบบสอบถามความคิดเห็นของ ฮาลพินและครอฟท์ (Halpin and Croft) ประกอบด้วยมิติต่างๆ 8 มิติด้วยกัน คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติทางเห็น มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติการอุปการะ

7.1 มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึง พฤติกรรมของคณะครูที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ในลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานกันและขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทั้งๆที่งานนั้นจะต้องร่วมมือกันทำเป็นหมู่คณะจึงจะไฉไล

7.2 มิติอุปสรรค (Hindrancel) หมายถึง พฤติกรรมของคณะครูที่ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยขาดความคล่องตัวหรือความสะทก มีงานประจำและงานอื่นมากเกินไป พร้อมทั้งมีกฎเกณฑ์และกรรมการซึ่งคณะครูรู้สึกว่าไม่จำเป็น ดังนั้นจึงรู้สึกว่าผู้บริหารโรงเรียนก็กีดกันตนมากกว่า

7.3 มิติขวัญ (Esprit) หมายถึง พฤติกรรมของคณะครูที่ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีกำลังใจ มีความรักหมู่คณะ เพราะครูได้รับการตอบสนองของความคองการทางคานสั้งคม และได้รับความสัวเร็วในการปฏิบัติงานสูง

7.4 มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง พฤติกรรมของคณะครูที่ปฏิบัติหน้าที่ โดยแสดงออกถึงความสนุกสนานและมีความสัมพันธ์กันอย่างมีความสนิทสนมยิ่ง แต่อาจไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

7.5 มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ขอบบังคับตามนโยบายอย่างเคร่งครัด มากกว่าคำนึงถึงจิตใจของคณะครู การติดต่อกับคณะครูนั้นเป็นการติดต่อเป็นส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนและคณะครูมีน้อย

7.6 มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารงานโดยคำนึงถึงผลงานเป็นใหญ่ จะคอยควบคุม ตรวจสอบ สั่งการ และนิเทศการปฏิบัติงานของคณะครูอย่างใกล้ชิด คณะครูจะต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บริหาร โรงเรียนอย่างเคร่งครัด ปราศจากปฏิกริยาหรือความคิดเห็นใดๆ

7.7 มิติเป็นแบบอย่าง (Trust) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่พยายามกระตุ้นหรือจูงใจให้คณะครูปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการชักจูงให้เป็นแบบอย่างในผู้อื่นอีกคือ จะไม่ควบคุม ตรวจสอบ หรือนิเทศการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

7.8 มิติกรุณาปรานี (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติต่อคณะครู โดยแสดงออกถึงความมีเมตตาการุณ มีมนุษยธรรมและคุณธรรม ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นอย่างดี

8. แบบบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Type) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศองค์การแต่ละแบบ ซึ่งแปรผลมาจากมิติต่างๆทั้ง 8 มิติ มาเป็นแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ คือ บรรยากาศแจ่มใส บรรยากาศอิสระ บรรยากาศควบคุม บรรยากาศสนิทสนม บรรยากาศรวบอำนาจและบรรยากาศเข้มงวด

8.1 บรรยากาศแจ่มใส (The Open Climate.) หมายถึง บรรยากาศที่คณะครูมีขวัญดี มีความพอใจในงาน มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง รวมมือกันทำงาน มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตร มีความภูมิใจในโรงเรียนของตน ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าอยู่เสมอ

8.2 บรรยากาศอิสระ (The Autonomous Climate) หมายถึง
 บรรยากาศที่คณะครูมีอิสระในการปฏิบัติงานตามความสามารถของตน ผู้บริหารโรงเรียนเปิด
 โอกาสให้คณะครูแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจบางอย่าง ครูมีขวัญและกำลังใจดี ผลการปฏิบัติ
 งานก็ดีขึ้นไปด้วย

8.3 บรรยากาศควบคุม (The Controlled Climate) หมายถึง
 บรรยากาศที่ผู้บริหารโรงเรียนมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงตัวบุคคล คณะครูทำงาน
 ตามการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนตลอดเวลา แต่เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ของงานดี จึงทำ
 ให้คณะครูมีใจ ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจอยู่ในเกณฑ์สูง

8.4 บรรยากาศสนิทสนม (The Familiar Climate) หมายถึง
 บรรยากาศที่สัมพันธภาพของผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูเป็นไปอย่างฉันท์มิตร มีความสนิทสนม
 กันเคยกันมาก พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปในทางที่ทำให้ทุกคนมีความสุข เอาใจใส่
 คอสีสวัสดิภาพของคณะครูมาก ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่ออกคำสั่งหรือควบคุมหรือมีเทศการทำงาน
 ของคณะครู ขวัญและความพึงพอใจของคณะครูอยู่ในระดับปานกลาง

8.5 บรรยากาศรวบอำนาจ (The Paternal Climate) หมายถึง
 บรรยากาศที่ผู้บริหารโรงเรียนควบคุม ตรวจสอบการทำงาน of คณะครูอย่างใกล้ชิด โดยทำตน
 เป็นผู้เสียทุกอย่าง จึงไม่เชื่อใจและวางใจระครู คณะครูเป็นทนายต่อคำสั่ง ครูในโรงเรียน
 แบ่งออกเป็นกลุ่มเป็นเหล่า ไม่สนิทสนมกัน ขวัญและกำลังใจของคณะครูต่ำ ผลงานประสพความ
 ล้มเหลว

8.6 บรรยากาศหุ้มเขา (The Closed Climate) หมายถึง
 บรรยากาศที่ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยขาดความรู้ ไม่มีสมรรถภาพในการบริหาร ขาด
 บุคลิกของผู้นำ ไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของคณะครู มีระเบียบ กฎเกณฑ์ที่
 พร่ำเพรื่อ ความต้องการทางค่านิยมของคณะครูไม่ได้รับการตอบสนอง ขาดการจูงใจใน
 การทำงานและขาดการเอาใจใส่คอสีสวัสดิภาพของคณะครู ผลงานล้มเหลว ขวัญและกำลังใจ
 ของคณะครูต่ำมาก

เอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักบริหารในอดีตหลายท่านได้ศึกษาหาสาเหตุอื่นที่จะทำให้คนขององค์การทำงานด้วยความขยันขันแข็งและได้ผลงานที่มีคุณภาพ บรรยาการขององค์การ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรภายในองค์การ มิคคอส (Miklos. 1970 : 332) ได้ให้ความหมายของบรรยาการขององค์การไว้ว่า "บรรยาการขององค์การ หมายถึง คุณลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งเกิดจากมวลสมาชิกในองค์การและระหว่างองค์การกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ หรือหมายถึง ลักษณะกระบวนการภายใน เช่น เจตคติ การปฏิสัมพันธ์และพฤติกรรมอื่นๆของสมาชิกขององค์การ" ฮาลพิน (Halpin. 1966 : 134) ได้เปรียบเทียบบรรยาการขององค์การ เป็นเสมือนกับบุคลิกภาพของบุคคลแต่ละคนอันมีลักษณะเฉพาะตัว องค์การแต่ละองค์การก็ย่อมจะมีลักษณะเฉพาะตัวเช่นเดียวกัน ยูริส (Uris. 1964 : 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "บรรยาการขององค์การเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ ซึ่งแต่ละองค์การย่อมจะมีความแตกต่างกัน เช่น ในตัวคนสองคน กลุ่มสองกลุ่มหรือสถานการณ์สองสถานการณ์ย่อมจะมีความแตกต่างกัน ไพพรรถ มุสิกสาร (ไพพรรถ มุสิกสาร 2514 : 14) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์การไว้ว่า องค์การมีแนวโน้มที่จะมีการปรับตัวให้สอดคล้องของกระบวนการภายในและความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม เพื่อดำรงไว้ให้องค์การอยู่รอด การปรับตัวให้สอดคล้องของแต่ละองค์การนั้นแตกต่างกันไป แนวทางจะเป็นองค์การชนิดเดียวกันมีโครงสร้างอย่างเดียวกันก็ตาม เราเรียกการปรับตัวให้สอดคล้องขององค์การนี้ว่า "บรรยาการขององค์การ"

ฮาลพินและครอฟท์ (Halpin. 1966 : 133-152) ได้ทำการศึกษาบรรยาการขององค์การของสถาบันการศึกษาแล้วสรุปไว้ว่า บรรยาการขององค์การของสถานศึกษาประกอบด้วย พฤติกรรมของคณะครูรวมกับพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน โดยแยกเป็นพฤติกรรมของคณะครู 4 มิติ ได้แก่ มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) มิติอุปสรรค (Hindrance) มิติขวัญ (Desprit) และมิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) กับพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ

โคกแก มีคิทางเหิน (Aloofness) มีคิมุงผลงาน (Production Emphasis)
 มีคิเป็นแบบอย่าง (Trust) และมีคิกรุกปรานี (Consideration) จากองค์ประกอบทั้ง 8
 มีคิของบรรยากาศองค์การนำไปสรุปเป็นลักษณะเฉพาะเป็นแบบของบรรยากาศองค์การได้ 6 แบบ
 คือ บรรยากาศแจ่มใส (The Open Climate) บรรยากาศอิสระ (The Autonomous
 Climate) บรรยากาศควบคุม (The Controlled Climate) บรรยากาศสนิทสนม (The
 Familiar Climate) บรรยากาศรวบอำนาจ (The Paternal Climate) และบรรยากาศ
 ซึมเซา (The Closed Climate) ซึ่งลักษณะของบรรยากาศองค์การและแบบของบรรยากาศ
 องค์การได้กล่าวนำแล้วในบทที่ 1

แบบของบรรยากาศองค์การดังกล่าวทั้ง 6 แบบนี้ ฮาลพินและกรอฟท์ (Halpin
 and Croft) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า บรรยากาศแจ่มใสเป็นแบบของบรรยากาศองค์การที่พึง
 ประสงค์ที่สุด และบรรยากาศแบบอื่นๆมีคุณภาพเรียงลำดับจากบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุดถึง
 บรรยากาศที่พึงประสงค์น้อยที่สุดดังนี้ คือ บรรยากาศแจ่มใส บรรยากาศอิสระ บรรยากาศควบคุม
 บรรยากาศสนิทสนม บรรยากาศรวบอำนาจ บรรยากาศซึมเซา สำหรับบรรยากาศซึมเซานั้นเป็น
 บรรยากาศที่เลวร้าย ทำให้คณะครูและนักเรียนมีความวิตกกังวล ควรรีบแก้ไขด่วนที่สุด

ผลงานวิจัยในต่างประเทศ

ฮาลพินและกรอฟท์ (Halpin, 1966 : 133-135) ได้ร่วมมือกันสร้างแบบสอบถาม
 เพื่อใช้วัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียนขึ้น ชื่อ แบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ
 (The Organizational Climate Description Questionnaire) หรือเรียกชื่อที่รู้จัก
 กันชื่อว่า ocdq แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1963 ใช้ศึกษาบรรยากาศองค์การของ
 โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 71 โรงเรียน แล้วจัดเป็นแบบของบรรยากาศองค์การของโรงเรียน
 ได้ 6 แบบ จากผลของการวิจัยครั้งนี้พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีบรรยากาศแจ่มใส
 จำนวน 17 โรงเรียน บรรยากาศอิสระ จำนวน 9 โรงเรียน บรรยากาศควบคุม จำนวน 22 โรงเรียน

บรรยากาศสนิทสนม จำนวน 6 โรง บรรยากาศรวบอำนาจ จำนวน 12 โรง และบรรยากาศ
ทีมเขา จำนวน 15 โรง หลังจากนั้นได้มีผู้สนใจว่าเอาแบบสอบถามพรรณานบรรยากาศของ
การ (OCDQ) ไปทำการวิจัยบรรยากาศองค์การอย่างแพร่หลาย

แอนเดอร์สัน (Anderson. 1964 : 9) ได้ทำการศึกษานบรรยากาศองค์การของ
โรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐมินเนโซตา (Minnesota) จำนวน 81 โรง พบว่า บุคลิกภาพ
ของผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน แต่สภาพส่วนตัวของผู้บริหาร
โรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน และจำนวนครูในโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศ
องค์การของโรงเรียน

คุก (Cook. 1966 : 345-A) ได้ใช้แบบสอบถามพรรณานบรรยากาศองค์การ (OCDQ)
และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ (LBDQ) ถามครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐ
นิวเจอร์ซีย์ (New Jersey) พบว่า ภาษาผู้นำของโรงเรียนแตกต่างกันไปตามแบบบรรยากาศ
องค์การของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียนส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน คือ
โรงเรียนขนาดเล็กมีบรรยากาศแจ่มใส ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีบรรยากาศทีมเขา

ครีเซอร์ (Creaser. 1966 : 2309-2310-A) ได้ทำการศึกษานบรรยากาศองค์การ
ของโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถามพรรณานบรรยากาศองค์การ (OCDQ) ถามครูและบุคลากร
นักเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

แทนเนอร์ (Tanner. 1967 : 89-A) ได้ทำการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามพรรณาน
บรรยากาศองค์การ (OCDQ) ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่อยู่ในเขตการศึกษาของ
เมืองดีทรอยต์ (Detroit Metropolitan Area) รวม 9 เขต จำนวนครูกลุ่มตัวอย่าง
826 คน แยกออกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 9 โรง โรงเรียนมัธยมศึกษา
ตอนต้น จำนวน 9 โรง และโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 7 โรง พบว่า โรงเรียน
ประถมศึกษามีบรรยากาศแจ่มใส โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นมีบรรยากาศสนิทสนม แต่
โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายมีบรรยากาศทีมเขา

วินเทอร์ (Winter. 1969 : 2083-A) ได้ใช้แบบสอบถามพรรณานบรรยากาศองค์การ

การศึกษานโยบายการของโรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐเทนเนสซีตอนกลาง (Middle Tennessee) จำนวน 30 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษามีบรรยากาศแจ่มใส จำนวน 6 โรงเรียน บรรยากาศดีสะ จำนวน 1 โรงเรียน บรรยากาศควบคุม จำนวน 2 โรงเรียน บรรยากาศสนิทสนม จำนวน 3 โรงเรียน บรรยากาศรวมอำนาจ จำนวน 11 โรงเรียน และบรรยากาศเข้มเข่า จำนวน 7 โรงเรียน นอกจากนี้ยังพบอีกว่า อายุ ประสบการณ์ในการสอน ระยะเวลาที่อยู่ในโรงเรียนนั้น สถานที่สำเร็จการศึกษา วุฒิ แผนกงาน มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศการของโรงเรียน แต่ เพศของผู้บริหารโรงเรียน ที่ตั้งของโรงเรียน และจำนวนครูในโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศการของโรงเรียน

แมคเลอด (McLeod. 1969 : 2298-A) ได้ทำการศึกษานโยบายการของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษาแถบชานเมือง ในรัฐโคโลราโด (Colorado) โดยใช้แบบสอบถามพรรณานโยบายการ (OCDQ) ตามครูโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 1,120 คน พบว่า จำนวนครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศการของโรงเรียน คือโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยมีบรรยากาศแจ่มใส ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากมีบรรยากาศเข้มเข่า

กันน์ (Gunn. 1972 : 4874-4875-A) ได้ทำการศึกษานโยบายการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามพรรณานโยบายการตามครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 61 โรงเรียน ในรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ผลของการวิจัยครั้งนี้พบว่า จำนวนนักเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศการของโรงเรียน คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยจะมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแจ่มใส ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากจะมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศเข้มเข่า

บริคเนอร์ (Brickner. 1971 : 96-A) ได้ทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศการของโรงเรียน ในนอร์ท คาโรไลนา (North Dakota) โดยใช้แบบสอบถามพรรณานโยบายการ (OCDQ) และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ (LBDQ) พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศการของโรงเรียนอย่างมี

นัยสำคัญ จำนวนครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับมิตีชีวัญ (Esprit)

โฮล์มควิสต์ (Holmquist. 1973 : 5472-A) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษาอัลบูเควร์ก (Albuquerque) ในรัฐนิวเม็กซิโก (New Mexico) จำนวน 9 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษามีบรรยากาศดีมีเขา จำนวน 8 โรงเรียน และอีก 1 โรงเรียนมีบรรยากาศแจ่มใส

รีทซ์ (Reitz. 1973 : 2989-A) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของรัฐโอไฮโอ (Northwestern Ohio) โดยใช้แบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDO) ตามครู จำนวน 953 คน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษามีบรรยากาศแจ่มใส จำนวน 9 โรงเรียน และบรรยากาศดีมีเขา จำนวน 40 โรงเรียน อีก 28 โรงเรียนมีบรรยากาศอยู่ระหว่างบรรยากาศแจ่มใสกับบรรยากาศดีมีเขา นอกจากนี้ยังพบว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนและระยะเวลาที่ประจำอยู่ในโรงเรียนนั้น ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

รอย (Roy. 1975 : 5744-5745-A) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ในรัฐมิสซูรี (Missouri) จำนวน 25 โรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในตัวแปรจำนวนนักเรียน คือโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ มีบรรยากาศดีมีเขา แต่โรงเรียนขนาดกลางมีบรรยากาศแจ่มใส

มัลลินส์ (Mullins. 1976 : 7452-A) ได้ทำการศึกษาการติดตามผลของการนำเอาแบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDO) ไปใช้ในระหว่างปี 1963-1972 พบว่า แบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDO) เป็นเครื่องมือที่เชื่อถือได้ ผู้วิจัยส่วนใหญ่เสนอแนะไว้ว่า จะเกิดปัญหาในการใช้แบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDO) ในกรณีที่มีขนาดของกลุ่มตัวอย่างไม่เพียงพอ ข้อมูลของกลุ่มประชากรไม่เพียงพอ และการละเลยบางสมมติฐานส่วนตัวแปรทางสถานภาพส่วนตัวของครูและผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน แต่ตัวแปรทางความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนเกินกว่า 50 เปอร์เซ็นต์

ผลงานวิจัยในประเทศ

ธีระ รุญเจริญ (ธีระ รุญเจริญ 2511 : 89-98) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของสถาบันฝึกหัดครู โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ (OCDQ) ถามอาจารย์ จำนวน 540 คน ในสถาบันฝึกหัดครู จำนวน 22 แห่ง พบว่า บรรยากาศองค์การของสถาบันฝึกหัดครูมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแจ่มใส

ครรจิต ทรานุรัตน์ (ครรจิต ทรานุรัตน์ 2512 : 89-90) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามพรตนาบรรยากาศองค์การ (OCDQ) ถามครูและอาจารย์ใหญ่ จำนวน 930 คน ผลของการวิจัยครั้งนี้พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแจ่มใส

ไพพรรณ มุสิกสาร (ไพพรรณ มุสิกสาร 2517 : 25-56) ได้ทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมแบบประสม โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามพรตนาบรรยากาศองค์การ (OCDQ) ถามอาจารย์ใหญ่ จำนวน 14 คน และครู จำนวน 637 คน พบว่า โรงเรียนมัธยมแบบประสมในส่วนกลางมีบรรยากาศแจ่มใส และเมื่อจำแนกสถานภาพส่วนตัวของอาจารย์ใหญ่ตามอายุ วุฒิ และประสบการณ์แล้วพบว่า สถานภาพส่วนตัวของอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

หาญชัย สงวนไทย์ (หาญชัย สงวนไทย์ 2519 : 40-59) ได้ทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครูในภาคกลาง โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามพรตนาบรรยากาศองค์การ (OCDQ) และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ (LBDQ) ถามอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครู จำนวน 400 คน ในวิทยาลัยครู จำนวน 14 แห่ง พบว่า วิทยาลัยครูในส่วนกลางมีบรรยากาศอิสระ และพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู แต่แบบบรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู

จรรยาภรณ์ งามญาติ (จรรยาภรณ์ งามญาติ 2519 : 56-60) ได้ทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDQ) และแบบสอบถามวัฏพหุกิจกรรมผู้นำ (LAE) ถามครูและอาจารย์ใหญ่ จำนวน 444 คน พบว่า ลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครมีบรรยากาศแจ่มใส

ปรีดา พุ่มเพียง (ปรีดา พุ่มเพียง 2521 : 59-62) ได้ทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของครูใหญ่กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประชาบาล ในเขตจังหวัดขอนแก่น โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDQ) และแบบสอบถามวัฏพหุกิจกรรมผู้นำ (LAE) ถามครูและผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 338 คน ในโรงเรียนประชาบาล จำนวน 50 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนประชาบาลในเขตจังหวัดขอนแก่นมีบรรยากาศดี และแบบการตัดสินใจของครูใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

สุมาลา เดชานุลักษณ์กุล (Dachanuluknukul. 1976 : 7430-A) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตจังหวัดสุโขทัย โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDQ) ถามครูและผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 272 คน ในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 34 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในเขตจังหวัดสุโขทัยมีบรรยากาศดีเป็นส่วนใหญ่ และจำนวนนักเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

จากผลการวิจัยทั้งต่างประเทศและในประเทศที่ยกมากล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาโดยส่วนรวมแล้ว ถ้าหากไม่เป็นบรรยากาศแจ่มใส ก็จะเป็นบรรยากาศดีมีเขา บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาเป็นบรรยากาศแจ่มใส (คุก, แทนเนอร์, กันน์) บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาเป็นบรรยากาศดีมีเขา (โฮล์มควิส, รีทส์, สุมาลา เดชานุลักษณ์กุล) จำนวนครูในโรงเรียนและขนาดของโรงเรียนมี

ความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน (ลูก, ครู, เทอร์, กันน์, รอย, แมคเคลลาจ)
 พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน (บริทเนอร์, แอนเดอร์สัน,
 จรรยาดี, งามญาติ, หาญชัย, สงวนไธ) พฤติกรรมผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ
 ของโรงเรียน (ปรีดา พุ่มเพียง)

สมมติฐานในการศึกษาครั้งนี้

1. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในมิติขาดความสามัคคี มีคิอุปสรรค มีคิขวัญ
 มีคิมิตรสัมพันธ์ มีคิหางเหิน มีคิมุ่งผลงาน มีคิเป็นแบบอย่างและมีคิกรุณาปรานีของโรงเรียนที่มี
 จำนวนครูต่างกันจะแตกต่างกัน
2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในมิติขาดความสามัคคี มีคิอุปสรรค มีคิขวัญ
 มีคิมิตรสัมพันธ์ มีคิหางเหิน มีคิมุ่งผลงาน มีคิเป็นแบบอย่างและมีคิกรุณาปรานีของโรงเรียนที่มี
 คุณภาพของโรงเรียนต่างกันจะแตกต่างกัน
3. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในมิติขาดความสามัคคี มีคิอุปสรรค มีคิขวัญ
 มีคิมิตรสัมพันธ์ มีคิหางเหิน มีคิมุ่งผลงาน มีคิเป็นแบบอย่างและมีคิกรุณาปรานีของโรงเรียนที่มี
 แบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตจังหวัดน่าน ซึ่งได้ทำการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างน้อย 1 ปีการศึกษา โดยนับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2523 หรือก่อนนั้น จากโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 24 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 24 คน และครู จำนวน 171 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 195 คน

วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. การเลือกกลุ่มตัวอย่างตามแบบของผู้นำ

ผู้วิจัยได้ทำการวางแผนการศึกษาลงหน้า (Pilot Study) โดยการสุ่มแบบมีจุดมุ่งหมาย (Purposed Random Sampling) ได้ได้โรงเรียน จำนวน 50 โรงเรียน จากโรงเรียนทั้งหมด จำนวน 389 โรงเรียน ในการสุ่มนี้จะสุ่มให้ได้โรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่น จำนวน 25 โรงเรียน และโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น จำนวน 25 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย จำนวน 20 โรงเรียน โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง จำนวน 18 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก จำนวน 12 โรงเรียน หลังจากนั้นจำแนกผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 50 โรงเรียนตามแบบของผู้นำ โดยใช้แบบสอบถามวัดลักษณะของผู้นำ (LAE) ให้ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 50 โรงเรียนตอบ นำเอาคะแนนจากการตอบแบบสอบถามมาจำแนกเป็นผู้นำแบบอิตตาชิปไทย ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยมตามเกณฑ์ของ ปรีชา ทุมเพียง (ปรีชา ทุมเพียง 2521 : 12) ผลของการจำแนกผู้บริหารโรงเรียนออกเป็นผู้นำทั้ง 3 แบบ ดังนี้คือ ผู้นำแบบอิตตาชิปไทย จำนวน 9 คน ผู้นำแบบประชาธิปไตย จำนวน 22 คน และผู้นำแบบเสรีนิยม จำนวน 19 คน ต่อจากนั้นนำเอาโรงเรียนที่มีผู้นำทั้ง 3 แบบ มาสุ่มโดยมีจุดมุ่งหมาย

(Purposed Random Sampling) ให้ได้โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตย จำนวน 8 โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย จำนวน 8 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม จำนวน 8 โรงเรียน รวมเป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 24 โรงเรียน ถ้าจำแนกโรงเรียนทั้ง 24 โรงเรียนตามคุณภาพของโรงเรียน ก็จะเป็นโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่น จำนวน 9 โรงเรียน และโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น จำนวน 15 โรงเรียน และถ้าจำแนกโรงเรียนทั้ง 24 โรงเรียนตามจำนวนครูในโรงเรียน ก็จะเป็นโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย จำนวน 11 โรงเรียน โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง จำนวน 7 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก จำนวน 6 โรงเรียน ดังปรากฏในตาราง 1

ตาราง 1 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามสถานภาพของโรงเรียน

โรงเรียนที่	สถานภาพของโรงเรียน							
	แบบของผู้นำ			คุณภาพของโรงเรียน		จำนวนครูในโรงเรียน		
	อัตตาธิ	ประชาธิปไตย	เสรีนิยม	เคยรับฯ	ไม่เคยรับฯ	น้อย	ปานกลาง	มาก
1	1			1			1	
2	1			1				1
3	1			1				1
4	1			1		1		
5	1				1	1		
6	1				1	1		
7	1				1	1		
8	1				1		1	
9		1			1		1	
10		1			1	1		
11		1		1		1		

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียนที่	สถานภาพของโรงเรียน							
	แบบของผู้นำ			คุณภาพของโรงเรียน		จำนวนครูในโรงเรียน		
	อัครา	ประชา	เสรี	เคยรับ	ไม่เคยรับ	น้อย	ปานกลาง	มาก
12		1		1		1		
13		1			1		1	
14		1		1				1
15		1			1	1		
16		1			1		1	
17			1		1	1		
18			1	1		1		
19			1		1		1	
20			1		1	1		
21			1		1			1
22			1	1			1	
23			1		1			1
24			1		1		1	
รวม	8	8	8	9	15	11	7	6
	24			24		24		

2. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูใช้วิธีการเลือกดังนี้คือ ให้ผู้บริหารโรงเรียนของโรงเรียนที่ได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างตามแบบผู้นำของโรงเรียนนั้นๆเป็นกลุ่มตัวอย่าง ก็จะได้อีกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 24 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูนั้น ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวนร้อยละ 50 ก็จะได้อีกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จำนวน 171 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 195 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล มี 2 ชนิด ได้แก่

1. เครื่องมือวัดลักษณะของผู้นำ

เครื่องมือชนิดนี้เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อความเลือกตอบ (Verbal Projective Technique) มีจำนวน 38 ข้อคำถาม ในแต่ละข้อคำถามมีตัวเลือกตอบ 3 ตัว เลือกที่แสดงถึงพฤติกรรมของผู้นำแต่ละแบบ คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม แบบสอบถามนี้เป็นของ ปรีชา พุ่มเที่ยง (ปรีชา พุ่มเที่ยง 2521 : ภาคผนวก) ซึ่งได้พัฒนาแบบสอบถามนี้มาจากแบบสอบถามวัดความสามารถของผู้นำ (The Leadership Ability Evaluation Questionnaire) ของเกสเซลและสแตนนิค (Gassel and Stanick, 1962 : 2) แบบสอบถามวัดลักษณะผู้นำของ ฌองต์ รณดิษฐ์กุล (ฌองต์ รณดิษฐ์กุล 2517 : ภาคผนวก) และแบบสอบถามวัดลักษณะผู้นำของจรรยาตัง งามญาติ (จรรยาตัง งามญาติ 2519 : ภาคผนวก)

ตัวอย่างของแบบสอบถาม

คำชี้แจง คำถามในแต่ละข้อจะมีตัวเลือกตอบ 3 ตัวเลือก ไม่มีข้อใดถูกข้อใดผิด ให้ท่านตอบตามที่ท่านเคยปฏิบัติหรือคิดว่าท่านจะทำอย่างนั้น ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ☐ รอบตัวอักษร ก ข หรือ ค หนาขอที่ท่านเลือกเพียงข้อเดียว

(๐) ครูในโรงเรียนของท่านชอบนำเอกสารต่าง ๆ ออกจากห้องทำงานของท่าน ในขณะที่ท่านไม่อยู่เสมอๆ ท่านจะปฏิบัติอย่างไร

- ก. เขียนป้ายไว้ว่า "ห้ามหยิบก่อนได้รับอนุญาต"
- ข. ปกปิดครุภัณฑ์ในโรงเรียนของท่าน
- ค. ชี้แจงให้คณะครูทราบถึงเรื่องสิทธิและหน้าที่

การออกแบบสอบถาม ให้ผู้ตอบเลือกตอบในแต่ละคำถามได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น และควรตอบให้ครบทั้ง 38 ข้อ

การให้คะแนน พิจารณาจากคำตอบที่เลือกตอบในตัวเลือกแต่ละข้อ ซึ่งคำตอบนี้จะแสดงถึงลักษณะของผู้นำทั้ง 3 แบบ โดยให้คะแนนข้อละ 1 คะแนนแยกตามพฤติกรรมผู้นำทั้ง 3 แบบ เมื่อรวมคะแนนในแต่ละลักษณะผู้นำทั้งสามของแต่ละคนแล้ว ผู้ตอบแต่ละคนจะได้อะไรคะแนนทั้ง 3 ลักษณะมาจนครบตามตัวเลือกที่ตอบ นำเอาคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนที่ได้มาเทียบเป็นคะแนนที่ปกติ (Normalized T-score) จากเกณฑ์มาตรฐานของแบบสอบถาม เพื่อพิจารณาจำแนกประเภทผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 3 ประเภท คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยม จากคะแนนที่ปกติที่ได้มาของแต่ละคนนำมาเปรียบเทียบว่า คะแนนที่ปกติของลักษณะใดสูงที่สุดก็จัดเป็นผู้นำแบบนั้น เครื่องมือชนิดนี้มีค่าของความเชื่อมั่น 0.7830 0.7623 และ 0.7230 โดยวิธี Co-efficient Alpha แยกตามแต่ละลักษณะของผู้นำตามลำดับ คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยม (ปริศนา ทมเพียง 2521 : 36)

2. เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์กร

เครื่องมือชนิดนี้เป็นแบบสอบถามความรู้สึกลักษณะเป็นมาตราส่วนบอกความแตกต่างควยตัวเลข (Role Differential Scale) มี 4 ตัวเลือกตอบ ข้อคำถามทั้งหมดมีจำนวน 64 ข้อ เครื่องมือชนิดนี้เป็นของปรีกา ทมเพียง ซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์กร (The Organizational Climate Description Questionnaire) หรือเรียกว่า OCDQ แบบที่ 4 ของ ฮาลพินและครอฟท์ (Halpin, 1966 : 152-154) แบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่น 0.8205 โดยวิธี Co-efficient Alpha (ปรีกา ทมเพียง 2521 : 38) ใช้วัดพฤติกรรมของคณะครูและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

พฤติกรรมของคณะครู 4 มิติ มีคำถามรวม 33 ข้อ

มิติที่ 1	ขาดความสามัคคี	มี 10 ข้อ	คือ ข้อ 1 - 10
มิติที่ 2	อุปสรรค	มี 6 ข้อ	คือ ข้อ 11 - 16
มิติที่ 3	ขวัญ	มี 10 ข้อ	คือ ข้อ 17 - 26
มิติที่ 4	มิตรสัมพันธ์	มี 7 ข้อ	คือ ข้อ 27 - 33

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ มีคำถามรวม 31 ข้อ

มิติที่ 5	ทางเห็น	มี 9 ข้อ	คือ ข้อ 34 - 42
มิติที่ 6	มุ่งผลงาน	มี 7 ข้อ	คือ ข้อ 43 - 49
มิติที่ 7	เป็นแบบอย่าง	มี 5 ข้อ	คือ ข้อ 50 - 58
มิติที่ 8	กรอุทปราณี	มี 6 ข้อ	คือ ข้อ 59 - 64

ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อความอย่างละเอียด แล้วเขียนเครื่องหมาย ☐ รอบตัว เลข 1 2 3 หรือ 4 ตัวใดตัวหนึ่ง ตามน้ำหนักความรู้สึกที่ท่านเห็นว่า พฤติกรรมที่ปรากฏใน แต่ละข้อความนั้นเกิดขึ้นบ่อยเพียงไรในโรงเรียนของท่าน พฤติกรรมเหล่านี้อาจเกิดขึ้นกับตัวท่าน หรือครูคนอื่นหรือคณะครูก็ได้

พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมากที่สุด	มีน้ำหนัก	4
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นค่อนข้างมาก	มีน้ำหนัก	3
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง	มีน้ำหนัก	2
พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยมาก	มีน้ำหนัก	1

(๐) ผู้บริหารโรงเรียนติดคอหักทายครูเป็นประจำ

1 2 3 4

การตอบแบบสอบถาม ให้ผู้ตอบเป็นผู้พิจารณาว่า คณะครูหรือผู้บริหารโรงเรียนมี พฤติกรรมดังกล่าวตามข้อความในแบบสอบถามนั้นมากน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณาแล้วให้เขียน ☐ รอบตัว เลข 1 2 3 หรือ 4 จากตัวอย่างถามก่อนมีความเห็นว่า คณะครูหรือผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมดังกล่าวเสมอๆ ให้เขียน ☐ รอบเลข 4 มีบ่อยครั้งให้เขียน ☐ รอบ เลข 3 มีนานๆครั้งให้เขียน ☐ รอบเลข 2 แต่ถ้ามีน้อยมากหรือไม่เคยปฏิบัติเลยให้เขียน ☐ รอบเลข 1

การให้คะแนน ให้คะแนนตามน้ำหนักตัว เลข คือ ตัว เลข 1 ให้คะแนน 1 คะแนน ตัว เลข 2 3 4 ให้คะแนน 2 3 4 คะแนนตามลำดับ ยกเว้นข้อที่ 15 16 33 41 และ 42 ซึ่งวัดพฤติกรรมด้านลบ ให้คะแนนกลับกันกับน้ำหนักตัว เลข คือ ถ้า ตอบตัว เลข 1 2 3 หรือ 4 ให้คะแนนเป็น 4 3 2 หรือ 1 ตามลำดับ แล้ว รวมคะแนนแยกแต่ละมิติ เสนอในการจัดองค์ประกอบของบรรณการองค์การทั้ง 8 มิติ ให้ อยู่ ในระดับสูง ระดับปานกลางและระดับต่ำ จำแนกโดยคะแนนที่ปกติ (Normalized T-score)

คือ คะแนนที่ 56-80 จัดเป็นระดับสูง คะแนนที่ 46-55 จัดเป็นระดับกลาง และคะแนนที่ 20-45 จัดเป็นระดับต่ำ ทั้งนี้ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 50 และความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 10 เมื่อจัดองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การทั้ง 8 มิติ ให้อยู่ในระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานจากตาราง 2 ตามแนวความคิดของ ฮาลพินและครอฟท์ (Halpin, 1966 : 174-181) แล้วนำมาสรุปเป็นบรรยากาศองค์การของ โรงเรียนทั้ง 6 แบบ ซึ่งเรียงลำดับจากปลายสุดข้างหนึ่งถึงปลายสุดอีกข้างหนึ่ง คือ จาก บรรยากาศแจ่มใส บรรยากาศอิสระ บรรยากาศควบคุม บรรยากาศสนิทดนมน บรรยากาศรวบอำนาจถึงบรรยากาศเข้มเข้ กังได้แสดงลักษณะของบรรยากาศองค์การทั้ง 6 แบบในตาราง 2

ตาราง 2 ลักษณะของบรรยากาศองค์การทั้ง 6 แบบ

แบบบรรยากาศ	พฤติกรรมของคณะครู												พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน											
	ขาดความสามัคคี			อุปสรรค			ขวัญ			มิตรสัมพันธ์			ทางเดิน			มุ่งผลงาน			เป็นแบบอย่าง			گردگ پرانی		
	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต
แจ่มใส			X			X	X				X			X			X	X				X		
อิสระ			X			X	X			X			X				X		X				X	
ควบคุม			X	X			X				X	X				X			X					X
สนิทดนมน	X					X		X		X				X			X		X			X		
รวบอำนาจ	X					X			X	X				X	X				X			X		
เข้มเข้	X			X					X			X	X			X					X			X

ส - ระดับสูง

ก - ระดับกลาง

ต - ระดับต่ำ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากประธานคณะกรรมการทำปริญญานิพนธ์ แนบพร้อมกันแบบสอบถาม แล้วออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

การจัดกระทำกับข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะแบบสอบถามที่ถูกต้องและสมบูรณ์เท่านั้น จากแบบสอบถามที่ส่งให้กลุ่มตัวอย่างตอบ จำนวน 195 ฉบับ มีแบบสอบถามที่ถูกต้องและสมบูรณ์ จำนวน 190 ฉบับ คิดเป็นแบบสอบถามที่ใช้ได้ ร้อยละ 97.44 นำเอาคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นหมวดหมู่ลงในการร่างที่ได้จัดเตรียมไว้ แล้วคำนวณหาค่าสถิติต่างๆด้วยเครื่องคำนวณ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

สูตร $\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$ (ลวน สายยศ และอังคณา สายยศ 2522 : 51)

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนกรณีในกลุ่มตัวอย่าง

2. คะแนนที่ปกติ (Normalized T-score)

สูตร $T = 50 + \frac{10(X - \bar{X})}{S.D.}$ (ประคอง กรรณสูต 2513 : 75)

เมื่อ T แทน คะแนนที่ปกติ

X แทน คะแนนดิบของครูแต่ละคน

$\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ยของครูในกลุ่มตัวอย่าง

$S.D.$ แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$\text{สูตร S.D.} = \frac{\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)} \quad (\text{Ferguson. 1971 : 62})$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนกรณีในกลุ่มตัวอย่าง

4. การทดสอบรายคู่ t-test

$$\text{สูตร } t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}} \quad (\text{ลวิน สายยศ และอังคณา สายยศ 2522 : 215})$$

เมื่อ t แทน ค่า t-statistic
 $\bar{X}_1$ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนทั้งหมดของกรกลุ่มที่ 1
 $\bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนทั้งหมดของกรกลุ่มที่ 2
 s_1^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ 1
 s_2^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ 2
 n_1 แทน จำนวนกรณีในกลุ่มตัวอย่างที่ 1
 n_2 แทน จำนวนกรณีในกลุ่มตัวอย่างที่ 2

5. การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance)

$$\text{สูตร } F = \frac{\text{MS between}}{\text{MS within}} \quad (\text{Hays. 1963 : 372})$$

เมื่อ F แทน ค่า F-statistic

MS between แทน Means square between groups

MS within แทน Means square within groups

6. การทดสอบรายคู่ Scheffé test (S-method)

$$\text{สูตร } \hat{\sigma}_{\psi}^2 = MS_w \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)$$

$$\psi = \bar{X}_1 - \bar{X}_2$$

(Glass and Stanley. อ้างอิงมาจาก ถักรพงษ์ เจริญพิพัฒน์ 2522 : 27)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. ค่าคะแนนที่ (T-score) ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแต่ละ
มิติ เพื่อนำมาเปรียบเทียบเป็นลักษณะบรรยากาศองค์การ 6 แบบ ปรากฏตามตาราง 3

ตาราง 3 ค่าคะแนนที่ (T-score) ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การของโรงเรียน 8 มิติ

ลำดับ โรงเรียน	ขาดความ สามัคคี		อุปสรรค		ขวัญ		มิตร สัมพันธ์		ทางเดิน		มุ่ง ผลงาน		เป็น แบบอย่าง		กรุดก ปราณี	
	$\bar{X}_1$	T	$\bar{X}_2$	T	$\bar{X}_3$	T	$\bar{X}_4$	T	$\bar{X}_5$	T	$\bar{X}_6$	T	$\bar{X}_7$	T	$\bar{X}_8$	T
1	16.6	50	13	53	28.5	53	19	56	19.6	46	16.7	46	23.7	50	16.2	53
2	23.8	70	13.5	57	22.9	35	16.1	36	20.7	53	13.7	38	20.9	41	13.1	41
3	16	48	12.2	47	27.2	49	17.9	48	20.8	53	15.2	46	22.5	47	13.9	44
4	16	48	12	46	29.8	57	19.3	58	20	49	17.3	57	28.5	66	17.3	57
5	16	48	11.8	44	27.3	49	18.2	50	18.7	41	13	35	22.5	47	14.8	48
6	11	35	10.3	33	32.3	65	19.3	58	18.5	40	16.8	54	28.8	66	17.3	57
7	18.6	56	15.2	69	24.2	39	15	28	18.6	40	13.8	39	22.2	46	14.2	45
8	22.9	67	14.2	62	22.8	36	18.3	51	22.9	66	18.2	61	22.3	46	14.1	45
9	16.2	49	12	46	27.8	51	18.2	50	21	55	17.3	57	23.7	50	16	52
10	15.4	47	10.6	35	22.8	35	16.8	41	20	49	13.2	36	17.4	30	10.4	30
11	14	43	12.5	49	33	68	18.5	52	19.5	46	15.8	49	27	61	20	68
12	13	40	12	46	28.8	54	18.3	51	17.8	35	15.8	49	21.5	43	15	52

ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ โรงเรียน	ขาดความ สามัคคี		อุปสรรค		ขวัญ		มิตร สัมพันธ์		ทางเดิน		มุ่ง ผลงาน		เป็น แบบอย่าง		กรรอก ปรานี	
	$\bar{X}_1$	T	$\bar{X}_2$	T	$\bar{X}_3$	T	$\bar{X}_4$	T	$\bar{X}_5$	T	$\bar{X}_6$	T	$\bar{X}_7$	T	$\bar{X}_8$	T
13	21.1	63	13.4	56	26.9	48	18.9	55	20.9	54	17.8	59	29	67	18.8	63
14	16.5	50	11.9	45	28.3	52	18.2	50	20.7	53	15.2	46	20.1	39	12.9	40
15	11	35	12.5	49	32	65	19.5	59	19.5	46	17	55	25.5	56	17.3	57
16	12.1	38	11	38	30.5	60	20	63	19.4	45	15.6	48	24	51	16.3	53
17	23.7	69	11.3	41	26	45	16	35	19	43	12	30	26	58	14.7	47
18	14	43	13.2	55	26.6	47	15.6	33	19.8	47	15.8	49	21.2	43	15.2	49
19	17.2	52	12.3	48	23.7	37	16.4	38	20.8	53	15.3	47	20.4	40	12.7	39
20	14.5	44	12	46	29.3	56	19	56	19	43	17.8	59	23.5	50	16.3	53
21	15.6	48	13.1	54	31	61	18.1	50	20.5	52	15.6	48	24.4	53	15.9	52
22	14.6	45	12.5	49	25.9	45	19.1	57	19.1	43	14.9	45	25.9	57	19.3	65
23	21.1	62	16.3	77	24.1	39	19	57	23.9	72	18.5	63	18.2	33	9.9	30
24	16.1	49	13.3	55	29.1	55	20.8	68	24.7	77	20.4	73	26.4	59	18.2	61

จากคะแนนที่ตามตารางนี้ ได้นำไปจัดเป็นระดับสูง ระดับปานกลางและระดับต่ำ คือ
 คะแนนที่ 56-80 จัดเป็นระดับสูง คะแนนที่ 46-55 จัดเป็นระดับกลาง และคะแนนที่ 20-45 จัดเป็นระดับต่ำ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานลักษณะบรรยากาศของการของ
 โรงเรียนตามตาราง 2 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ค.) ผลปรากฏว่าเป็นโรงเรียนที่มี
 บรรยากาศแจ่มใส จำนวน 6 โรง ได้แก่ โรงเรียนที่ 4 6 11 12 15 และ 22
 บรรยากาศอึดอัด จำนวน 4 โรง ได้แก่ โรงเรียนที่ 16 18 20 และ 21

บรรยากาศสนิทสนม จำนวน 5 โรง ได้แก่ โรงเรียนที่ 1 3 5 9 และ 24
 บรรยากาศราบอำนาจ จำนวน 2 โรง ได้แก่ โรงเรียนที่ 7 และ 17 บรรยากาศ
 ชึมเซา จำนวน 7 โรง ได้แก่ โรงเรียนที่ 2 8 10 13 14 19 และ 23 แต่ไม่
 ปรากฏว่ามีโรงเรียนที่มีบรรยากาศควบคุมเลย

2. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติของความสามัคคีของโรงเรียนที่มีจำนวน
 ครูต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 4

สมมติฐาน - บรรยากาศองค์การในมิติของความสามัคคีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะ
 แตกต่างกัน

ตาราง 4 ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติของความสามัคคีของโรงเรียนที่มีจำนวน
 ครูต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	581.191	290.596	9.866 **
Source of within	187	5507.652	29.453	
Total	189	6088.843		

$$.99 F (2, 187) = 4.79$$

จากตาราง 4 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมิติของความสามัคคีของโรงเรียนที่มี
 จำนวนครูต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจะนำไปทดสอบหาจุดที่
 ต่างกันต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาจุดที่ต่างกันของบรรยากาศองค์การในมิติของความสามัคคี
 ระหว่างโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครู

มาก ปรากฏตามตารางที่ 5

ตาราง 5 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาสองจัดการในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{y}$	s_y^2	$\bar{y} / s_y$
จำนวนครูน้อย — จำนวนครูปานกลาง	-1.222	0.0208	-1.1597
จำนวนครูน้อย — จำนวนครูมาก	-4.081	0.0169	-4.1520 **
จำนวนครูปานกลาง — จำนวนครูมาก	-2.859	0.0120	-3.0989 **

$$\sqrt{2} \times 4.79 = 3.095 \text{ (ระดับ .01)}$$

จากตาราง 5 แสดงว่า บรรยากาสองจัดการในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก และโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง

3. การเปรียบเทียบบรรยากาสองจัดการในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 6

สมมติฐาน — บรรยากาสองจัดการในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 6 ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	62.876	31.438	3.706 *
Source of within	187	1586.577	8.484	
Total	189	1649.453		

$$.95 F (2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 6 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจะได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรคระหว่างโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ปรากฏตามตารางที่ 7

ตาราง 7 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{y}$	$\hat{\sigma}_y$	$\hat{y}/\hat{\sigma}_y$
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูปานกลาง	-0.37	0.5655	-0.6543
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูมาก	-1.328	0.5275	-2.5175 *
จำนวนครูปานกลาง - จำนวนครูมาก	-0.958	0.4952	-1.9346

$$\sqrt{2 \times 3.07} = 2.478 \text{ (ระดับ .05)}$$

จากการวาง 7 แสดงว่า บรรยายการสองค่าการในมิติอิสระของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก

4. การเปรียบเทียบบรรยายการสองค่าการในมิติอิสระของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 8

สมมติฐาน - บรรยายการสองค่าการในมิติอิสระของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 8 ความแตกต่างของบรรยายการสองค่าการในมิติอิสระของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	143.44	71.72	2.440
Source of within	187	5496.38	29.392	
Total	189	5639.82		

$$.95 F (2, 187) = 3.07$$

จากการวาง 8 แสดงว่า บรรยายการสองค่าการในมิติอิสระของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. การเปรียบเทียบบรรยายการสองค่าการในมิติอิสระสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 9

สมมติฐาน - บรรยายการสองค่าการในมิติอิสระสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 9 ความแตกต่างของบรรณาสงค์การในมิติตรสัมพันธของโรงเรียนที่มีจำนวนครู
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	68.554	34.277	3.123 *
Source of within	187	2052.546	10.976	
Total	189	2121.100		

$$.95 F (2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 9 แสดงว่า บรรณาสงค์การในมิติตรสัมพันธของโรงเรียนที่มีจำนวน
ครูต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจะนำไปทดสอบหาที่ต่างกัน
ต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาที่ต่างกันของบรรณาสงค์การในมิติตรสัมพันธ
ระหว่างโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครู
มาก ปรากฏตามตารางที่ 10

ตาราง 10 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาสองค์การในมิติที่สัมพันธ์กัน
โรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{y}$	$\hat{\sigma}_y$	$\bar{y} / \hat{\sigma}_y$
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูปานกลาง	-1.552	0.6433	-2.4126
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูมาก	-0.548	0.6000	-0.9133
จำนวนครูปานกลาง - จำนวนครูมาก	1.004	0.5632	1.7827

$$\sqrt{2 \times 3.07} = 2.478 \text{ (ระดับ .05)}$$

จากตาราง 10 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติที่สัมพันธ์กันของโรงเรียนที่มี
จำนวนครูต่างกัน ไม่มีค่าใดเลยที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. การเปรียบเทียบบรรยากาสองค์การในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีจำนวนครู
ต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 11

สมมติฐาน - บรรยากาสองค์การในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 11 ความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีจำนวนครู
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	178.148	89.074	11.660 **
Source of within	187	1428.531	7.639	
Total	189	1606.679		

$$.99 F (2, 187) = 4.79$$

จากตาราง 11 แสดงว่า บรรยายาสองศักรในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจะได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยายาสองศักรในมิติทางเห็นระหว่างโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ปรากฏตามตารางที่ 12

ตาราง 12 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยายาสองศักรในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{\psi}$	$\hat{\sigma}_{\bar{\psi}}$	$\bar{\psi} / \hat{\sigma}_{\bar{\psi}}$
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูปานกลาง	-1.633	0.5366	-3.0432 *
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูมาก	-2.412	0.5006	-4.8182 **
จำนวนครูปานกลาง - จำนวนครูมาก	-0.779	0.4699	-1.6578

$$\sqrt{2 \times 3.07} = 2.478 \text{ (ระดับ .05)}$$

$$\sqrt{2 \times 4.79} = 3.095 \text{ (ระดับ .01)}$$

จากตาราง 12 แสดงว่า บรรยายาสองศักรในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกันกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกันกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกันกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก

7. การเปรียบเทียบบรรยายาสองศักรในมิติมุ่งผลงานของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 13

สมมติฐาน - บรรยายาสองศักรในมิติมุ่งผลงานของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 13 ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมุมมองผลงานของโรงเรียนที่มีจำนวนครู
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	76.772	38.386	2.948
Source of within	187	2434.471	13.019	
Total	189	2511.243		

$$.95.F (2,187) = 3.07$$

จากตาราง 13 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมุมมองผลงานของโรงเรียนที่มีจำนวน
ครูต่างกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

8. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีจำนวนครู
ต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 14

สมมติฐาน — บรรยากาศองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะแตกต่าง
กัน

ตาราง 14 ความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีจำนวนครู
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	387.92	193.96	5.615 **
Source of within	187	6460.06	34.546	
Total	189	6847.98		

$$.99 F (2, 187) = 4.79$$

จากตาราง 14 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มี
จำนวนครูต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจะนำไปทดสอบหา
ค่าที่ต่างกันต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติเป็นแบบอย่าง
ระหว่างโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครู
มาก ปรากฏตามตารางที่ 15

ตาราง 15 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาสองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของ
โรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{y}$	$\sigma_{\bar{y}}$	$\bar{y} / \sigma_{\bar{y}}$
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูปานกลาง	-1.011	1.1412	-0.8859
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูมาก	2.221	1.0645	2.0864
จำนวนครูปานกลาง - จำนวนครูมาก	3.232	0.9992	3.2346 **

$$\sqrt{2 \times 4.79} = 3.095 \text{ (ระดับ .01)}$$

จากตาราง 15 แสดงว่า บรรยายาสองค่าการในมิกิเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก

9. การเปรียบเทียบบรรยายาสองค่าการในมิกิครูดปรานีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 16

สมมติฐาน - บรรยายาสองค่าการในมิกิครูดปรานีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 16 ความแตกต่างของบรรยายาสองค่าการในมิกิครูดปรานีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	422.386	211.193	11.137 **
Source of within	187	3546.188	18.964	
Total	189	3968.574		

$$.99 F (2, 187) = 4.79$$

จากตาราง 16 แสดงว่า บรรยายาสองค่าการในมิกิครูดปรานีของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจะได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยายาสองค่าการในมิกิครูดปรานีระหว่างโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ปรากฏตามตารางที่ 17

ตาราง 17 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาสองค์การในมิติกรุดปรานีของ
โรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\hat{\psi}$	$\hat{\sigma}_{\hat{\psi}}$	$\hat{\psi}/\hat{\sigma}_{\hat{\psi}}$
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูปานกลาง	-1.42	0.8455	-1.6795
จำนวนครูน้อย - จำนวนครูมาก	2.027	0.7887	2.5701 *
จำนวนครูปานกลาง - จำนวนครูมาก	3.447	0.7403	4.6562 **

$$\sqrt{2 \times 3.07} = 2.478 \text{ (ระดับ .05)}$$

$$\sqrt{2 \times 4.79} = 3.095 \text{ (ระดับ .01)}$$

จากตาราง 17 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติกรุดปรานีของโรงเรียนที่มี
จำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ
โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง

10. การทดสอบรายคู่ *t*-test ของบรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคี มิติ
อุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติทางเห็น มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุดปรานี
ของโรงเรียนที่มีคุณภาพต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 18

สมมติฐาน - บรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์
มิติทางเห็น มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุดปรานีของโรงเรียนที่มี
คุณภาพต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 18 ความแตกต่างค่า t -test ของบรรยาการองค์การในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติทางเงิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติการอุปถัมภ์ของโรงเรียนที่มีคุณภาพต่างกัน

องค์ประกอบ บรรยาการองค์การ	โรงเรียนที่เคยรับรางวัล ดีเด่น		โรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัล ดีเด่น		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
มิติขาดความสามัคคี	17.152	5.477	17.432	5.640	-0.343
มิติอุปสรรค	12.595	2.494	13.09	3.238	-1.190
มิติขวัญ	27.089	5.568	25.874	8.070	1.229
มิติมิตรสัมพันธ์	17.848	3.219	18.414	3.370	-1.172
มิติทางเงิน	20.101	2.378	21.108	3.189	-2.486 *
มิติมุ่งผลงาน	15.291	3.089	16.613	3.915	-2.597 *
มิติเป็นแบบอย่าง	22.633	6.315	23.441	6.146	-0.879
มิติการอุปถัมภ์	15.025	4.423	14.811	4.674	0.321

$$t = 1.980 (\alpha = .05)$$

จากตาราง 18 แสดงว่า บรรยาการองค์การในมิติทางเงินและมิติมุ่งผลงานของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นแตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบรรยาการองค์การในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติเป็นแบบอย่างและมิติการอุปถัมภ์ของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

11. การเปรียบเทียบบรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีแบบ
ของผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 19

สมมติฐาน - บรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะ
แตกต่างกัน

ตาราง 19 ความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีแบบ
ของผู้นำต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	336.116	168.058	5.707**
Source of within	187	5506.937	29.449	
	189	5843.053		

.99 $F(2, 187) = 4.79$

จากการวาง 19 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มี
แบบของผู้นำต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจะได้นำไปทดสอบหาความ
ต่างกันต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคี
ระหว่างโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราธิปไตย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มี
ผู้นำแบบเสรีนิยม ปรากฏตามตารางที่ 20

ตาราง 20 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\hat{\psi}$	$\hat{\sigma}_{\hat{\psi}}$	$\hat{\psi} / \hat{\sigma}_{\hat{\psi}}$
อัคราธิปไตย - ประชาธิปไตย	3.301	0.9828	3.3588**
อัคราธิปไตย - เสรีนิยม	1.736	0.9321	1.8625
ประชาธิปไตย - เสรีนิยม	-1.565	0.9962	-1.5710

$$\sqrt{2 \times 4.79} = 3.095 \text{ (ระดับ .01)}$$

จากตาราง 20 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติขาดความสามัคคีของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม

12. การเปรียบเทียบบรรยากาสองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 21

สมมติฐาน - บรรยากาสองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 21 ความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำ
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	70.538	35.269	4.360 *
Source of within	187	1512.726	8.089	
Total	189	1583.264		

$$.95 \ F(2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 21 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจะได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติอุปสรรคระหว่างโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ปรากฏตามตารางที่ 22

ตาราง 22 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาสองค์การในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{\psi}$	$\hat{\sigma}_{\bar{\psi}}$	$\bar{\psi} / \hat{\sigma}_{\bar{\psi}}$
อัตตาธิปไตย - ประชาธิปไตย	0.937	0.5151	1.8191
อัตตาธิปไตย - เสรีนิยม	-0.6	0.4885	-1.2282
ประชาธิปไตย - เสรีนิยม	-1.537	0.5221	-2.9439 *

$$\sqrt{2} \times 3.07 = 2.478 \text{ (ระดับ .05)}$$

จากตาราง 22 แสดงว่า บรรยายการสื่อสารในมิติอุปสรรคของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนโดยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนโดยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม

13. การเปรียบเทียบบรรยายการสื่อสารในมิติขวัญของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 23

สมมติฐาน - บรรยายการสื่อสารในมิติขวัญของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 23 ความแตกต่างของบรรยายการสื่อสารในมิติขวัญของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	206.17	103.085	3.512 *
Source of within	187	5488.79	29.352	
Total	189	5694.96		

$$.95 F (2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 23 แสดงว่า บรรยายการสื่อสารในมิติขวัญของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจะได้นำไปทดสอบหาความแตกต่างต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยายการสื่อสารในมิติขวัญระหว่างโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนโดย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ปรากฏตามตารางที่ 24

ตาราง 24 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาสองค์การในมิติขวัญของโรงเรียนที่มี
แบบของผู้นำต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{\psi}$	$\hat{\sigma}_{\psi}$	$\bar{\psi} / \hat{\sigma}_{\psi}$
อัคราชิปไตย – ประชาชิปไตย	-2.6	0.9812	-2.6498 *
อัคราชิปไตย – เสรีนิยม	-1.085	0.9305	-1.1660
ประชาชิปไตย – เสรีนิยม	1.515	0.9946	1.5230

$$\sqrt{2 \times 3.07} = 2.478 \text{ (ระดับ .05)}$$

จากตาราง 24 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติขวัญของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบ
อัคราชิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาชิปไตยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราชิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม และ
โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาชิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม

14. การเปรียบเทียบบรรยากาสองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีแบบของ
ผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 25

สมมติฐาน – บรรยากาสองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่าง
กัน

ตาราง 25 ความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำ
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	24.278	12.139	1.112
Source of within	187	2040.985	10.914	
Total	189	2065.263		

$$.95 F(2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 25 แสดงว่า บรรยากาสองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

15. การเปรียบเทียบบรรยากาสองค์การในมิติทางเงินของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 26

สมมติฐาน - บรรยากาสองค์การในมิติทางเงินของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 26 ความแตกต่างของบรรยากาสองค์การในมิติทางเงินของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำ
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	62.983	31.492	3.832 *
Source of within	187	1536.917	8.219	
Total	189	1599.900		

$$.95 F(2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 26 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจะนำไปทดสอบหาความแตกต่างต่อไป

การเปรียบเทียบรายคู่ เพื่อหาความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติทางเห็นระหว่างโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราชิปไตย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ปรากฏตามตารางที่ 27

ตาราง 27 ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบรรยากาศองค์การในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{\psi}$	$\hat{\sigma}_{\psi}$	$\bar{\psi} / \hat{\sigma}_{\psi}$
อัคราชิปไตย - ประชาธิปไตย	0.318	0.5192	0.6125
อัคราชิปไตย - เสรีนิยม	-1.041	0.4924	-2.1141
ประชาธิปไตย - เสรีนิยม	-1.359	0.5263	-2.5822*

$$\sqrt{2 \times 3.07} = 2.478 \text{ (ระดับ .05)}$$

จากตาราง 27 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมิติทางเห็นของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราชิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราชิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม

16. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติมุ่งผลงานของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 28

สมมติฐาน - บรรยากาศองค์การในมิติมุ่งผลงานของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 28 ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติมุ่งผลงานของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำ
ต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	65.285	32.643	2.381
Source of within	187	2564.168	13.712	
Total	189	2629.453		

$$.95 F (2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 28 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมิติมุ่งผลงานของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

17. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 29

สมมติฐาน - บรรยากาศองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 29 ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	8.811	4.406	0.118
Source of within	187	6976.289	37.306	
Total	189	6985.100		

$$.95 F (2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 29 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมิติเป็นแบบอย่างของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

18. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในมิติการอุปถัมภ์ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน ปรากฏตามตารางที่ 30

สมมติฐาน - บรรยากาศองค์การในมิติการอุปถัมภ์ของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันจะแตกต่างกัน

ตาราง 30 ความแตกต่างของบรรยากาศองค์การในมิติกรุดปรานีของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำ
ทางกัน

Source of Variance	df	SS	MS	F
Source of between	2	18.54	9.27	0.443
Source of within	187	3912.56	20.923	
Total	189	3931.10		

$$.95 F (2, 187) = 3.07$$

จากตาราง 30 แสดงว่า บรรยากาศองค์การในมิติกรุดปรานีของโรงเรียนที่มีแบบ
ของผู้นำทางกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดหมายที่จะศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาที่เลือกสรรของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตจังหวัดน่านเป็นแบบใด จำนวนครูในโรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนและแบบของผู้นำ มีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตจังหวัดน่าน จากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 24 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 24 คน และครูจำนวน 171 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 195 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมี 2 ชนิด คือ

1. เครื่องมือวัดลักษณะของผู้นำ ผู้วิจัยได้นำเอาเครื่องมือที่พัฒนามาจากแบบสอบถามวัดความสามารถของผู้นำ (The Leadership Ability Evaluation Questionnaire) ของ ปรีชา พุ่มเพ็ญ ซึ่งมีลักษณะเป็นข้อความเลือกตอบ (Verbal Projective Technique) มี 3 ตัวเลือก จำนวน 38 ข้อ โดยการนำเอาเครื่องมือนี้มาทำการศึกษาลองหน้า (Pilot Study)

2. เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน เครื่องมือนี้เป็นของ ปรีชา

หมดเพียง ซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามวัตรบรรยาการองค์กร (The Organizational Climate Description Questionnaire) ของ ฮาลพินและครอฟท์ (Halpin and Croft) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนบอกความแตกต่างตามตัวเลข (Role Differential Scale) มี 4 ตัวเลือก จำนวน 64 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาคะแนนที (T-score) ขององค์ประกอบบรรยาการองค์กรของโรงเรียนแต่ละมิติ นำไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน แล้วสรุปเป็นบรรยาการองค์กรแบบต่างๆ
2. เปรียบเทียบความแตกต่างของบรรยาการองค์กรในแต่ละมิติของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกัน โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่หาคู่ที่มีบรรยาการองค์กรต่างกันด้วยวิธี S-method
3. เปรียบเทียบความแตกต่างของบรรยาการองค์กรในแต่ละมิติของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยวิธี t-test
4. เปรียบเทียบความแตกต่างของบรรยาการองค์กรในแต่ละมิติของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่หาคู่ที่มีบรรยาการองค์กรต่างกันด้วยวิธี S-method

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. บรรยาการองค์กรของโรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนที่มีบรรยาการแจ่มใส จำนวน 6 โรงเรียน บรรยาการสับสน จำนวน 4 โรงเรียน บรรยาการสันทัด จำนวน 5 โรงเรียน บรรยาการรวบอำนาจ จำนวน 2 โรงเรียน และบรรยาการเข้มเข่า จำนวน 7 โรงเรียน แต่ไม่พบโรงเรียนที่มีบรรยาการควบคุมเลย เมื่อพิจารณารายการบรรยาการองค์กรโดยส่วนรวมแล้ว จะมีแนวโน้มเป็นบรรยาการเข้มเข่าเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็มีบรรยาการที่พึงประสงค์อยู่บ้าง ซึ่งได้แก่ บรรยาการแจ่มใส บรรยาการสับสน ถ้าเทียบกับบรรยาการสันทัดและบรรยาการเข้มเข่า

2. เมื่อวิเคราะห์หาความแตกต่างของบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันแล้วพบว่า จำนวนครูมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 6 สมมติฐานใน 8 สมมติฐาน และได้ทำการทดสอบรายคู่เพื่อหาความแตกต่างของบรรยากาศองค์การตามมิติต่างๆของบรรยากาศองค์การ ปรากฏผลดังนี้ คือ ในมิติจากความสำคัญ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง ในมิติอุปสรรค โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ในมิติขวัญ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากไม่แตกต่างกัน ในมิติมิตรสัมพันธ์ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากไม่แตกต่างกัน ในมิติทางเงิน โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ในมิติงบประมาณ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากไม่แตกต่างกัน ในมิติเป็นแบบอย่าง โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ในมิติการอุปการะ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง

3. เมื่อวิเคราะห์หาความแตกต่างของบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีคุณภาพต่างกันแล้ว ปรากฏผลดังนี้ ผลภาพของโรงเรียนมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 2 สมมติฐานใน 8 สมมติฐาน คือ ในมิติทางเห็นและมีกิจกรรมงาน โรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นแตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในมิติขาดความสามัคคี มีคิอุปสรรค มีคิขวัญ มีคิมิตรสัมพันธ์ มีคิเป็นแบบอย่างและมีคิกรกฎาปราชญ์ โรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

4. เมื่อวิเคราะห์หาความแตกต่างของบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันแล้ว พบว่า แบบของผู้นำมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 4 สมมติฐานใน 8 สมมติฐาน ดังนี้ คือ ในมิติขาดความสามัคคี โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ในมิติอุปสรรค โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ในมิคิขวัญ โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ในมิคิมิตรสัมพันธ์โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน ในมิติทางเห็น โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย และโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปปิโตยไม่แตกต่างกับ

โรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ในมิดิซันคอนแกน โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราชิปไตย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน ในมิติเป็นแบบอย่าง โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราชิปไตย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน ในมิติการอุปการะ โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัคราชิปไตย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน

การอภิปรายผล

1. บรรยายการส่องกล้องของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในเขตจังหวัดน่าน เป็นบรรยายการชิมชาเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โฮล์มควิสต์ (Holmquist, 1973 : 5472-A) ซึ่งพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาอัลบูเควร์ก (Albuquerque) ในรัฐนิวเม็กซิโก (New Mexico) มีบรรยายการชิมชา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รีทซ์ (Reitz, 1973 : 2989-A) ซึ่งพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันตกเฉียงเหนือของรัฐโอไฮโอ (Northwestern Ohio) มีบรรยายการชิมชาถึง 40 โรงเรียนในจำนวน 77 โรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รอย (Roy, 1975 : 5744-5745-A) ซึ่งพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ของรัฐมิสซูรี (Missouri) มีบรรยายการชิมชาเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุมาลา เกชานุลักษณ์กุล (Dachanulaknukul, 1976 : 7430-A) ซึ่งพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในเขตจังหวัดสุโขทัยมีบรรยายการชิมชาเป็นส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แมคเคลด (McLeod, 1969 : 2298-A) ซึ่งพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนครูน้อยในรัฐโคโลราโด (Colorado) มีบรรยายการชิมชา ส่วนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ที่มีจำนวนครูมากมีบรรยายการชิมชา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนครูมากความสัมพันธ์ในความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูและผู้บริหารโรงเรียนไม่ค่อยดี เนื่องจากมีจำนวนคนมากและแต่ละคนก็มีงานประจำของตนเองที่ต้องรับผิดชอบ โอกาสที่จะพบปะพูดคุยกันส่วนตัวจึงไม่ค่อยมี ในการทำงานร่วมกันจึงยึดถือเอาระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับเป็นหลักปฏิบัติ

โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงจิตใจของคณะครู จึงทำให้บรรยากาศในการทำงานมีเสถียรภาพ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนครูน้อยคณะครูและผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในส่วนตัวกันมาก ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อกันดี ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการทำงานร่วมกันจึงไม่ค่อยมีอุปสรรค จึงทำให้บรรยากาศในการทำงานแจ่มใส

2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ แมคเลอด (McLeod, 1969 : 2298-A) ซึ่งพบว่าจำนวนครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐโคโลราโด (Colorado) กล่าวคือ โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยมีบรรยากาศแจ่มใส ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากมีบรรยากาศทึบ

2.1 ในมิติของความสามัคคี โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก และโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากมีกฎเกณฑ์ ระเบียบและหลักเกณฑ์มากกว่า ความสัมพันธ์ของคณะครูและผู้บริหารโรงเรียนจึงเน้นในเรื่องความเป็นพิธีการมากกว่า การปฏิบัติงานจึงขาดความคล่องตัว ขาดความสามัคคีและความประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งทำให้โรงเรียนที่มีจำนวนครูมากประสบปัญหาในมิติความสามัคคีมากกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยและโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง ที่มีความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวดีกว่า การปฏิบัติงานก็ไม่ต้องเน้นในเรื่องของพิธีการมากนัก การให้ความร่วมมือกันจึงทำได้ดีกว่า ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากจำนวนคนไม่มากนัก และขอบข่ายของงานยังไม่ซับซ้อน จึงไม่มีการแบ่งสายงาน การปฏิบัติงานจึงต้องคอยพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จึงทำให้บรรยากาศองค์การไม่แตกต่างกัน

2.2 ในมิติอุปสรรค โรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถเอาใจใส่ดูแลคณะครูได้ทั่วถึงเหมือนกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย ในการปฏิบัติงานจึงต้องแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาดำเนินงานเพื่อช่วยกระทำการที่แทน เมื่อมีผู้ควบคุมมากจึงเกิด

อุปสรรคในการทำงานมากกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเพียงคนเดียวก็ควบคุมได้ทั่วถึง ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนขนาดกลางมีขอบข่ายของงานไม่ซับซ้อนนัก มีเพียงแต่ครูช่วยของผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้นที่ช่วยเหลือผู้บริหารโรงเรียนในการควบคุมการปฏิบัติงาน ไม่ถึงกับต้องตั้งคณะกรรมการขึ้นมา บรรยากาศองค์การของโรงเรียนทั้งสองกลุ่มจึงไม่แตกต่างกัน และโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนทั้งสองกลุ่มมีการแบ่งสายงานคล้ายคลึงกัน การปฏิบัติงานจึงเน้นในเรื่องของระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มาจากแหล่งเดียวกัน จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก

2.3 ในมิติขวัญ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารงานในระบบราชการไทยเป็นระบบรวบอำนาจ เขาสถาบันกลาง (Centralization) การนำร่องขวัญและการจูงใจในการทำงานส่วนใหญ่จึงมาจากส่วนกลาง ซึ่งโรงเรียนทั้งสามกลุ่มจะมีโอกาสเท่ากัน และคณะครูก็ได้รับการปฏิบัติเช่นเดียวกัน จึงทำให้บรรยากาศองค์การในมิติขวัญของโรงเรียนทั้งสามกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 ในมิติมิตรสัมพันธ์ ในการทดสอบรายคู่เพื่อหาความแตกต่าง แต่ไม่ปรากฏผลว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนทั้งสามกลุ่มแตกต่างกันเลย ทั้งนี้อาจเป็นไปไม่ได้ที่ความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มสูง ทำให้ค่าที่คำนวณได้สูงจนถึงระดับที่ต้องปฏิเสธสมมติฐานไร้นัยสำคัญ (Null Hypothesis) ได้ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนทั้งสามกลุ่มไม่แตกต่างกันอาจเนื่องมาจากอุปนิสัยของคนไทยเป็นคนมีไมตรีจิต และประเพณีอย่างหนึ่งนั่นคือ ประเพณีการจัดงานเลี้ยงกันซึ่งปรากฏบ่อยครั้งในชีวิตประจำวัน จึงทำให้คณะครูในแต่ละโรงเรียนรู้จักกันเป็นส่วนตัวมาก ทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนทั้งสามกลุ่มไม่แตกต่างกัน

2.5 ในมิติทางเงิน บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง และโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยแตกต่างกับโรงเรียนที่มี

จำนวนครูมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากและโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางผู้บริหารโรงเรียนมีงานในหน้าที่ที่จะต้องทำมากกว่า จึงขาดการดูแลเอาใจใส่ต่อคณะครูและทางเห็นไปจากคณะครู จึงทำให้บรรยากาศของกิจการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากและโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางมีบรรยากาศของกิจการไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนทั้งสองกลุ่มมีจำนวนครูเกินกว่าสิบคน ดังนั้นจึงทำให้การติดต่อเป็นส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูเป็นไปได้โดยไม่ทั่วถึงเหมือนกัน จึงต้องห่างเหินไปจากคณะครู ทำให้บรรยากาศของกิจการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก

2.6 ในมิติมุ่งผลงาน บรรยากาศของกิจการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย โรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้รับมอบอำนาจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงมานาน งานส่วนใหญ่ในตำแหน่งของนโยบายจึงมาจากเบื้องบน ทิศทางของการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันมากนัก จึงทำให้บรรยากาศของกิจการของโรงเรียนทั้งสามกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.7 ในมิติเป็นแบบอย่าง บรรยากาศของกิจการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางมีขอบข่ายของงานน้อยกว่าและงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีเวลาและโอกาสในการทำงานร่วมกับคณะครู ตรงกันข้ามกับในโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากผู้บริหารโรงเรียนอาจจะมัวงานทางงานนโยบายมากจนไม่มีเวลาและโอกาสร่วมทำงานกับคณะครู จึงทำให้บรรยากาศของกิจการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางในมิตินี้สูงกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ส่วนบรรยากาศของกิจการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูมีความสัมพันธ์เป็นส่วนตัวดียิ่ง ผู้บริหารโรงเรียนอาจใช้วิธีการพูดคุยกันแทนการกระทำคนให้เป็นแบบอย่าง และในโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากผู้บริหารโรงเรียนก็หาเวลาและโอกาสที่จะกระทำคนให้เป็นแบบอย่างได้ยาก จึงทำให้บรรยากาศของกิจการของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับ

โรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก แต่ก็มีความหมายว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย ในมิตินี้สูงกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางและโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยได้มีโอกาสทำงานร่วมกับคณะครูมากเช่นเดียวกัน ถึงแม้การกระทำทำให้เป็นแนวอย่างของผู้บริหารโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยจะไม่สูงเท่ากับผู้บริหารโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง แต่ก็ยังไม่ถึงกับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.8 ในมิติการดูแลปรานี บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยและโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางแตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยและผู้บริหารโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางมีความสัมพันธ์ในความสัมพันธ์กับคณะครูดีกว่า แต่โรงเรียนที่มีจำนวนครูมากต้องเน้นในเรื่องของระเบียบ กฎเกณฑ์ และความเข้มงวด เนื่องจากเป็นการปกครองคนหมู่มาก จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยและโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลางสูงกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนครูมาก ส่วนบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์ในความสัมพันธ์กับคณะครูดีเช่นเดียวกัน มีเวลาเอาใจใส่และช่วยเหลือคณะครูได้เช่นเดียวกัน จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีจำนวนครูปานกลาง

3. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นแตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นดังนี้คือ

3.1 ในมิติขาดความสามัคคี บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากระบบในการทำงานร่วมกันของโรงเรียนทั้งสองกลุ่มไม่ได้จัดขึ้นตามหลักวิชาการ แต่ขึ้นอยู่กับความอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ยังยึดถือระเบียบและประเพณีดั้งเดิม จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน

3.2 ในมิติอุปสรรค บรรยายการสะท้อนการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะของการแต่งตั้งคณะกรรมการช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บริหารโรงเรียน มีหลักเกณฑ์และจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน โรงเรียนประถมศึกษาในเขตจังหวัดน่านส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก แทบจะไม่มีภาระแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเฉพาะอย่าง จึงมีผลทำให้บรรยายการสะท้อนการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น แต่ก็มีแนวโน้มว่าโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นมีบรรยายการสะท้อนการอุปสรรคมากกว่าโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่น

3.3 ในมิติขวัญ บรรยายการสะท้อนการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเกิดจากการประเมินผลของการประกวดโรงเรียนดีเด่นประจำปี เน้นในเรื่องความพร้อมในด้านของอุปกรณ์ต่างๆและอาคารเรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนดีเด่นส่วนใหญ่ที่ได้รับเลือกมีผลเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลจึงใช้วิธีการทุกอย่างเพื่อการได้มาซึ่งความพร้อมเหล่านี้ และอีกประการหนึ่งครูทุกคนได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากทางราชการเสมอกันทั่วทุกจบ จึงทำให้ขวัญของโรงเรียนที่มีคุณภาพต่างกันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 ในมิติมิตรสัมพันธ์ บรรยายการสะท้อนการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอุปนิสัยของคนไทยที่มีไมตรีต่อบุคคลอื่น และประเพณีนิยมในการคบมิตรสหาย ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มคนระดับใดแม่แก่กลุ่มครูอาจารย์ในโรงเรียนก็เหมือนกัน ดังนั้นจึงทำให้บรรยายการสะท้อนการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

3.5 ในมิติทางเห็น บรรยายการสะท้อนการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นบริหารงานโดยขาดเทคนิคในการจูงใจ การบริหารงานจึงเป็นไปตามประเพณีดั้งเดิม โดยจะเน้นในเรื่องของระเบียบ กฎเกณฑ์และข้อบังคับมากเกินไป ไม่ไ้คำนึงถึงจิตใจของคณะครู ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นทางเห็นไปจากคณะครูสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่น ทำให้บรรยายการสะท้อนการของโรงเรียนที่เคยรับ

รางวัลดีเด่นแตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

3.6 ในมิติงบประมาณ บรรยายการขอจัดการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นแตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นขาดเทคนิคในการบริหารบุคลากร ในการบริหารงานจึงเข้าใจการที่จะให้ใครได้สัมฤทธิ์ของงานสูงนั้น จะต้องเน้นในเรื่องของระเบียบ กฎเกณฑ์และคอยอำนวยความสะดวกผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่นจึงมีผลงานสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่น แทนที่จะให้ใครได้สัมฤทธิ์ของงานสูงกว่าตามไปคอยกลับปรากฏว่ามีผลงานน้อยกว่า เนื่องจากคณะกรรมการทำงานคอยความเบื่อบุคลากรและไม่ใส่ใจ ทำให้ใครได้สัมฤทธิ์ของงานต่ำ จึงทำให้บรรยายการขอจัดการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นแตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

3.7 ในมิติเป็นแบบอย่าง บรรยายการขอจัดการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องจากเวลาและโอกาสในการทำงานร่วมกัน ซึ่งผู้บริหารที่มีเวลาและโอกาสในการกระทำคนให้เป็นแบบอย่างแก่คณะกรรมการส่วนใหญ่แล้วใครเคยผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางที่มีจำนวนครูไม่มากและไม่บ่อยเกินไป กล่าวคือในโรงเรียนขนาดใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนจะมีงานมากจนไม่มีเวลาและโอกาสที่จะกระทำคนให้เป็นแบบอย่างแก่คณะกรรมการได้ แต่ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กการรู้จักกันเป็นการส่วนตัวจะมีมากจึงใช้วิธีพูดเป็นการส่วนตัวก็จะมีผลดีกว่า ในการจัดการประกวดโรงเรียนดีเด่นได้แบ่งประเภทโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็ก โรงเรียนดีเด่นขนาดกลางและโรงเรียนดีเด่นขนาดใหญ่ ดังนั้นจึงทำให้บรรยายการขอจัดการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

3.8 ในมิติการอุปการะ บรรยายการขอจัดการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น ทั้งนี้อาจเนื่องจากเมืองไทยเป็นเมืองพุทธศาสนา ผู้คนส่วนใหญ่มีใจเมตตาการุณา มีธรรมประจำใจ ผู้บริหารโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ถ้าไม่มีความนิยจนถึงขั้นสาหัสจริงแล้วก็จะไม่ลงโทษกัน มีความอดุมอบบ ถึงนั้นจึงทำให้บรรยายการขอจัดการของโรงเรียนที่เคยรับรางวัลดีเด่นไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่ไม่เคยรับรางวัลดีเด่น

คือ

4. ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกัน พบว่า การที่มีแบบของผู้นำต่างกันมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กูค (Cook. 1966 : 345-A) ซึ่งพบว่า ภาพผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ (New Jersey) มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บริคเนอร์ (Brickner. 1971 : 96-A) ซึ่งพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในนครธกโกตา (North Dakota) มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของจรรยาภักดิ์ งานญาทิ (จรรยาภักดิ์ งานญาทิ 2521 : 56-60) ซึ่งพบว่า ลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของหาญชัย สงวนไท (หาญชัย สงวนไท 2519 : 57-58) ซึ่งพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูในภาคกลางมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับแบบของบรรยากาศองค์การเลย ซึ่งจะได้อภิปรายผลในรายละเอียดดังนี้

4.1 ในมิติของความสามัคคี บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำแบบอัตตาธิปไตยใช้อำนาจเป็นใหญ่ คณะครูต้องทำงานตามการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนโดยไม่มีข้อโต้แย้ง การพิจารณาตำแหน่งและความดีความชอบขึ้นอยู่กับความเห็นชอบของผู้บริหารโรงเรียนแต่เพียงผู้เดียว ในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยจะมีการแบ่งเป็นพรรคเป็นพวก การประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันจึงไม่เกิดผล บรรยากาศองค์การในมิติของความสามัคคีจึงสูงกว่าโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งผู้นำแบบประชาธิปไตยยอมรับความคิดเห็นของคณะครูและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ทั้งนี้จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ส่วนบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องจากคณะครูในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยไม่มีอิสระในการทำงาน คอยแต่รับฟังคำสั่งของผู้นำแต่เพียงผู้เดียว การปฏิบัติงานจึงไม่ประสานกัน มีความขัดแย้งซึ่งกันและกัน เช่นเดียว

กับคณะครูในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมผู้นำปล่อยปละให้คณะครูมีอิสระเสรีงานเกินไป ทางคนก็คิดว่าตนเองเหนือกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ในการทำงานจึงไม่งอใคร ทำให้ขาดการประสานสามัคคีเช่นเดียวกัน จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนโดยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำแบบประชาธิปไตยให้โอกาสแก่คณะครูในการแสดงออกทางความคิดเห็น ยอมรับความสามารถของคณะครู เป็นการให้เกียรติแก่คณะครู เช่นเดียวกับผู้นำแบบเสรีนิยมซึ่งเปิดโอกาสให้แก่คณะครูอย่างเต็มที่ในการแสดงออกทางความสามารถของตน คณะครูมีความกดดันทางจิตใจน้อย ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม

4.2 ในมิติอุปสรรค บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมปล่อยอิสระในการทำงานให้กับทุกคน บุคคลย่อมมีความแตกต่างกันในด้านความคิด ความคิดเห็นที่ไม่ค่อยตรงกันทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน จึงทำให้โรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมมีอุปสรรคในการทำงานมากกว่าโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งทำงานโดยยึดถือเอาความคิดเห็นของคนส่วนมากเป็นสำคัญ งานส่วนรวมทุกครั้งต้องมาจากการประชุมปรึกษาหารือ ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ส่วนบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนโดยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมเกิดอุปสรรคในการทำงานร่วมกันด้วยการมีอิสระในการทำงานเกินไปของบุคคลแต่ละคน เช่นเดียวกับในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนเกิดอุปสรรคในการทำงานร่วมกันซึ่งเป็นผลมาจากการทำงานตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียนแต่เพียงผู้เดียว จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนโดยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนโดยไม่ได้แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ทั้งนี้อาจ

เนื่องมาจากผู้นำแบบอัตตาธิปไตยจะคอยควบคุมและสั่งการอยู่ตลอดเวลา อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากกฎเกณฑ์ ระเบียบและคณะกรรมการจึงถูกผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแก้ไขให้หมดไป เช่นเดียวกับในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยการทำงานอยู่ในลักษณะของร่วมมือกันทำอยู่แล้ว อุปสรรคทั้งหลายจึงไม่ค่อยเกิดขึ้น ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่ก็มีแนวโน้มว่าโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยจะประสบปัญหาความอุปสรรคมากกว่า

4.3 ในมิติขวัญ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยคณะกรรมการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงานของตน ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและให้เกียรติแก่คณะครู ขวัญของคณะครูจึงดีกว่าคณะครูในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ซึ่งคณะกรรมการต้องทำงานตามคำสั่งของผู้บริหารโรงเรียนโดยไม่มีข้อโต้แย้ง บางครั้งคณะกรรมการรู้สึกว่าทำงานโดยไม่ได้รับความภาคภูมิใจเท่าใดนัก ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ส่วนบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยคณะกรรมการทำงานด้วยความรู้สึกสบายใจ คณะครูมีโอกาสแสดงความคิดเห็นของตน เช่นเดียวกับในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมคณะกรรมการมีอิสระในการทำงาน เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนยอมรับความสามารถของคณะครู คณะครูทำงานด้วยความสบายใจและมีอิสระ จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม แต่ก็มีแนวโน้มว่าขวัญของคณะครูในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยดีกว่าโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมคณะกรรมการทำงานโดยขาดการประสานงานกัน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของงานต่ำ คณะครูไม่เกิดความภูมิใจในผลงาน ขวัญของคณะครูจึงต่ำเช่นเดียวกับในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ซึ่งคณะกรรมการต้องทำงานด้วยความภาคภูมิใจเท่าใดนัก ไม่มีโอกาสทำงานตามความคิดเห็นของตน ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอัตตาธิปไตยไม่

แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม

4.4 ในมิติการสัมพันธ์ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบ
อิตาเลียน โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่มีความ
แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากชนบทนิยมประเพณีและวัฒนธรรมของไทย คนไทยส่วน
ใหญ่มักจะเป็นผู้นำใจ ไม่อาจมีผู้นำแบบโคตตะครุฑจะมีน้ำใจต่อกันเป็นการส่วนตัว ดังนั้นจึง
ทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียน โรงเรียนที่มีผู้นำแบบ
ประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน

4.5 ในมิติทางเห็น บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย
แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม
ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับในความสามารถของคณะครู จึงปล่อยให้คณะครูรับผิดชอบใน
หน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่เข้ามาก้าวกายงานของคณะครู จึงทำให้
ผู้บริหารโรงเรียนห่างเหินไปจากคณะครูมากกว่าในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่ง
ผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานร่วมกับคณะครู ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มี
ผู้นำแบบประชาธิปไตยแตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ส่วนบรรยากาศองค์การของ
โรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้อาจเนื่องมา
จากในโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมผู้บริหารโรงเรียนปล่อยให้คณะครูรับผิดชอบงานในหน้าที่ของ
ตนอย่างเต็มที่ ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่ยุ่งเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของคณะครู จึงห่างเหินไปจากคณะ
ครูเช่นเดียวกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียน ซึ่งคณะครูต้องทำงานตามคำสั่งของผู้บริหาร
โรงเรียนโดยไม่มีข้อโต้แย้ง ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่คำนึงถึงจิตใจของคณะครู จึงทำให้
ห่างเหินจากคณะครูไป ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาเลียน
ไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยม แต่ก็มีแนวโน้มว่าผู้นำแบบเสรีนิยมห่างเหินไปจาก
คณะครูมากกว่าผู้นำแบบอิตาเลียน และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบ
อิตาเลียนไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้นำแบบ
อิตาเลียนควบคุมการทำงานของคณะครูอย่างใกล้ชิด จึงมีเวลาและโอกาสทำงานร่วมกับคณะ
ครูเช่นเดียวกับผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งรวมแสดงความคิดเห็นและร่วมทำงานกับคณะครูอย่าง

ใกล้ชิด ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปไทยไม่แตกต่างกับโรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย

4.6 ในมิติของผลงาน บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปไทย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ยังไม่มีความชำนาญของคนที่เข้ามาใหม่ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน นโยบายในการบริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ยังต้องรับมาจากผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานจึงไม่แตกต่างกันมากนัก ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปไทย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน

4.7 ในมิติเป็นแบบอย่าง บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปไทย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกระทำพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างขึ้นอยู่กับเวลาและโอกาสในการทำงานร่วมกับคณะครูเป็นสำคัญ ถึงแม้ว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบอิตาชิปไทยจะมีโอกาสทำงานร่วมกับคณะครูมากกว่าผู้นำแบบเสรีนิยม แต่ก็ไม่ได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปไทย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน

4.8 ในมิติกรรพการนี้ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปไทย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากชนบทชนบทนิยมประเพณีและวัฒนธรรมไทย คนไทยโดยมากแล้วจะเป็นผู้มีน้ำใจ โดยเฉพาะบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนอยู่แล้วก็มักจะมาจากครูที่มีความเด่นในหมู่คณะครูเป็นสำคัญ จะพิจารณาถึงคุณวุฒิ วิชาชีวะและมนุษยสัมพันธ์เป็นลำดับแรก ถึงแม้จะเป็นผู้นำแบบอิตาชิปไทย ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือผู้นำแบบเสรีนิยมก็จะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์เข้ากับหมู่คณะได้ ดังนั้นจึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีผู้นำแบบอิตาชิปไทย โรงเรียนที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยและโรงเรียนที่มีผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้ เสนอแนะโดยการอาศัยผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผล
ดังนี้

1. หน่วยงานของรัฐซึ่งได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่านควรพิจารณาเอา
ใจใส่ต่อโรงเรียนประถมศึกษาและคณะครูมากขึ้น ในการคัดเลือกตัวผู้บริหารโรงเรียนควร
เลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารและมีลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ใน
โรงเรียนขนาดใหญ่หรือโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากควรให้มีการจัดระบบเสียใหม่ เพื่อให้เกิด
ความคล่องตัวในการทำงาน และเน้นในเรื่องของกระบวนการกลุ่มให้มากขึ้น ควรจัดเอกสาร
ทางวิชาการ เผยแพร่ความรู้ด้านหลักการบริหารแก่ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน

2. ควรให้มีการอบรมผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญ
เฉพาะสาขาในด้านพฤติกรรมผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านขวัญและกำลังใจมารวมในการอบรมและ
เผยแพร่ผลการวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาในครั้งนั้นแก่คณะผู้บริหาร
โรงเรียน เพื่อเสนอเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดเป็นบรรยากาศองค์การที่พึง
ประสงค์ในโรงเรียนประถมศึกษา

3. ควรจัดให้มีการสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขึ้นอีกครั้งหนึ่งภายหลังจากที่
ได้มีการอบรมผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาไปแล้วระยะหนึ่ง เพื่อเป็นการติดตามผลและ
ร่วมมือกันแก้ไขข้อบกพร่องที่ประสบหลังจากที่ได้ใช้ความรู้ที่ได้มาจากการอบรมครั้งก่อน เชิญวิทยากร
ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีความประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา มาเพิ่มเติมเทคนิคใน
การบริหารแก่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

4. ควรปรับปรุงแก้ไของค์การในการประกวดโรงเรียนดีประจำปี โดยเน้นหนักถึง
คุณภาพของบุคลากรภายในโรงเรียน ความสามัคคีของคณะ การร่วมมือกันทำงาน และ
แรงจูงใจในการทำงานของคณะครูที่มีต่อโรงเรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย โดยเฉพาะข้อคำถามให้เหมาะสมกับ
ชนบทชนบทเน้นประเพณีและวัฒนธรรมของไทยยิ่งขึ้น อนึ่ง เกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกประเภทหรือ
ระดับขององค์ประกอบต่างๆ ควรใช้เกณฑ์ในการอิงกลุ่มจะเหมาะสมกว่า กล่าวคือสร้างเกณฑ์
ของกลุ่มประชากรขึ้นมาเสียก่อน
2. ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาควรมีขนาดใหญ่เพียงพอ เพื่อให้ความ
คลาดเคลื่อนต่างๆ ลดน้อยลง
3. ตัวแปรต้นจะศึกษาต่อไป ได้แก่ สมรรถภาพในการบริหารของผู้บริหาร
โรงเรียน ที่ตั้งของโรงเรียน ความห่างไกลของที่พักอาศัยของครู ทองถิ่นที่อยู่อาศัยของครู

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรรจิต ทรานูชรัตน์ ระบบพฤติกรรมในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2512, 111 หน้า อักสาเนา
- จรรยาต์ งามญาติ ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับบรรยากาศองค์การของ
โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 2519, 67 หน้า อักสาเนา
- จำนงค์ สมประสงค์ การบริหารพนักงานเจ้าหน้าที่ กรุงเทพมหานครพิมพ์ 2514, 971 หน้า
- ณรงค์ รณียกุล การศึกษาลักษณะผู้นำแบบต่างๆของครูใหญ่ที่ส่งผลต่อขวัญหรือกำลังใจของครูใน
โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสุโขทัย วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 2517, 34 หน้า อักสาเนา
- ณัฐพงษ์ เจริญพิทย์ การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตที่มีระดับพัฒนาการทาง
ความคิดและพื้นฐานความรู้ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายแตกต่างกัน รายงานการวิจัยคณะศึกษา
 ศาสตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิมพ์โลก 2522, 93 หน้า
- ธีระ ฤกษ์เจริญ ระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครู วิทยานิพนธ์ ค.ม.
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2511, 114 หน้า อักสาเนา
- ประคอง กรรณสูต สถิติประยุกต์สำหรับครู พิมพ์ครั้งที่ 6 โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด
 2513, 161 หน้า
- ปรีดา ทุมเที่ยง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของครูใหญ่กับบรรยากาศของโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ 2521, 74 หน้า อักสาเนา
- ไพพรรณ มุสิกสาร ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัวของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมแบบ
ประสมกับบรรยากาศของโรงเรียน วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 2517, 88 หน้า อักสาเนา

สวน สายยศ และอังคณา สายยศ สถิติวิทยาทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 โรงพิมพ์วัฒนาพานิช

จำกัด 2522, 276 หน้า

สมพงษ์ เกษมสิน การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 6 โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด 2521, 338 หน้า

สิปปนนท์ เกตุทัต "รูปแบบการบริหารการศึกษาประชาบาล" สยามรัฐ 17 กันยายน 2522,

หน้า 2-3

หาญชัย สงวนไท ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศของการ
ปฏิบัติงาน กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2519, 84 หน้า อัดสำเนา

Anderson, Donald P. "Organizational Climate of Elementary School,"
Research Monograph No. 1 Minneapolis: Educational Research and
Development Council of the Twin Cities Metropolitan Area, 1964.
13 p.

Brickner, Charles Elias. "An Analysis of Organizational Climate and
Leader Behavior in a North Dakota School System," Dissertation
Abstracts International. Vol. 30, No. 2, 1971. p. 96-A.

Cook, Edward Vance. "Leadership Behavior of Elementary School
Principals and the Organizational Climate of the School Which
Administer," Dissertation Abstracts International. Vol. 27, No. 2,
1966. p. 345-A.

Creaser, Moira Christic. "Parent-Teacher Contacts as Related to
School Size, Number of Busses and Organizational Climate,"
Dissertation Abstracts. Vol. 27, No. 8, 1966. p. 2309-2310-A.

Dachanuluknukul, Sumala. "A Study of the Organizational Climate of
Elementary Schools in the Province of Sukhothai, Thailand,"
Dissertation Abstracts. Vol. 37, No. 12, 1976. p. 7430-A.

Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and
Education. McGraw-Hill Book Co., New York, 1971. p. 45-62.

Gassel, Russell N. and Stanick, Edward J. Manual: The Leadership
Ability Evaluation. Western Psychological Service, California,
1962. p. 2.

Gunn, Jack Gordon. "A Study of the Organizational Climate of
Selected High Schools in the State of Mississippi,"
Dissertation Abstracts International. Vol. 32, No. 9, 1972.
p. 4874-4875-A.

- Halpin, Andrew W. Theory and Research in Administration. Washington University, The Macmillan Company, New York, 1966. 352 p.
- Hays, William L. Statistics for Psychologists. Holt, Rinehart and Winston, Inc., New York, 1963. p. 372-382.
- Holmquist, Allen Lee. "A Study of the Organizational Climate of Twelve Elementary Schools in the Albuquerque Public School System; Each Having Architecturally Open and Architecturally Closed Classroom," Dissertation Abstracts International. Vol. 33, No. 10, 1973. p. 5472-A.
- McLeod, Ronald Berton. "Relationship of Staff Size and Variables to the Organizational Climate of Elementary School," Dissertation Abstracts International. Vol. 30, No. 6, 1969. p. 2298-A.
- Miklos, E. "School Climate and Program Development," Selected Reading in Educational Administration. Department of Educational Administration, The University of Alberta, Edmonton, Canada, 1970. 471 p.
- Mullins, James William. "Analysis and Synthesis of Research Utilizing the Organizational Climate Description Questionnaire : Organizations Other Than Elementary Schools, 1963-1972," Dissertation Abstracts. Vol. 37, No. 12, 1976. p. 7452-A.
- Reitz, Howard L. "Relationships Between the Personal Orientation of Elementary School Principals and the Organizational Climate of School Under Their Jurisdiction," Dissertation Abstracts International. Vol. 34, No. 6, 1973. p. 2989-A.
- Roy, Jack E. "Student Self-Concept and Attitude Toward School in Differing Junior High School Organizational Climates," Dissertation Abstracts International. Vol. 35, No. 9, 1975. p. 5744-5745-A.
- Tanner, Hugh Gordon. "A Study of the Relationship Between the Organizational Climate of Schools and the Social Behavior of Selected School Administrators," Dissertation Abstracts. Vol. 25, No. 1, 1967. p. 89-A.
- Uris, Auren. Technique of Leadership. McGraw-Hill Book Co. Inc., New York, 1964. p. 28.
- Winter, James Alvin. "An Investigation of the Relationship of Organizational Climate and Certain Personal Status Factors of Elementary School Professional Staff Members," Dissertation Abstracts. Vol. 29, No. 7, 1969. p. 2083-A.

การคำนวณ

ภาคผนวก ก
หนังสืออนุญาตให้ใช้แบบสอบถาม

หนังสือรับรองการอนุญาตให้ใช้แบบสอบถาม

ข้าพเจ้า นายปรีดา ทุมเที่ยง ตำแหน่ง หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอป่าพอง
จังหวัดขอนแก่น มีความยินดีให้ นายวัชริน จอองไพจิตรสกุล นิสิตปริญญาโท สาขา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พินิจโลก ใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรม
ผู้นำและแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การได้ตามประสงค์

ปรีดา ทุมเที่ยง
(นายปรีดา ทุมเที่ยง)

3 กันยายน 2524

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พินิจโลก

วันที่ 16 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2524

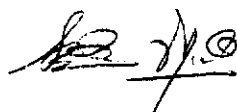
เรื่อง การขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

คณาจารย์ นายวัชริน จอห์นไพจิตรสกุล นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พินิจโลก ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐที่เลือกสรร ในเขตจังหวัดน่าน ปีการศึกษา 2523" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในชั้นการศึกษามหาบัณฑิต และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษาสืบไป

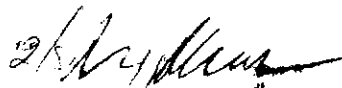
ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ อนึ่ง ข้อมูลที่ได้มาจะไม่เกิดผลเสียหายต่อทางราชการแต่ประการใด

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง



(นายวัชริน จอห์นไพจิตรสกุล)

ข้าพเจ้าในฐานะประธานการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์เรื่องนี้ ขอรับรองว่าข้อความดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริง



(ดร. ประสพ แส่นคำเฑาะ)

อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พินิจโลก

ภาคผนวก ก

ตารางแสดงการจำแนกประเภทแบบของบรรณาคำสองคำ

ตารางแสดงการจำแนกบรรยากาศองค์การของโรงเรียนเป็นแบบของบรรยากาศ

โรงเรียนที่	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅	T ₆	T ₇	T ₈	ความถี่					
									เฉลี่ย	อิสระ	ควบคุม	สนับสนุน	รวมค่าเฉลี่ย	ทั้งหมด
1 (ก)	ก	ก	ก	ส	ก	ก	ก	ก	0	3	1	3*	1	0
2 (ม)	ส	ส	ก	ก	ก	ก	ก	ก	1	1	3	2	3	5 *
3 (ม)	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	1	1	2	2*	1	2
4 (น)	ก	ก	ส	ส	ก	ส	ส	ส	3*	2	1	2	2	1
5 (น)	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	4	5	1	5*	3	1
6 (น)	ก	ก	ส	ส	ก	ก	ส	ส	6*	4	2	4	3	0
7 (น)	ส	ส	ก	ก	ก	ก	ก	ก	2	2	4	4	5*	4
8 (ม)	ส	ส	ก	ก	ส	ส	ก	ก	1	2	5	2	4	7 *
9 (ก)	ก	ก	ก	ก	ก	ส	ก	ก	1	2	2	2*	2	2
10 (น)	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	2	2	2	2	3	4 *
11 (น)	ก	ก	ส	ก	ก	ก	ส	ส	5*	2	2	1	1	1
12 (น)	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	4*	3	1	2	1	2
13 (ก)	ส	ส	ก	ก	ก	ส	ส	ส	3	0	2	3	3	4 *
14 (ม)	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	2	1	1	2	1	3 *
15 (น)	ก	ก	ส	ส	ก	ก	ส	ส	4*	3	1	2	1	0
16 (ก)	ก	ก	ส	ส	ก	ก	ก	ก	4	7*	3	4	3	0
17 (น)	ส	ก	ก	ก	ก	ก	ส	ก	4	3	4	4	5*	2
18 (น)	ก	ก	ส	ก	ก	ก	ก	ก	1	3*	2	1	1	1
19 (ก)	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	ก	0	0	2	0	2	3 *

ตาราง (ต่อ)

โรงเรียนที่	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅	T ₆	T ₇	T ₈	ความถี่					
									แจ่มใส	ดีสละ	ควบคุม	สนับสนุน	รวมอำนาจ	พิเศษ
20 (น)	ค	ก	ส	ส	ค	ส	ก	ก	2	5*	3	3	3	1
21 (ม)	ก	ก	ส	ก	ก	ก	ก	ก	2	3*	2	1	1	1
22 (ก)	ค	ก	ค	ส	ค	ค	ส	ส	4*	3	1	4	3	1
23 (ม)	ส	ส	ก	ส	ส	ส	ค	ค	0	2	4	2	3	7*
24 (ก)	ก	ก	ก	ส	ส	ส	ส	ส	2	2	2	3*	2	2
รวม									6	4	0	5	2	7
รวมทั้งสิ้น									24					

ส = ระดับสูง ก = ระดับกลาง ค = ระดับต่ำ (น) = ครูน้อย (ก) = ครูกลาง (ม) = ครูมาก

* แบบบรรยายภาพที่ได้รับเลือก

หมายเหตุ ในการพิจารณาจำแนกแบบของบรรยายภาพองค์การออกเป็นบรรยายภาพแจ่มใส บรรยายภาพดีสละ บรรยายภาพควบคุม บรรยายภาพสนับสนุน บรรยายภาพรวมอำนาจหรือบรรยายภาพพิเศษนั้น ใช้เกณฑ์ความถี่ที่สูงที่สุด หลังจากที่ได้เอาคะแนนที่ขององค์ประกอบของบรรยายภาพองค์การของโรงเรียนแต่ละโรงไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน (ตาราง 2) บรรยายภาพองค์การของโรงเรียนแต่ละโรงก็จะมีค่าความถี่ขององค์ประกอบที่เปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน มากน้อยต่างกัน ถ้าความถี่ของบรรยายภาพแบบไหนสูงที่สุดก็จัดเป็นบรรยายภาพแบบนั้น แต่ถ้าหากว่าความถี่เท่ากัน ให้พิจารณาคุณลักษณะอื่นเป็นหลัก และถ้าหากว่าค่าที่ลักษณะอื่นคล้ายกันก็ให้พิจารณาคุณลักษณะอื่นๆ ทั้งหมดอย่างละเอียด แล้วตัดสินใจว่าจะจำแนกเป็นบรรยายภาพแบบใด (จรรยาภรณ์ งานบุญศิริ 2519 : 22)

✓

บรรณาคาสงค์การของโรงเรียนประถมศึกษาที่เลือกสรรของรัฐ
ในเขตจังหวัดน่าน ปีการศึกษา 2523

บทคัดย่อ

ของ

วิชรีน จงไพจิตรสกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
ธันวาคม 2524

✓
จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่ออธิบายลักษณะของบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐที่เลือกสรร ในเขตจังหวัดน่าน และเปรียบเทียบว่า จำนวนครูในโรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนและแบบของผู้นำมีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้านี้ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 24 คน และครู จำนวน 171 คน จากโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ในเขตจังหวัดน่าน จำนวน 24 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามวัดความสามารถของผู้นำ (LAE) และแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ (OCDO) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่คะแนนที (T-score) การทดสอบรายบุคคล (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA)

ผลของการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้ คือ

1. ในจำนวนโรงเรียนที่ศึกษาทั้งหมด 24 โรงเรียน พบว่าเป็นโรงเรียนที่มีบรรยากาศแจ่มใส จำนวน 6 โรงเรียน บรรยากาศอิสระ จำนวน 4 โรงเรียน บรรยากาศสนิทสนม จำนวน 5 โรงเรียน บรรยากาศรวบอำนาจ จำนวน 2 โรงเรียน และบรรยากาศเข้มเข่า จำนวน 7 โรงเรียน แต่ไม่ปรากฏว่ามีโรงเรียนที่มีบรรยากาศควบคุม

2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีจำนวนครูต่างกันมีผลแตกต่างกันในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติมิตรสัมพันธ์ มิติทางเห็น มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุดรุกรานนี้ ส่วนในมิติขวัญและมิตินำผลงานไม่พบความแตกต่างกัน

3. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีคุณภาพต่างกันมีผลแตกต่างกันในมิติทางเห็นและมิตินำผลงาน ส่วนในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุดรุกรานนี้ไม่พบความแตกต่างกัน

4. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำต่างกันมีผลแตกต่างกันในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญและมิติทางเห็น ส่วนในมิติมิตรสัมพันธ์ มิตินำผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุดรุกรานนี้ไม่พบความแตกต่างกัน

THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF SELECTED PUBLIC ELEMENTARY
SCHOOLS IN THE PROVINCE OF NAN, THAILAND,
ACADEMIC YEAR 2523

AN ABSTRACT

BY

WACHARIN CHONGPHIGITSAKUN

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree
at Srinakharinwirot University

Pisanuloke

December 1981

The purposes of this study were to identify the organizational climate of selected public elementary schools and to examine if the amount of school staff, the school quality and the type of leadership style effect the school organizational climate.

The sample of the study consisted of twenty-four school administrators and one hundred and seventy-one teachers from the selected public elementary schools. The instruments which were used in collecting data were : the leadership behavior questionnaire which was developed from the Leadership Ability Evaluation (LAE) and the school organizational climate questionnaire which was developed from the Organizational Climate Description Questionnaire (OCDQ). The T-score, the t-test and the Analysis of Variance (ANOVA) were used in statistical analysis.

The finding of the study were :

1. All of the twenty-four schools were found that six schools had Open Climate, four schools had Autonomous Climate, five schools had Familiar Climate, two schools had Paternal Climate and seven schools had Closed Climate, but no school had Controlled Climate.

2. The organizational climate of the schools which had different amount of school staff differed significantly in the Disengagement dimension, the Hindrance dimension, the Intimacy dimension, the Aloofness dimension, the Trust dimension and the Consideration dimension, but there was no difference in the Esprit

dimension and the Production Emphasis dimension.

3. The organizational climate of the schools which had different school quality differed significantly in the Aloofness dimension and the Production Emphasis dimension, but there was no difference in the Disengagement dimension, the Hindrance dimension, the Esprit dimension, the Intimacy dimension, the Trust dimension, and the Consideration dimension.

4. The organizational climate of the schools which had different type of leadership style differed significantly in the Disengagement dimension, the Hindrance dimension, the Esprit dimension and the Aloofness dimension, but there was no difference in the Intimacy dimension, the Production Emphasis dimension, the Trust dimension and the Consideration dimension.