

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศ
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
ในเขตกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์
ของ
รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๐๐๐.๐๐๐.๐๐๐

๗ ๒๕๕๓

๗๐๐

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศ
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
ในเขตกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ

ของ

รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม ๒๕๔๕

๐๐๐.๐๐๐.๐๐๐

รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว (2545). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
กับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร.
ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทิพย์สุวรรณ,
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระวีวรรณ พันธุ์พานิช.

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับ
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่าง
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาใน
เขตกรุงเทพมหานคร โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียน
จำนวน 92 โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 92 คน ครูผู้สอน 460 คน โดยเก็บข้อมูลจาก
ผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนหมวดวิชาหลัก 5 หมวดวิชา ๆ ละ 1 คน ได้แก่ หมวดวิชา
ภาษาไทย หมวดวิชาสังคมศึกษา หมวดวิชาคณิตศาสตร์ หมวดวิชาวิทยาศาสตร์ และหมวดวิชา
ภาษาต่างประเทศหรือภาษาอังกฤษ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยแบบวัดวิสัยทัศน์
LVQ-P ของผู้บริหารโรงเรียน และแบบวัด OCDQ-RS ของบรรยากาศโรงเรียน สถิติที่ใช้ได้แก่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าที (t-test) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มี
วิสัยทัศน์โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติ
ตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง
2. บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาเปิดน้อย จำนวน 35 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 38.04
เปิดปานกลาง จำนวน 44 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47.83 และเปิดมาก จำนวน 13 โรงเรียน คิดเป็น
ร้อยละ 14.13
3. มีความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมกับบรรยากาศเปิดของ
โรงเรียน และถ้าพิจารณาจำแนกรายด้านพบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้าง
วิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศ
ของโรงเรียนด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพฤติกรรมสาคัญของครูผู้สอน และ
ด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนกับด้านพฤติกรรมสาคัญของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์
กันค่อนข้างสูงทางบวก ส่วนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน ไม่สัมพันธ์กับด้านพฤติกรรม
ควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน และด้านพฤติกรรมกับข้อใจของครูผู้สอน

**THE RELATIONSHIP BETWEEN PRINCIPALS' VISION AND SCHOOL CLIMATE IN
SECONDARY SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION GENERAL OF EDUCATION
DEPARTMENT IN BANGKOK.**

AN ABSTRACT
BY
RATJUMREANG PETCHKAEW

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master Of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
May 2002

Ratjumreang Petchkaew. (2002). *The Relationship between Principals' Vision and School Climate in Secondary Schools under the Jurisdiction of General Education Department in Bangkok*. Master thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Asst. Prof. Dr.Suda Tapsuwan, Asst. Prof. Raweewan Panpanich.

The purposes of this research were to study the principals' vision level, school climate and the relationship between principals' vision level and school climate in secondary schools under the Jurisdiction of General Education Department in Bangkok. Subjects were composed of 92 schools, 92 school principals and 460 teachers. Data collecting from these school principals and each teacher from every 5 basic subjects, Thai language, social sciences, mathematics, science and foreign language or English language. Research instruments consisted of the principals' vision test, LVQ-P and school climate test, OCDQ-RS. Data were analyzed by using percentage, mean, Standard Deviation, t-test and pearson's product-Moment correlation coefficient. The research results revealed that :

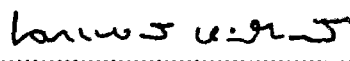
1. The principals in secondary schools had both total and formulating vision, articulating vision and operationalizing vision at the middle level.
2. The openness school climate of 35 schools was at the low level, 38.4%. 44 schools was at the middle level 47.83% and 13 schools was at the high level, 14.13 %.
3. Totally, there was a relationship between principals' vision and openness school climate. When each category was considered separately, it was found that formulating vision, articulating vision, and operationalizing vision were related to school climate, principals' behaviors - supportive behavior, and engaged teacher behavior. Furthermore, supportive principal behavior and engaged teacher behavior were each other positively high relative. But each type of principals' vision was not related to directive principal behavior and frustrated teacher behavior.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

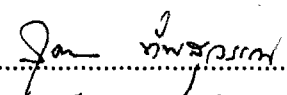
ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของ
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

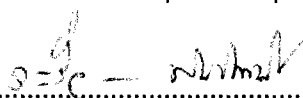
ของ
นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

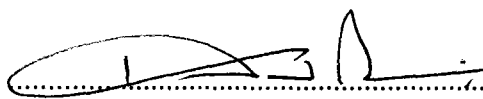
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

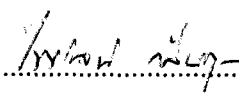

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)
วันที่ 10 เดือน พฤษภาคม พ.ศ.2545

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุธา ทัพสุวรรณ์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระวีวรรณ พันธุ์พานิช)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์ และแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุตา ทัพสุวรรณ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระวีวรรณ พันธุ์พานิช กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ กรรมการสอบปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระพระคุณ ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ จากสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดร.มนัส บุญประกอบ ดร.พรรณี บุญประกอบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ จากสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตลอดจน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.มารศรี สุธานี ที่ได้กรุณาอนุญาตให้ใช้แบบวัดนิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารโรงเรียน และ ขอขอบคุณผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวม ข้อมูล ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง ตลอดจนขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปทุมธานี และนนทบุรี ที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้ เครื่องมือประกอบการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ นายประสิทธิ์ มีแต้ม ผู้อำนวยการโรงเรียนธัญบุรี ที่ได้กรุณาสับสนุน ให้โอกาส เวลา และความสะดวกในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบคุณครูอาจารย์โรงเรียนธัญบุรี ที่ได้ให้กำลังใจและความห่วงใยต่อผู้วิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทัศนากาดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร และ คุณนพรัตน์ ศรีแปดริ้ว ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการวิเคราะห์ข้อมูล และให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ มาโดยตลอด

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอกราบบูชาพระคุณของบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดจนให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยในทุก ๆ ด้าน และขอขอบคุณ อาจารย์เจสสิยา เพชรแก้ว ที่ให้กำลังใจ ในทุกเรื่อง และทำหน้าที่ดูแลลูกทั้งสองเป็นอย่างดี ตลอดเวลาของการทำปริญญานิพนธ์ เพื่อรอความสำเร็จของผู้วิจัยให้สามารถจัดทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ได้เสร็จสมบูรณ์จนจบการศึกษาตามที่มุ่งหวัง ทุกประการ

รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้า.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	8
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	10
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน.....	15
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียน.....	31
ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศ ของโรงเรียน.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	53
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	53
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	54
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
สรุปผลการศึกษาครั้งนี้ว่า.....	73
อภิปรายผล.....	74
ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ว่า.....	80
บรรณานุกรม.....	82
ภาคผนวก.....	91
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	110

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ประมวลทฤษฎีองค์การกับแนวความคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การ	32
2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม	67
3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรยากาศของโรงเรียน จำแนกเป็น รายด้าน ตามพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน	68
4 การแจกแจงบรรยากาศเปิดของโรงเรียนตามช่วงคะแนนมาตรฐานที่	69
5 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านต่าง ๆ กับเกณฑ์ วิสัยทัศน์ในระดับสูง (คือ 2.50)	70
6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียน	71
7 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	103
8 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามบรรยากาศของโรงเรียน	104
9 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามบรรยากาศของโรงเรียน	105
10 การแจกแจงบรรยากาศเปิดของโรงเรียนตามคะแนนมาตรฐานที่	107

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	8
2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์.....	17
3 มิติของวิสัยทัศน์.....	25

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในยุคที่โลกมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง สภาพความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ส่งผลกระทบไปยังทุกสถาบันในสังคม รวมถึงสถาบันทางการศึกษาซึ่งจำเป็นต้องปรับตัวตามกระแสดังกล่าว ปัญหาวิกฤติทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของไทยได้กลายเป็นแรงผลักดันให้ไทยต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลกเพื่อกอบกู้วิกฤติที่รุนแรงที่สุดเช่นในปัจจุบัน การที่จะสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ สิ่งสำคัญประการหนึ่งซึ่งเป็นรากฐานของการแก้ปัญหาต่าง ๆ คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นความมุ่งหมายหลักของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542

กรมสามัญศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษาระดับต่อจากประถมศึกษา และก่อนอุดมศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่มีความสำคัญยิ่งเนื่องจากเป็นการจัดการศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการจัดการศึกษาระดับที่สูงขึ้นและเพื่อการประกอบอาชีพอันหลากหลายเช่นปัจจุบัน การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารโรงเรียนก็คือผู้นำสูงสุดของโรงเรียนที่มีหน้าที่และบทบาทในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผลการวิจัยจำนวนมากที่ได้ข้อสรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (จันทราณี สงวนนาม. 2533) ผู้บริหารโรงเรียนที่จะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือ การเป็นผู้นำ และเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (มารศรี สุธานี. 2540 : บทนำ ; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1984 : 7 ; Davis & Thomas. 1989 : 1) ดังที่ แรมเซย์ และ คลาค (Ramsay & Clark. 1990 : 1) ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่าไม่มีโรงเรียนใดสามารถสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้าได้หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์และไม่มีโรงเรียนใดสามารถดำรงความเป็นโรงเรียนที่ดีไว้ได้หากผู้บริหารโรงเรียนไม่มีวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้บริหาร (มารศรี สุธานี. 2540 : 7 ; อ้างอิงจาก Blumberg & Greenfield. 1986 : 228) ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 5) ได้กล่าวถึงความแตกต่างนี้ว่า ผู้นำกับผู้บริหารแตกต่างกันหลายประการ ผู้บริหารคือผู้ที่รักษาสถานภาพเดิม แต่ผู้นำคือผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมักจะสนใจแต่สิ่งที่เห็นผลในระยะสั้น แต่ผู้นำมักจะสนใจในสิ่งที่ให้ผลในระยะยาว ผู้บริหารมุ่งในการปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้สำเร็จ แต่ผู้นำมุ่งในการกำหนดทิศทางขององค์กร

ผู้นำที่มีประสิทธิผลสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กรและมีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง วิสัยทัศน์ที่แจ่มแจ้งชัดเจนนั้น มาจากการเข้าใจ

องค์การ อย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนว่า เป้าหมายหรือสิ่งสุดท้ายที่ต้องการให้เกิด จะเป็นอย่างไร จะต้องทำอะไรและอย่างไรจึงจะบรรลุ เป้าหมายนั้น วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ในอนาคต งานวิจัยและวรรณกรรมต่าง ๆ ใน ปัจจุบันต่างยืนยันว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่จำเป็น และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 6) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สิบปนนท์ เกตุทัต (2541 ก : 33) และ ประเวศ วะสี (2541 : 56) ที่เห็นว่าคุณลักษณะพิเศษอย่างหนึ่งที่จะทำให้การบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จได้อย่างดียิ่งนอกเหนือจากความรู้ความสามารถและ ทักษะในการบริหารงานต่าง ๆ แล้ว ก็คือการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์จะได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหาขององค์การบนพื้นฐานข้อมูลที่มีอยู่ใน ปัจจุบันร่วมกับการระดมความคิดหาแนวทางแก้ปัญหา นั้น เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์การอันพึงประสงค์ ในอนาคต (สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย. 2540 : 21) วิสัยทัศน์เป็นเสมือนพิมพ์เขียวของ สภาพที่ต้องการเพื่อให้ทุกคนทำงานไปสู่ความสำเร็จในอนาคต (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2540 : 27) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้นำในการดำเนินกิจกรรมขององค์การ (Sergiojovanni and others. 1987 : 73) ดังนั้นหากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ความ เจริญก้าวหน้าและดำรงรักษาความเป็นโรงเรียนที่ดีไว้ได้ ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 5) มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้นำที่ขาดวิสัยทัศน์จะไม่สามารถนำองค์การให้ไปในทิศทางใดหรือไม่ สามารถที่จะชี้นำองค์การได้ ดังที่ เฮลมุท (Helmut. 1995 : 165) ได้กล่าวว่า คนที่ขาดวิสัยทัศน์ จะไม่สามารถบรรลุความคาดหวังที่ยิ่งใหญ่ได้ และไม่สามารถทำแผนงานใหญ่ ๆ ให้เป็นจริงได้ ในการทำงานนอกจากผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์แล้วยังต้องพยายามสร้างบรรยากาศ ให้มีความ คิดริเริ่มให้มีความร่วมมือร่วมใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 203)

การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำจะทำให้องค์การมีความชัดเจนในทิศทางที่จะเป็นไป มีการ พัฒนาองค์การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการมองผลที่จะเกิด ในระยะยาวกับองค์การมิใช่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้ภารกิจเสร็จสิ้นเป็นครั้งคราว ความ สามารถและวิสัยทัศน์ของผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังต้องแสดงออกมาในลักษณะให้เป็นที่ประจักษ์ได้ และส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การต่อไป ส่วนสำคัญประการหนึ่งของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือการสามารถนำพาองค์การให้เจริญงอกงามบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมั่นคง จึงมีความ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องสามารถสร้างสรรค์สภาพการทำงานในองค์การให้ทุกฝ่ายทำงาน ร่วมกันอย่างร่วมมือร่วมใจ แม้จะมีพื้นฐานความต้องการส่วนบุคคล ความเชื่อ ทัศนคติที่ แตกต่างกันก็ตาม ลดปัญหาขัดแย้งที่ไม่จำเป็น ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ทุ่มเทความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์การที่สังกัด สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความสามารถและ วิสัยทัศน์ของผู้นำที่จะอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การสร้างสรรค์ บรรยากาศในการทำงาน ไม่ถือว่าเป็นการปฏิบัติภารกิจเฉพาะหน้าแบบนักบริหาร แต่เป็นการ

ปฏิบัติหน้าที่โดยการมองผลระยะยาว ซึ่งจะมีในผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น เพราะการแก้ปัญหาระยะยาว การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดในอนาคตที่จะกระทบต่อองค์กรในภายหน้าจะมีได้ด้วยการมองเห็นภาพขององค์กรในอนาคต ดังที่ พันธ์ หันนาคินทร์ (2542 : 166) ได้แสดงความเห็นไว้ว่าการจะได้มาซึ่งความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพในโรงเรียนนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความสบายใจและพอใจที่จะทำงาน พฤติกรรมของผู้บริหารย่อมส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สิ่งเหล่านี้นับเป็นความสามารถในการสร้างบรรยากาศในองค์กรทั้งสิ้น ดังที่ สุเมธ เดียววิเศษ (2527 : 155) เห็นว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพของโรงเรียนจะไม่สามารถบรรลุความสำเร็จได้หากปราศจากซึ่งพื้นฐานของการมีบรรยากาศโรงเรียนที่ดี เพราะบรรยากาศที่ดีจะทำให้ทุกคนมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานมุ่งเป้าหมายของโรงเรียน คุณภาพของผู้เรียน รวมทั้งความสัมพันธ์ที่ดีของแต่ละบุคคลในโรงเรียน

จากความสำคัญของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพไม่ได้หากขาดซึ่งวิสัยทัศน์ และการมีวิสัยทัศน์จะต้องมองภาพที่จะเกิดกับองค์กรระยะยาวได้อย่างชัดเจน โดยการสร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะบรรยากาศเปิดของโรงเรียนซึ่งจะส่งผลให้ครูมีความศรัทธา ความหวัง ขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั้น หากผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ก็จะนำโรงเรียนไปสู่จุดหมายปลายทางในอนาคตที่พึงปรารถนา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนย่อมต้องการความร่วมมือร่วมใจจากครูในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถกระทำได้โดยการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียนให้จงได้ และผู้บริหารจะต้องมีความสามารถและมีพฤติกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้เป็นอย่างดี ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผล ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแสดงออกได้ด้วยการกระทำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรและการให้ความช่วยเหลือ การดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน การแสดงความไว้วางใจและยอมรับนับถือ ความพยายามเข้าใจปัญหาของครู การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยในการบริหารที่สำคัญที่สุด หากบุคลากรทำงานในสภาพบรรยากาศที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของตัวบุคคลและแน่นอนที่สุดที่จะต้องกระทบต่อองค์กรต่อไป การมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน นับเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำไม่อาจแยกออกจากกันหรือขาดเสียไม่ได้สำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ของส่วนสำคัญสองประการ คือวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อจะเป็นข้อมูลในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลมายังความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่พึงปรารถนาให้ปรากฏขึ้นในโรงเรียนต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องและสนอง

นโยบายต่อแนวทางการพัฒนาการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกรมสามัญศึกษาที่กำหนดไว้ว่า ภายในปี 2550 เป้าหมายการดำเนินการในการปฏิรูป ครูและผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร จะต้องมีความรู้ความสามารถ เจตคติ ขวัญกำลังใจ และวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน (กรมสามัญศึกษา. 2540 : 3)

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็นด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และวิสัยทัศน์ในภาพรวม
2. เพื่อศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็นด้านพฤติกรรมสนับสนุน ด้านพฤติกรรมควบคุม ด้านพฤติกรรมสามัคคี ด้านพฤติกรรมคับข้องใจ และบรรยากาศในภาพรวม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาค้นคว้าจะทำให้ทราบถึงระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน และสภาพบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ตลอดจนทราบระดับความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียน จะเป็นข้อมูลสำคัญที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนที่พึงประสงค์ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลโดยรวมต่อโรงเรียน

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ขอบเขตของเนื้อหาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีกรอบแนวคิดและขอบเขตในการศึกษาซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ขอบเขตในการศึกษาด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
2. ขอบเขตในการศึกษาด้านบรรยากาศของโรงเรียน

1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ใช้แนวการศึกษาตามวิธีการของ บรอน (Braun. 1991 : 17 - 27) ที่ได้เสนอความคิดไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
- 1.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์
- 1.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2. บรรยาการของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1996 : 148-149) เป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งได้ศึกษาบรรยาการของโรงเรียนจากพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน และพฤติกรรมครูผู้สอน โดยวัดจากพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นตัวแปรย่อย 2 ด้าน และวัดจากพฤติกรรมครูผู้สอน ซึ่งเป็นตัวแปรย่อย 2 ด้าน ดังนี้

- 2.1 พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย
 - 2.1.1 ด้านพฤติกรรมสนับสนุน
 - 2.1.2 ด้านพฤติกรรมควบคุม
- 2.2 พฤติกรรมครูผู้สอน ประกอบด้วย
 - 2.2.1 ด้านพฤติกรรมสามัคคี
 - 2.2.2 ด้านพฤติกรรมคับข้องใจ

ความสัมพันธ์กันระหว่างพฤติกรรมทั้ง 4 ด้านนี้จะนำไปคำนวณค่าดัชนีบรรยาการเปิดของโรงเรียน ซึ่งเป็นแกนต่อเนื่องจากบรรยาการเปิดน้อยที่สุด ถึงบรรยาการเปิดมากที่สุด

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 117 โรงเรียน

ประชากรในการศึกษา กำหนดได้เป็น 2 กลุ่มได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่ง หรือผู้รักษาการในตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ จำนวนทั้งสิ้น 117 คน จาก 117 โรงเรียน
2. ครูผู้สอนจากโรงเรียนทั้งหมด 117 โรงเรียน ประกอบด้วยครูจำนวน 14,148 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ จะทำการศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจากผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 จำนวน 117 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และศึกษาบรรยาการของโรงเรียนโดยสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนเหล่านั้น จาก 5 หมวดวิชา ประกอบไปด้วย หมวดวิชาภาษาไทย หมวดวิชา

สังคมศึกษา หมวดวิชาคณิตศาสตร์ หมวดวิชาวิทยาศาสตร์ และหมวดวิชาภาษาต่างประเทศหรือภาษาอังกฤษ หมวดวิชาละ 1 คน รวมเป็นจำนวนครูที่จะศึกษา 585 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษามีดังนี้

1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย

1.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

1.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

1.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2. บรรยาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยวัดจากพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2

ด้าน และพฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน ประกอบด้วย

พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน คือ

1) ด้านพฤติกรรมสนับสนุน

2) ด้านพฤติกรรมควบคุม

พฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน คือ

1) ด้านพฤติกรรมสามัคคี

2) ด้านพฤติกรรมคับข้องใจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **วิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้ที่มีความสามารถมองเห็นภาพของโรงเรียนในอนาคตที่พึงปรารถนาได้อย่างชัดเจนถูกต้อง โดยภาพนั้นมีความเป็นไปได้ และสามารถกำหนดแนวทางวิธีการปฏิบัติที่จะนำโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ วิสัยทัศน์มี 3 ด้าน คือ

1.1 **ด้านการสร้างวิสัยทัศน์** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียน

1.2 **ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นให้ครูได้รับรู้ เข้าใจวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ๆ การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้ โดยคำพูด โดยการกระทำ และโดยการให้รางวัล

1.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปผสมผสานในโครงสร้างของนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และภารกิจงานประจำวันของโรงเรียน โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู

2. บรรยาการของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนที่แตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละโรงเรียน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน วัดได้จากพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน และพฤติกรรมของครู 2 ด้าน ดังนี้

พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่

1) ด้านพฤติกรรมสนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความพยายามของผู้บริหารที่จะใช้แรงจูงใจต่อครูในการทำงาน การวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ การพยายาม ช่วยเหลือและเอาใจใส่ในสวัสดิการของครู

2) ด้านพฤติกรรมควบคุม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เข้มงวด ใช้อำนาจโดยปราศจากเหตุผล พยายามควบคุมดูแลการทำงานของครู และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างใกล้ชิด

พฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน ได้แก่

1) ด้านพฤติกรรมสามัคคี หมายถึง ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ภาคภูมิใจในโรงเรียน อุทิศ และเสียสละเวลา เพื่อแก้ไขปัญหาของนักเรียนในโรงเรียน ตลอดจนทำงานกับเพื่อนครูด้วยความสนุกสนาน พร้อมให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2) ด้านพฤติกรรมคับข้องใจ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคจากผู้บริหารโรงเรียนที่มอบหมายภาระหน้าที่ให้ครูมากเกินไป อันเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการสอน ตลอดจนเพื่อนครูก่อแค้นและขัดจังหวะในการปฏิบัติงาน

3. บรรยาการเปิดของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา อันเป็นผลมาจากพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสนับสนุน ด้านพฤติกรรมควบคุม และด้านพฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสามัคคี ด้านพฤติกรรมคับข้องใจ นำผลจากการวัดพฤติกรรมทั้ง 4 ด้าน ที่คำนวณได้มาหาค่าดัชนี บรรยาการเปิดของโรงเรียน โดยใช้สูตรของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991 : 233) ดังนี้

$$\text{ดัชนีบรรยาการเปิดของโรงเรียน} = (\text{พฤติกรรมสนับสนุน} + \text{พฤติกรรมสามัคคี}) \\ - (\text{พฤติกรรมควบคุม} + \text{พฤติกรรมคับข้องใจ})$$

หากค่าตัวเลขต่ำแสดงว่าบรรยาการของโรงเรียนเปิดน้อย หากค่าตัวเลขสูงแสดงว่าบรรยาการของโรงเรียนเปิดมาก ซึ่งค่าดัชนีบรรยาการเปิดของโรงเรียนจะเป็นเกณฑ์ต่อเนื่องจากบรรยาการของโรงเรียนซึ่งเปิดน้อยที่สุดไปถึงเปิดมากที่สุด

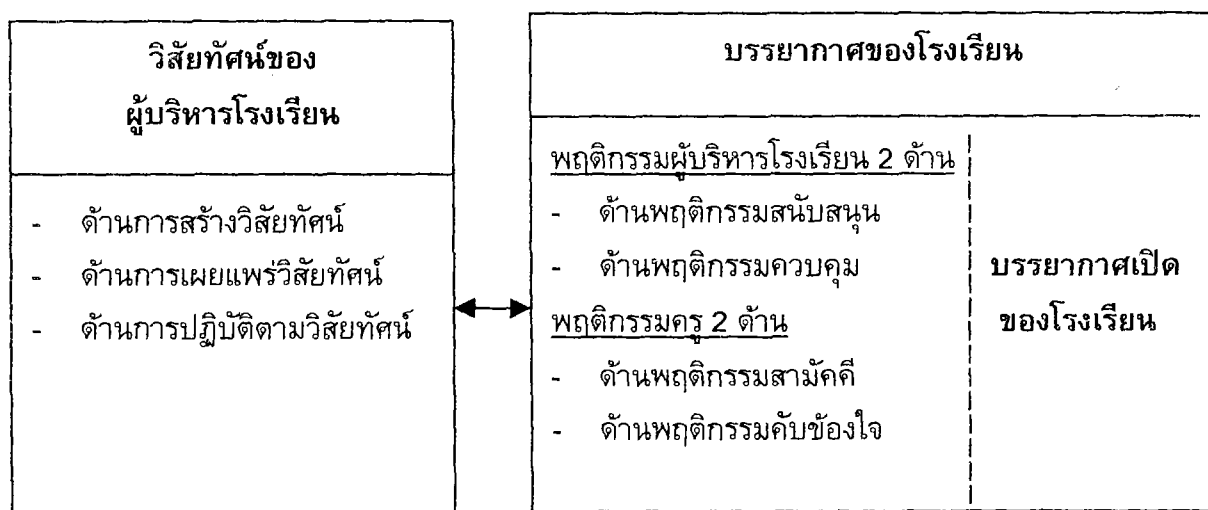
4. **โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร** หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 117 โรงเรียน

5. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งหรือรักษาการในตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

6. **ครู** หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน และได้ใช้แนวทางการศึกษาด้านวิสัยทัศน์ของบรอน (Braun. 1991 : 17 - 27) ที่ได้บรรยายถึงลักษณะของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถมองเห็นภาพของโรงเรียนในอนาคตที่จะนำโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะเกิดขึ้นจากความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนตามแนวคิดของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1996 : 148-149) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียน โดยศึกษาจากพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสนับสนุนและด้านพฤติกรรมควบคุม และจากพฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสามัคคีและด้านพฤติกรรมคับข้องใจ แล้วนำไปคำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดตามสูตร ของ ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 233) ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบความคิดได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีวิสัยทัศน์ในระดับสูง
2. บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับเปิดมาก
3. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าดำเนินไปตามความมุ่งหมาย ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายและโครงสร้างของวิสัยทัศน์
 - 2.2 โรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์
 - 2.3 เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียน
 - 3.1 ความหมายของบรรยากาศโรงเรียน
 - 3.2 ความสำคัญของบรรยากาศโรงเรียน
 - 3.3 มิติของบรรยากาศโรงเรียน
 - 3.4 แบบของบรรยากาศโรงเรียน
 - 3.5 ความสำคัญของการสร้างบรรยากาศโรงเรียน
 - 3.6 ตัวบ่งชี้บรรยากาศของโรงเรียน
 - 3.7 เครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกด้าน เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน (ภิญโญ สาร. 2528 : 37 - 38) ซึ่งการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ และความถนัด ของนักเรียนแต่ละคนเพื่อให้เข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 44)

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีอำนาจและใช้อำนาจในการดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ (พนัส หันนาคินทร์. 2529 : 190) โดยอาศัยความร่วมมือและศักยภาพของคณะครูและบุคลากรทั้งหมด ผสมกับการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่

กูด (สมบุรณ์ ชูสินธุ์. 2539 : 12; อ้างอิงจาก Good. 1973 : 13) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

1. อำนวยความสะดวกต่อการสร้างนโยบาย การกำหนดเป้าหมาย ความต้องการทางการศึกษา เพื่อพัฒนานโยบายของโรงเรียนให้เกิดผลทางปฏิบัติ

2. เร่งรัดควบคุม ปฏิบัติ ดำเนินงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนให้ก้าวหน้าออกไปในทางที่ดี

3. จัดระบบงานการบริหารงานบุคคล การใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษาและแหล่งวิทยาการต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ตามแผนงานที่กำหนดไว้

กรมสามัญศึกษา (2539 : 3 - 10) ได้กำหนดงานของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วยงาน 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานอาคารสถานที่

งานเหล่านี้มักจะมีปัญหาในการบริหารงาน เนื่องจากบุคลากรในสายงานต่าง ๆ ของแต่ละงานมักจะมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ทำให้เกิดความแตกแยก ขัดแย้งในโรงเรียน ขาดความสามัคคี เป็นทีมงานที่ดีไม่ได้ ด้วยสาเหตุมากมาย เพราะครูแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ ความต้องการ บุคลิกภาพ ภูมิหลังการศึกษา ฐานะเศรษฐกิจ ศาสนา เพศ วัย แนวความคิด ความเชื่อของแต่ละคนแตกต่างกัน ความไม่พร้อมของปัจจัยต่าง ๆ ในโรงเรียน ความไม่มีสมรรถภาพของครูและของผู้บริหาร ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในกระแสยุคโลกาภิวัตน์ ก่อให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการ การจะพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ จึงต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านและอาศัยศาสตร์ทางการบริหารหลายสาขาเข้าด้วยกัน งานของโรงเรียนจึงจะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (โสภาค วิริโยธิน. 2533 : 3 - 4) ดังนั้นการแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนและศาสตร์การบริหาร ตลอดจนสามารถใช้ศาสตร์เหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการทฤษฎีและการวิจัยทางการบริหารจะสร้างคุณค่าให้ผู้บริหาร มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการพัฒนาหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติการบริหารของตนเอง การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบัน นับเป็นงานที่ ทำความยากความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนอย่างยิ่ง ด้วยการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในโลกยุคไร้พรมแดน กระแสโลกาภิวัตน์ได้ส่งผลกระทบต่องานไทยในการปรับตัวสู่อนาคตมาก ความสำคัญของการศึกษาในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน

นับเป็นเรื่องสำคัญยิ่งในปัจจุบัน โรงเรียนจึงต้องการผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ของ สิ่งที่จะควรจะเป็น และสิ่งที่สามารถเป็นไปได้ เพราะวิสัยทัศน์เป็นเสมือนพิมพ์เขียวของสภาพที่ต้องการ เพื่อให้ทุกคนทำงานไปสู่ความสำเร็จในอนาคต (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2540 : 26 - 27 ; อ้างอิงจาก Drake & Roe. 1986 ; Clark and others. 1980 ; Morphet. 1974 ; Hughes. 1994 ; Achill, Keechly & High. 1994)

ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในองค์การจะต้องเป็นผู้ที่ให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ จะต้องเป็นผู้นำ หน้าที่ของผู้นำมีมากมาย และหลากหลาย แต่ที่สำคัญคือการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ การกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์การและการปฏิบัติการเพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายตามปรัชญาของโรงเรียน เป้าหมายนั้นต้องเป็นสิ่งที่ทุกคนเห็นด้วย ยอมรับ และผูกพัน ผู้บริหารต้องช่วยให้ครู นักเรียน และชุมชน รับรู้ความจริงว่าโรงเรียนเป็นของทุกคน สิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบของทุกคน ผู้บริหารจะเป็นผู้กระตุ้นให้ทุกคนเห็นว่าเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องสร้างวัฒนธรรมโรงเรียน ทำให้เกิดความศรัทธา ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศของความเป็นมิตร จัดโอกาสให้ครูได้ทำงานร่วมกัน ได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะในการพัฒนาการเรียนการสอน รวมทั้งสร้างบรรยากาศและสนับสนุนความคาดหวังทางวิชาการของครู ส่งเสริมพัฒนาความก้าวหน้าของครู ซึ่งจะทำให้ครูมีความพึงพอใจในงาน และกลายเป็นทรัพยากรที่มีค่าและเป็นเลิศ เพื่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนให้ได้รับความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องรับบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี อีกทั้งควรจะมีทักษะในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1-6) กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะ 5 ด้านด้วยกัน คือ (1) ทักษะทางความรู้ ความคิด (2) ทักษะทางเทคนิค (3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (4) ทักษะทางมนุษย์ และ (5) ทักษะทางความคิดรวบยอด ตลอดจนจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสนใจและเห็นความสำคัญของการทำงานในโรงเรียน และแน่ใจว่างานที่โรงเรียนทำนั้นเป็นงานที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ซึ่งจะเป็นการสร้างศรัทธาต่อคณะครูผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มสมาชิกขององค์การ ผู้บริหารจะได้รับความเชื่อถือไว้วางใจและมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรักสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดบรรยากาศทางบวกในโรงเรียน จึงจะบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในโรงเรียน ต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง มีคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ สร้างทักษะในการบริหารโรงเรียนด้านต่าง ๆ รวมทั้งต้องจัดการบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียนให้จงได้ เพื่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ

ผู้ร่วมงาน อีกทั้งยังต้องกำหนดบทบาท ของบุคลากรในโรงเรียนด้วย โดยเฉพาะบุคลากรหลัก ที่มีหน้าที่ให้การศึกษาโดยตรง ทั้งในระบบ และนอกระบบโรงเรียน ซึ่งก็คือ ครูผู้สอนนั่นเอง เพราะ "ครู" เป็นทรัพยากรบุคคล ที่มีบทบาทและหน้าที่ต่าง ๆ ต่อการจัดการศึกษา (พรนิภา ลิ้มปพยอม. 2542 : 7)

บทบาทหน้าที่ของครู

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2534:259) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการศึกษา ของระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอาชีวศึกษาของไทย พบว่า ลักษณะของครูที่สอนใน ระดับมัธยมศึกษา ควรมีลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ดี เป็นผู้สอนที่ดี มีความประพฤติดี มีน้ำใจ มีความเป็นประชาธิปไตย และสุขภาพดี นอกจากนี้แล้วจะต้องมีบทบาทในการวางแผนนโยบายและปรัชญาการศึกษาของโรงเรียนครูจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีบทบาท ในการสอนที่หลากหลาย มีบทบาทในการเขียนตำรา จัดการทำวิจัยเชิงปฏิบัติ สร้างและใช้ นวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีบทบาทเป็นครูแนะแนว บทบาทในการบริการชุมชน และ บทบาทในการอนุรักษ์ ตลอดจนถ่ายทอดวัฒนธรรม (สุจิตต์ เพียรชอบ. 2537 : 311-313)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539:10) กล่าวว่าครูจะต้องมีบทบาท ต่อไปนี้

1. บทบาทนักวางแผน โดยช่วยให้นักเรียนรู้จักวางแผนการเรียนและวางแผนชีวิต ตนเองอย่างเหมาะสม
2. บทบาทนักจัดการ โดยใช้ความรู้ความสามารถทางการจัดการ เพื่อการจัดการทั้งใน และนอกห้องเรียน
3. บทบาทนักอำนวยความสะดวก โดยส่งเสริมสนับสนุนให้การเรียนการสอนตอบสนอง ความต้องการของนักเรียน
4. บทบาทนักวิจัย โดยสามารถศึกษาค้นคว้าอย่างรู้ถึงกระบวนการที่จะทำให้นักเรียน เติบโตเต็มศักยภาพได้ด้วยตนเอง ตลอดจนสร้างองค์ความรู้ขึ้นใหม่
5. บทบาทนักสอน โดยเน้นการสอนในลักษณะของการชี้แนะกระบวนการ เพื่อ กระตุ้นให้เกิดวิธีการเรียนรู้

ครูจึงเป็นผู้มีบทบาทอย่างมากในการจัดการศึกษา ซึ่งภารกิจหลักก็คือ งานสอน นั่นเอง ครูที่ดีต้องมีทักษะการสอนที่ดี ทักษะการสอนที่ดีของครูเป็นเครื่องบ่งบอกให้เห็นถึง ลักษณะของครูที่ดี เพราะทักษะการสอนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ที่เป็นครู (อาภรณ์ ใจเที่ยง. 2537 : 11 - 12) ซึ่ง อุทุมพร จามรมาน (2537 : 2 - 3) กล่าวว่าไว้ว่า งานครูเป็นงานที่เกี่ยวข้อง กับสติปัญญา ความรอบรู้เฉพาะสิ่ง จึงต้องมีการเตรียมการสอน สอน ตรวจงาน วัดผล ตรวจสอบ และค้นคว้าอยู่เสมอ ครูต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่หลักของตน คือ เรื่องการสอน แต่ในสภาพจริงการปฏิบัติหน้าที่ของครู โดยเฉพาะครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มักจะได้รับมอบ

หมายหน้าที่จากผู้บังคับบัญชาด้านอื่น ๆ อยู่เสมอ (ยนต์ ชุ่มจิต. 2535 : 26 - 27) การได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชานอกจากชั่วโมงสอนแล้ว ยังต้องรับงานเกี่ยวกับงานธุรการ งานเอกสารที่มากเกินไป ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการสอนของครู (วัณชิรา อินอ่อน. 2537 : 1 ; อ้างอิงจาก Daniel. 1985 : 741) และ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 6 - 8) กล่าวว่า การสั่งงาน และมอบหมายงานภาระหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ตรงกับสายงาน ทำให้บุคลากรเกิดความ สับสนขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานของบุคลากร ละเอียด เกีย่งงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง และก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรได้ ดังที่ สุวลี เจ็ดเสมียนใหม่ (2536 : 98 - 100) ศึกษาเกี่ยวกับความท้อถอยและสาเหตุของครู ในจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ครูจะเกิดความคับข้องใจจากการปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบงาน อื่น ๆ หลายอย่าง โดยเฉพาะงานธุรการ จึงทำให้งานสอนด้อยประสิทธิภาพลงไป ผู้บริหารจึง จำเป็นต้องสร้างบรรยากาศให้มีความสัมพันธ์กับการทำงานให้มีความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน ปราศจากข้อขัดแย้ง หรือหลีกเลี่ยงความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน อันจะทำให้เกิดผลกระทบต่อการ การ (กิติมา ปรีดีดิลก. 2529 : 29 - 31) ซึ่งสอดคล้องกับ บีล และ คนอื่น ๆ (Beal and others. 1974 : 83-85) ที่กล่าวถึง บรรยากาศกลุ่มและความสัมพันธ์ของพฤติกรรมกลุ่มว่า พฤติกรรม กลุ่มเป็นเครื่องมือตัดสินบรรยากาศกลุ่ม กลุ่มที่มีบรรยากาศอบอุ่น อิสระ ประชาธิปไตย จะมี ผลงานดีกว่าและน่าพึงพอใจมากกว่า เพราะจะลดความไม่พึงพอใจ ความคับข้องใจ ความ ก้าวร้าว และจะคงความเป็นมิตร ความจริงใจ ความร่วมมือและความรู้สึกที่จะปฏิบัติงานอย่าง เต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับ ฟร็อดเดนเบอร์เกอร์ และ ริเชลสัน (Freudenberger & Richelson. 1983 : 13) ที่กล่าวไว้ว่าความเบื่อหน่าย อ่อนล้า ความ ท้อถอย และคับข้องใจ อันเป็นผลมาจากการทุ่มเทกระทำในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง โดยเฉพาะงานสอนของครู ประสบกับ ความล้มเหลว ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานลดลงและครูเกิดความคับข้องใจ

ดังนั้น หากผู้บริหาร และครู ต้องแสดงบทบาทให้เหมาะสม คือ ครูที่มีความรู้สึก ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มหรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและมีความมานะ บากบั่นที่จะทำงานร่วมกันกับเพื่อนครู โรงเรียนใดก็ตามที่ผู้บริหารและครูต่างทำงานร่วมกันและ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ก็ย่อมมีทัศนคติที่ดีต่อสภาพงาน และพฤติกรรม การทำงานในโรงเรียน ทำให้สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนสูงขึ้นด้วย (ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. 2532 : 165) และถ้าผู้บริหารโรงเรียน รู้จักบทบาท หน้าที่ของตนเอง และสามารถกำหนดบทบาท หน้าที่ให้แก่ครู ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ย่อม ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และจะส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน ให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

วิสัยทัศน์ เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ ว่า VISION ที่มีผู้กล่าวถึงและให้ความสนใจกันมากในปัจจุบัน ซึ่งมีผู้ให้คำแปลหรือความหมายของคำว่า VISION แตกต่างกันไปมากมาย ไม่ว่าจะเป็นในหมู่นักการศึกษาทางด้านสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และศาสตร์แขนงอื่น ๆ ที่ให้คำแปลว่า VISION คือ การมีจุดหมายไกล การมองการณ์ไกล การสร้างภาพอนาคต ทศนภาพ จินตภาพ ทศนวิสัย มโนทัศน์ วิจาร์ณทัศน์ และวิสัยทัศน์ เป็นต้น สำหรับการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจะใช้คำว่า วิสัยทัศน์ ในคำแปลของ VISION

ความหมายของวิสัยทัศน์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ที่ให้คำจำกัดความของวิสัยทัศน์ (VISION) แตกต่างกันไป ดังเช่น

เบนนิส และ นานาส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 2 ; อ้างอิงจาก Bennis & Nanus. 1985) อธิบายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพลักษณ์ทางสมอง (Mental Image) ของความเป็นไปได้ และสภาพของอนาคตที่พึงปรารถนา ภาพลักษณ์ทางสมองนี้อาจคลุมเคลือเหมือนความฝันหรืออาจแจ่มแจ้งเหมือนกับข้อความในวัตถุประสงค์

บลูมเบิร์ก และ กรีนฟีลด์ (Blumberg & Greenfield. 1986 : 227 - 228) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถที่มองเห็นความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในขณะนี้กับสิ่งที่แตกต่างกันในอนาคตที่ต้องการ และกระทำการกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้

เซอร์จิโอวานนี (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 2 ; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1987) ได้อธิบายว่า วิสัยทัศน์ คือภาพในใจ (Mindscape) ซึ่งเป็นเครื่องชี้นำการปฏิบัติและการตัดสินใจของบุคคล Mindscape นี้ เราไม่สามารถเห็นด้วยตาไม่เหมือนกับภาพภูมิประเทศ (Landscape) ซึ่งเราสามารถมองเห็นด้วยตา

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 7) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพขององค์การในอนาคต เป็นภาพที่มีความเฉพาะเจาะจง (Unique) ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุถึงได้ (Attainable) ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้า มีทิศทางที่ชัดเจน เป็นทิศทางที่ต้องการจะให้องค์การไปทางนั้นและบรรลุสภาพการณ์ที่ปรารถนาได้

วีรวัดณ์ ปันนิตามัย (2538 : 16) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ คือ ผลจากการรู้คุณค่าของอดีต หรือในอดีต เข้าใจสภาพปัจจุบันและเตรียมการเพื่ออนาคตที่พึงประสงค์ที่มีความเป็นไปได้ รุ่ง แก้วแดง (2539 : 129) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตของ องค์การที่ผู้นำและสมาชิกในองค์การร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ การกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งพรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์การอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยานมีความเป็นไปได้

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 13) ได้ให้ทัศนะว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการในอนาคต และมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น

ทศพร ประเสริฐสุข (2541 : 6) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ เป็นภาพในอนาคตที่เราอยากจะทำให้เกิดขึ้นจริง ๆ ในอนาคตข้างหน้า เป็นระบบที่มีรากฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน แล้วคาดการณ์อนาคตอย่างมีความมุ่งมั่น ทำให้คนในองค์กรได้ร่วมกันสำรวจโอกาสที่จะเติบโต และมุ่งมั่นให้ภาพนั้นเกิดขึ้นจริงให้ได้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรในทิศทางที่กว้างกว่าเดิม

ประชุม โพธิกุล (2542 : 22) ได้กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพของอนาคตที่องค์กรต้องการจะให้เกิดขึ้น ซึ่งโดยปกติแล้วจะแสดงออกมาในข้อความของวิสัยทัศน์ที่เป็นการสะท้อนค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นขององค์กรร่วมกัน

พัฒน์จิ โกฎจนาท (2542 : 23) ได้ให้ความหมายของ วิสัยทัศน์ ว่าหมายถึง การชี้ทิศทางในอนาคตที่ควรมาจากปัญญา มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ภาพในอนาคตดังกล่าวจะสะท้อนความจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายและนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวไปทั้งหมดนั้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถคาดการณ์ภาพลักษณะขององค์กรในอนาคตที่แตกต่างจากสภาพปัจจุบัน ซึ่งได้พัฒนาอย่างเป็นระบบ มีความเฉพาะเจาะจง เชื่อมโยงอดีตสู่อนาคต โดยภาพนั้นมีความชัดเจนและเป็นไปได้ มีเป้าหมายที่เด่นชัด สามารถวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่พึงปรารถนาในอนาคตนั้นได้

โครงสร้างของวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2538 : 8 - 9) ได้กล่าวถึงโครงสร้างของวิสัยทัศน์ ว่ามีประเด็นที่จะต้องพิจารณาใน 2 ประเด็น ดังนี้

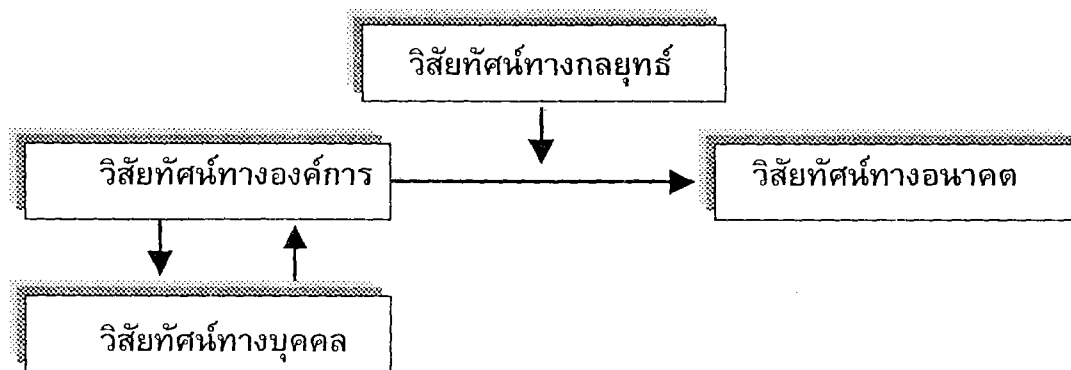
1. องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ซึ่งให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ คือ การพัฒนาการสื่อสารหรือการเผยแพร่ และการนำไปปฏิบัติของภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาในอนาคต ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ องค์ประกอบทั้งสี่ ได้แก่

1.1 วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับภาพกว้างและสมบูรณ์ของระบบขององค์กรในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางองค์กรเป็นการมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

1.2 วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบขององค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์กรในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

1.3 วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ ชี้บ่ง เคลื่อนย้าย ประสานทักษะ และทรัพยากรต่าง ๆ

1.4 วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization Vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future Vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ก็คือการบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น สามารถเขียนเป็นแผนภูมิ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

โดยสรุปแล้ว จะเห็นได้ว่าการจะเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ผู้นำจะต้องมีความรอบรู้ทักษะและประสบการณ์ในวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ และจะต้องทำให้วิสัยทัศน์ทางบุคคลวิสัยทัศน์ทางอนาคต และวิสัยทัศน์ทางองค์กร มีความกระจ่างและชัดเจน

2. มิติของวิสัยทัศน์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2538 : 9-10 ; อ้างอิงจาก Braun. 1991 : 26) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับมิติของวิสัยทัศน์ออกได้เป็น 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating Vision) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision)

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้งซึ่งมีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ดี

อย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือการสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้น เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สร้างให้เกิดขึ้นได้ (พรพิมล รัตนพิทักษ์. 2537 : 58) สอดคล้องกับ เอลลิส และโจสลิน (มารศรี สุธานี. 2540 : 33 ; อ้างอิงจาก Ellis & Joslin. 1990 : 5) ที่มีความเห็นว่า ทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียน จึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามี จุดเด่น จุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน เพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปทางใด วิสัยทัศน์ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหาบนพื้นฐานข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ร่วมกับการระดมความคิดหาแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งอันพึงประสงค์ในอนาคต อันเป็นผลจากกระบวนการคิด การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ข้อมูล เหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร การทำความเข้าใจสภาพปัญหาภาวะปัจจุบัน เล็งเห็นความเป็นไปข้างหน้า และจับกระแสความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ (สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย. 2540 : 21 - 22)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 26-27) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าวิสัยทัศน์มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้าง โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์การอย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารจะต้องเข้าใจภารกิจ (Mission) ขององค์การ เข้าใจเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์เดิม (Objectives) ขององค์การ จะต้องเข้าใจวัฒนธรรม (Organization Culture) ขององค์การ จะต้องเข้าใจสิ่งที่สมาชิกในองค์การมีความเชื่อร่วมกัน (Shared Beliefs) ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิกภายในองค์การจะต้องวิเคราะห์องค์การเพื่อหาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ จุดแข็งขององค์การคือ คุณลักษณะที่สามารถนำไปใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ สำหรับจุดอ่อนนั้นคือ คุณลักษณะที่ไปขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสิ่งแวดล้อม เนื่องจากองค์การทางการศึกษาตั้งอยู่ในสิ่งแวดล้อม และสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อองค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดดำเนินการให้องค์การสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป องค์การก็จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาสภาพปัจจุบันของสิ่งแวดล้อมและศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อมด้วย ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาลูกค้าซึ่งลูกค้าขององค์การทางการศึกษาก็คือ ผู้เรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน นอกจากนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจคู่แข่ง คู่แข่งมิใช่ศัตรูแต่เป็นองค์การที่ประกอบกิจกรรมหรือมีภารกิจ (Mission) เหมือนกัน การจัดการที่ดีขององค์การทางการศึกษานั้น จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการแข่งขัน จำเป็นต้องสร้างภาพลักษณ์ (Image) เพื่อจูงใจผู้เรียน เมื่อผู้เรียนเข้า

มาเรียนแล้วจะได้มีความพึงพอใจ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส (Opportunities) และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค (Threats)

การที่ผู้บริหารจะเข้าใจองค์การและเข้าใจสิ่งแวดล้อมนั้น จำเป็นจะต้องหาข้อมูลที่ทันสมัยและเชื่อถือได้ การแสวงหาข้อมูลนั้น จำเป็นจะต้องหาข้อมูลอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่พึ่งปรารถนาขององค์การและอยู่ในวิสัยที่จะบรรลุถึงได้ ดังนั้นการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล โดยคำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ ตลอดจนคำนึงถึงเงื่อนไขต่างๆ ขององค์การ และประการสำคัญก็คือวิสัยทัศน์ที่สร้างนั้นจะต้องสอดคล้องกับองค์การและสิ่งแวดล้อม

ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่อไปนี้

- 1) การมองการณ์ไกล
- 2) การมองย้อนกลับไปข้างหลัง
- 3) การมองผลกระทบและแนวโน้มต่าง ๆ
- 4) การมององค์การในภาพรวม
- 5) การคาดคะเนแรงต่อต้านต่าง ๆ
- 6) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ
- 7) การมีความมุ่งมั่นหรือความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลง
- 8) การทดสอบว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

และความสามารถขององค์การหรือไม่

ส่วน ลอค และ คนอื่น ๆ (วรรณพร สุขอนันต์. 2541 : 30 ; อ้างอิงจาก Locke and others. 1991 : 53 - 54) ได้เสนอแนวความคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้มาจากวิธีการ ต่อไปนี้

1) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์การและนอกองค์การ

2) โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้เป็น การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์การ ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้น การมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3) โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมา เป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้น ควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้

4) โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็ต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

นอกจากนี้ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2541 : 37 - 43) ได้กล่าวเสนอแนวทางในการสร้าง วิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ คือ

1) การคิดจากหลายผัสสะ (Multisensory Thinking) การคิดแบบนี้มิใช่คิดหาเหตุผลและตอบผลได้ หรือเห็นความสัมพันธ์ของสองสิ่ง แต่เป็นการคิดแบบโยเยแง่มุมในแต่ละเวลาและสถานการณ์

2) การสร้างแผนที่ไว้ในสมอง (Mind Mapping) เป็นการให้ (กลุ่ม) บุคคลคิดคาดคะเนวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ แบบโยเยแง่มุม โดยให้ระบุนึกความคิดหลักหรือเป้าหมายก่อนเขียนไว้ตรงกลางแผ่นกระดาษ จากนั้นก็ให้คิดระบุน่าจะมีปัจจัยอื่นใดที่เกี่ยวพันกับความคิดหลัก ๆ นั้น ๆ ในทิศทางต่าง ๆ

3) การคิดแล้วเขียน (Brain Writing) เป็นวิธีทดแทนปัญหาต่าง ๆ จากการใช้วิธีระดมสมอง (Brain Storming) โดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่ม “คิดดัง ๆ” เขียนความคิดของตนลงในกระดาษ จากนั้นก็มีการร่วมกันช่วยคิด “ต่อยอด” ความคิดจากภาพที่อีกคนหนึ่งระบุไว้

4) แผนบอกเรื่องราว (Storyboarding) ให้สมาชิกของกลุ่มเขียนความคิดเห็นของตนลงในกระดาษแล้วนำไปติดไว้ที่กระดานตามห้องพักทานกาแฟ แล้วให้พนักงานคนอื่นได้ร่วมแสดงทัศนะ ปรับปรุง แก้ไข

5) การฝึกญาณหยั่งรู้ (Intuition) เป็นเทคนิคการพักผ่อน ลดความวุ่นวาย ความวิตกกังวลต่าง ๆ ลง เมื่อจิตนิ่งเราจะมีความพร้อมที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

6) การวิเคราะห์แบบ สวอท (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์โดยอาศัยกรอบของเวลา 3 ช่วง คือ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต พิจารณาดูแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร 4 ลักษณะ คือ ภายในองค์กรนั้นมีจุดเด่น จุดด้อยที่ควรปรับปรุงแก้ไขได้แก่อะไร และภายนอกองค์กรมีปัจจัยใดบ้างที่ถือได้ว่าเป็นโอกาส และปัจจุบันคุกคามต่อความก้าวหน้าและความเจริญรุ่งเรืองขององค์กร

7) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย Scenario Planning เป็นวิธีการคาดคะเนอนาคตที่อาจเป็นไปได้ เพื่อนำเสนอดำเนินการให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ โดยให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันระบุนความเป็นไปได้ และแนวโน้มพื้นฐานตามสภาพปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร

8) การประชุมร่วมกัน (Conference) เพื่อหาเอกฉันท์ของข้อความที่จะเลือกเป็นตัวแทน วิสัยทัศน์ที่ดี ทำได้ 3 ระดับ คือ การจัดอันดับข้อความ ความสอดคล้องของข้อความกับเกณฑ์ความสำเร็จ และความสอดคล้องกับสภาพปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร

ส่วน สุเทพ เชาวลิท (2541 : 51) กล่าวว่า ตัวแปรสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ ทักษะทางด้านการคิด อันเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิดที่เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แปลกใหม่ คิดเหนือผู้อื่น คิดอย่างมีคุณภาพ และคิดสู่ความสำเร็จในเชิงปฏิบัติการ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่พัฒนาให้นักบริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัย และเฉียบแหลม

ซึ่งในเรื่องนี้ พัฒนิจ โกญจนาท (2542 : 23-24) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่าผู้นำจะต้องมีกระบวนการสำหรับการสร้างแนวทางหรือภาพที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคตซึ่งควรมีการดำเนินการตามลำดับดังนี้

- 1) การดำเนินการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน
 - 2) การจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำ
 - 3) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ของตนเองออกมาเป็นถ้อยคำ ได้อย่างชัดเจนมีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง บรรลุปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้
 - 4) การจัดให้มีการประเมินข้อความที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ก่อน ทั้งนี้ เพื่อให้ข้อความหรือแนวทางดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
- แนวความคิดของผู้รู้หลาย ๆ ท่าน ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์การในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยใช้ทักษะด้านต่าง ๆ ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงขององค์การในทิศทางที่พึงปรารถนา

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating Vision) เมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นจะต้องบรรยาย อธิบาย และทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้ เข้าใจและมองเห็นความเป็นไปได้ผู้นำเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวมจุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือการให้สมาชิกขององค์การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การเข้าใจ และยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้สร้างวิสัยทัศน์แล้ว จะต้องนำวิสัยทัศน์ไปเผยแพร่ให้เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนได้รับรู้ ดังที่ ชีฟ และ โซเฮนไฮท์ (วรรณพร สุขอนันต์. 2541 : 30 ; อ้างอิงจาก Sheive & Schoenheit. 1987 : 101) ให้ความเห็นว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารและเป็นผู้ที่มีวาทศิลป์ ซึ่งแบร์ และ

คนอื่น ๆ (มารศรี สุธานี. 2540 : 35 ; อ้างอิงจาก Beare and others. 1989 : 120 - 121) ได้เสนอแนวทางเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สามารถกระทำได้ 3 แนวทาง คือ

1) โดยคำพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่าและโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญ และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือกับตัวสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

2) โดยการกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมเยียน การเลือกเน้นสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ และการจัดตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน

3) โดยการให้รางวัล หมายถึง โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารโรงเรียน ที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน โดยอาจเป็นคำพูดง่าย ๆ ที่แสดงความขอบคุณ ค่ายกย่องชมเชย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น ส่วน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 28) กล่าวเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะในการพูด การฟัง การเขียน และการแสดงภาษาท่าทาง ทั้งนี้เพื่อที่จะให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรที่สร้างขึ้น

2) ทักษะในการทำตนเป็นแบบอย่าง (Role Model) เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นภารกิจขององค์กร และจะต้องปฏิบัติตามภารกิจนั้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นมีความเป็นไปได้ และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง การทำตนเป็นแบบอย่างนั้นผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

มารศรี สุธานี (2540:36) สรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 13) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ที่ผู้นำสร้างขึ้นจะต้องเสนอให้ทีมงานร่วมรับรู้ และทีมงานจะต้องเห็นชอบว่าจะสนับสนุนได้อย่างไร เพื่อสร้าง ทีมงานที่มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กรนั้น ซึ่งการทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างข้อตกลงตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้มีการตัดสินใจและร่วมแรงร่วมใจทำให้ภาพที่ควรจะเป็นนั้นเป็นจริงได้

ประชุม โพธิกุล (2542 : 25) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง นอกจากจะใช้วิสัยทัศน์กำหนดแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

อย่างชัดเจนแล้ว ผู้บริหารยังต้องใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

พัฒน์จิ โกญจนาท (2542 : 24) อธิบายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่จะต้องเอาภาพที่ได้กำหนดขึ้นมานั้นเผยแพร่ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง วิธีการเผยแพร่นั้น คือ การใช้สื่อต่าง ๆ ผ่านโดยคำพูด สิ่งพิมพ์ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ การสื่อสารตามที่คิดได้ เป็นวิธีการทำให้สมาชิกในองค์การเกิดการยอมรับวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นของตนเอง ✓

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ตามที่กล่าวมานี้ สามารถสรุปได้ว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่สมาชิกในโรงเรียนโดยวิธีการต่าง ๆ โดยผู้ร่วมงานทุกคนต่างก็เห็นด้วยและยอมรับนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจอย่างยิ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นไปสู่เป้าหมายของภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตขององค์การ

2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision) หรือการนำวิสัยทัศน์ ไปปฏิบัติเป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติที่แท้จริง โดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกาย ความคิดและความพยายามของสมาชิกภายในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ

เมื่อผู้บริหารได้สร้างวิสัยทัศน์และเผยแพร่วิสัยทัศน์แล้ว จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นไปสู่การปฏิบัติให้ได้ ดังที่ แรมเซย์ และคลาร์ก (Ramsay & Clark. 1990 : 166) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จะให้ได้ผลคือ/ การหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปในผสมผสานในโครงสร้างของนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และงานประจำวันของโรงเรียน ส่วน เทรธโทว (มาร์ศรี สุธานี. 2540 : 38 ; อ้างอิงจาก Trethowan. 1991 : 8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
- 2) พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
- 3) จัดโครงสร้างของโรงเรียนให้สนองต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- 4) จัดงบประมาณสนับสนุน
- 5) มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
- 6) อย่างกล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก

ซึ่งเรื่องเดียวกันนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 28 -30) ได้ให้แนวทางสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผล จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) ทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการเปลี่ยนเป้าหมายขององค์กรเพียงบางส่วนหรือทั้งหมด ดังนั้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จึงเป็นการเปลี่ยนวิธีการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่แตกต่างและสูงขึ้นกว่าเดิม การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จึงจำเป็นที่จะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กร การเปลี่ยนแปลงมักจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อสมาชิกขององค์กรเกิดแรงต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงมักจะก่อให้เกิดความวิตกกังวล ความเครียด และความขัดแย้ง ด้วยเหตุนี้ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2) ทักษะในการทำงานกับคน ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นเป็นการรวมพลังทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกขององค์กรใน 3 ประเด็นต่อไปนี้คือ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และการยอมรับความคิดเห็น นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องไว้วางใจสมาชิกขององค์กร ในขณะเดียวกันสมาชิกขององค์กรก็ควรที่จะไว้วางใจผู้บริหาร ในทำนองเดียวกันผู้บริหารควรเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถและศักดิ์ศรีของสมาชิกในองค์กร ในขณะเดียวกันสมาชิกขององค์กรก็ควรเชื่อมั่นในผู้บริหารด้วยคุณลักษณะทั้งสามประการนี้เป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

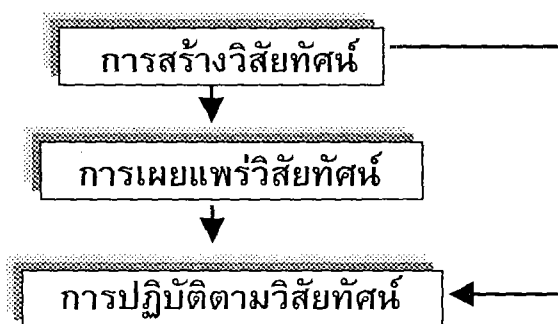
3) ทักษะในการสร้างแรงจูงใจ เนื่องจากการทำงานของบุคคลเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างความสามารถและแรงจูงใจ และด้วยเหตุที่การคัดบุคคลเข้าทำงานในองค์กรอาศัยการพิจารณาความรู้และความสามารถเป็นประการสำคัญดังนั้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารจึงควรมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกขององค์กร ✓

4) ทักษะในการมอบหมายงาน การปฏิบัติภารกิจขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้ด้วยการปฏิบัติงานของบุคคลและของกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นจะต้องมีทักษะในการมอบหมายงาน ทั้งนี้เพราะการมอบหมายงานจะทำให้สมาชิกขององค์กรมีความรับผิดชอบมากขึ้น และมีอิสระในการทำงานมากขึ้น ในการมอบหมายงานนั้นอาจเป็นการมอบ (Assign) การให้มีส่วนร่วม (Participate) และการกระจายอำนาจ (Delegate) การมอบนั้นควรมอบงานให้แก่บุคคลที่หย่อนหรือขาดประสบการณ์ การให้เข้ามามีส่วนร่วมนั้นควรกระทำกับบุคคลที่มีประสบการณ์บ้าง และการกระจายอำนาจนั้นควรกระทำกับบุคคลที่มีสมรรถภาพในการทำงานดีแล้ว

5) ทักษะในการปรับโครงสร้างขององค์กร เนื่องจากโครงสร้างขององค์กรอาจเป็นตัวส่งเสริมหรือขัดขวางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องปรับโครงสร้างขององค์กรหรือจัดโครงสร้างขององค์กรเสียใหม่ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ การปรับโครงสร้างขององค์กรเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ✓

มิติของวิสัยทัศน์ข้างต้น ผู้นำ จำเป็นจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ จากนั้นจึงเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบและเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น การที่สมาชิกในองค์กร

เข้าใจวิสัยทัศน์ จะก่อให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์และยึดมั่นในวิสัยทัศน์เพื่อเป็นเป้าหมายของการปฏิบัติภารกิจ เมื่อสมาชิกในองค์การยอมรับวิสัยทัศน์แล้วก็จะรวมพลังต่างๆ เพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในขณะเดียวกันผู้นำก็อาจนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วยตนเอง โดยการทำตนเป็นตัวอย่างของบทบาท (Role Model) ของสมาชิกในองค์การ ในมิติการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ นั้น ผู้นำจำเป็นจะต้องมียุทธวิธีในการทำงานกับคน ซึ่งมีมิติของวิสัยทัศน์สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพประกอบ 3 มิติของวิสัยทัศน์

บัท (Butt. 1993:746 – A) แห่งมหาวิทยาลัย ลาแวร์ (La Verne) ในประเทศฝรั่งเศส ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของศิษย์การที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศิษย์การได้ใช้พฤติกรรมต่อไปนี้ในการดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ คือการมีส่วนร่วม การใช้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพ สำหรับตนเองและสมาชิกในองค์การ

มาร์ศรี สุธานี (2540 : 19, 38) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียนต้องหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียน และโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ดังพฤติกรรมต่อไปนี้

1. ตั้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและเป็นไปได้
2. ให้สมาชิกมองเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
3. ให้สมาชิกมองเห็นประโยชน์และคุณค่าที่ได้จากการเปลี่ยนแปลง
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกทุกคน
5. ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น
6. ศึกษาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การ

7. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน
8. ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอน
9. มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด
10. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะครูอย่างเหมาะสม

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 19) กล่าวว่า การจะนำวิสัยทัศน์ไปใช้อย่างได้ผล วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องครอบคลุมทุกเรื่องอย่างละเอียด ซึ่งวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องกำหนดให้รู้ว่า ใคร (Who) ทำอะไร (What) ทำเมื่อใด (When) ทำไมจึงทำ (Why) และต้องทำอะไร (How) ดังนั้นการจะให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างได้ผลจะต้องมีการกำหนดตำแหน่งบทบาทหน้าที่ให้ทุกคนรู้ว่าตัวเองมีความสำคัญอย่างไรที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางนั้น ทุกคนจะต้องรู้ว่าตัวเองจะร่วมสร้างคุณประโยชน์ได้อย่างไร และที่สำคัญวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น จะต้องสร้างแรงบันดาลใจ ท้าทาย มีความเป็นไปได้ เมื่อทุกคนมีแรงบันดาลใจก็จะมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้

มนตรี ศุภภาพร (2541 : 7) กล่าวว่า ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีศิลปะของการคาดการณ์ไปในอนาคตพร้อมทั้งมียุทธศาสตร์และนโยบายที่แน่วแน่ไว้รองรับ

พณิจ โกญจนาท (2542 : 25) กล่าวถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ว่า บุคคลที่เป็นผู้บริหารถึงแม้จะมีการสร้างวิสัยทัศน์และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้เข้าใจและต้องการให้เกิดการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรแล้วจะต้องมีการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วย โดยมีการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำแผนการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยมีรายละเอียดในแผนการ ในแต่ละด้านอย่างชัดเจนสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และการดำเนินการที่จะรองรับกับวิสัยทัศน์ด้วย

2. มีการจัดโครงสร้างการดำเนินการที่เหมาะสมกับองค์การ รวมถึงอาจจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ

3. ปรับปรุงบุคลากรให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ใหม่ เช่น อาจจะต้องมีการฝึกอบรม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการจัดหาบุคลากรใหม่เพิ่มเติมเพื่อให้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ใหม่ได้

4. กำหนดดัชนีชี้วัดการดำเนินการด้านต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์ใหม่มีแนวทางการประเมินและการดำเนินการอย่างไรจึงจะบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น ๆ หรือไม่

5. ให้มีขั้นตอนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในแต่ละงานควรจะได้รับการดำเนินการอย่างจริงจัง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งยวดที่จะต้องพัฒนาและมองภาพรวมและภาพย่อยให้ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของ
ผู้บริหารโรงเรียนในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นไป
สู่เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติการ งานประจำวันของโรงเรียน โดยการสร้างความสัมพันธ์
อันดีกับคณะครูในโรงเรียน

~~X~~การพัฒนาวิสัยทัศน์

ผู้บริหารโรงเรียนเปรียบเสมือนผู้นำที่ช่วยชี้ทางให้สมาชิกผู้ร่วมงานหรือผู้ตามใน
องค์กรหรือโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติงานที่สูงกว่า ซึ่งผู้นำจะ
สร้างเป้าหมายอุดมคติ นำผู้ตามไปสู่ความต้องการในอนาคต (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2540 :
65 ; อ้างอิงจาก Fink. 1988 : 64 - 69) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อนำโรงเรียนไป
ในทิศทางที่พึงประสงค์ในอนาคต เพราะการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การรู้ว่าจะทำอะไร (How)
เมื่อใด (When) ทำไม (Why) และอะไร (What) และต้องมีตำแหน่งสำหรับทุกคน เพื่อจะได้รู้ว่า
ตัวเองมีความสำคัญเพียงใดที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางนั้น (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2540 : 13)
ผู้บริหารจึงต้องสื่อสารวิสัยทัศน์นั้น และตลใจผู้ตามให้เข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นโดย
ใช้ทั้งการพูด การกระทำ และสัญลักษณ์ที่เป็นความพยายามของผู้ตาม ให้ผู้ตามพ้นจากความ
สนใจในตนเองเพื่อเป้าประสงค์ที่เหนือกว่าและสูงกว่าตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ ขององค์กร
(Yukl. 1994 : 352) ผู้บริหารจึงต้องมีวิธีการในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเอง ทั้งนี้ เสริมศักดิ์
วิศาลาภรณ์ (2538 : 31) ได้เสนอวิธีการในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ไว้หลายวิธีด้วยกัน
เช่น โดยการศึกษา การฝึกอบรม การสร้างประสบการณ์ การเรียนรู้ จากคนอื่น ๆ และการ
เรียนรู้จากตนเอง

ส่วน เวย์น (Wayne. 1998 : 36 - 38) ได้เสนอมุมมองการพัฒนาวิสัยทัศน์ว่า ควรจะ
เป็นการพัฒนาทักษะในการคาดการณ์อนาคตที่นักวิชาชีพทุกแขนง ควรจะต้องมีทักษะ 4
ประการ ด้วยกันคือ

1. ทักษะการมองภาพโดยรวม (Splatter Vision) หมายถึง การพิจารณาทุกสิ่งแบบ
โดยรวม ไม่เล็งเห็นหรือเน้นความสำคัญเฉพาะจุดใดจุดหนึ่งขององค์กร ซึ่งเป็นลักษณะของการ
ใช้ความคิดรวบยอดในการมองสิ่งต่างๆ ให้ประสานสอดคล้องสัมพันธ์กัน หรือพิจารณา
องค์ประกอบขององค์กรได้อย่างโดยรวมทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. ทักษะการสร้างภาพจำลองในใจ (Develop a Mental Model) หมายถึง การสร้าง
ภาพในใจหรือมีพิมพ์เขียวอยู่แล้วในใจ ต่อสิ่งที่เราคาดหวังว่าควรจะเป็นอย่างไร ซึ่งต้องประกอบ
ไปด้วย การวางแผน การศึกษาข้อมูล ตลอดจนกลยุทธ์ในการที่จะพัฒนาองค์กรใน ทุก ๆ ด้าน
ซึ่งจะทำให้มีวิสัยทัศน์ต่อสิ่งนั้น ๆ ได้อย่างชัดเจน แน่นนอน มีรายละเอียดและตั้งอยู่บนสมมติฐาน
ที่ถูกต้อง เป็นสัญญาณที่บ่งบอกอนาคตและสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างแม่นยำ

3. ทักษะการอ่านสัญญาณ (Reading the Signs) หมายถึง การมีแบบแผนของความคิดเกี่ยวกับสถานการณ์ การพิจารณาความแปรปรวนของสิ่งที่คาดหวังหรือคาดการณ์ได้

4. ทักษะการเตือนล่วงหน้า (Early-Warning Systems) หมายถึง การเรียนรู้จากอดีตโดยใช้ข้อมูลไปสู่อนาคตที่ดีกว่า

การพัฒนาวิสัยทัศน์ในมุมมองกว้าง โดยอาศัยทักษะต่าง ๆ ตามแนวคิดนี้เป็นการเรียนรู้ถึงวิธีการมองอนาคต การคาดการณ์ในอนาคตซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโลกในยุคปัจจุบัน

ซึ่ง สิบปนนท์ เกตุทัต (2541. ข : 4) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองให้เป็นคนมีวิสัยทัศน์สามารถเริ่มต้นได้ตลอดเวลา จากการคิดได้เรียนรู้ได้จากสื่อทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็น การฟัง การอ่าน การดูภาพนิ่ง การดูภาพเคลื่อนไหว ทีวี หรือการฟังวิทยุอย่างใดก็ตาม แต่การอ่านจะทำให้เรามองครอบคลุมก็ต้องฝึกการอ่านให้ได้ดี สอดคล้องกับ วิรัช ณ สงขลา (2541 : 5) ที่กล่าวว่าการพัฒนาตัวเองให้เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ ประการแรกจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวเราเองเสียก่อน สิ่งเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และตำราถ้ายังได้อ่านมากและได้ดูได้ฟังมาก จากเหตุการณ์เรื่องราวต่าง ๆ จะช่วยให้เรามีวิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดขึ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารนั้น เป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ เพราะถ้าผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ว่าต้องการจะไปที่ไหนหรือต้องการให้องค์การไปในทางใด ผู้บริหารก็จะมีผู้ตามหรือไม่มีใครตาม เมื่อเป็นดังนั้นผู้บริหารก็ไม่ใช่ว่าผู้นำในทางตรงกันข้ามสมาชิกของกลุ่มก็จะหันไปตามผู้อื่น ผู้นำที่ดีคือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่าต้องการจะให้องค์การไปทางไหนและจะทำให้องค์การบรรลุจุดหมายปลายทางได้อย่างไร วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังทั้งหลายของสมาชิกในองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์. 2538 : 33)

สรุปได้ว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์นั้น สามารถจะกระทำได้หลายวิธี ทั้งนี้ต้องพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อความสำเร็จของงานและผลสำเร็จในชีวิต

โรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์

มารศรี สุธานี (2540 : 38 - 41) ได้สรุปแนวคิดด้านวิสัยทัศน์กับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในช่วงระยะเวลาสองทศวรรษที่ผ่านมาที่ได้มีการศึกษาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นจำนวนมาก ซึ่งต่อมา เพอร์กี และ สมิท (Purkey & Smith. 1993 : 443) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเหล่านั้น พบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีคุณลักษณะสำคัญเหมือนกัน 5 ประการคือ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (2) มีเป้าหมายทางวิชาการชัดเจน (3) มีบรรยากาศทางวิชาการ (4) ตั้งความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนไว้สูง (5) ติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนการสอนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539) ได้วิจัยพบเช่นกันว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษามี 5 ประการ ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการจัดการศึกษา (2) ปัจจัย

ด้านผู้บริหารโรงเรียน (3) ปัจจัยด้านครู (4) ปัจจัยด้านชุมชน (5) ปัจจัยด้านผู้ปกครองและนักเรียน

สำหรับปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนนั้น มีผลงานวิจัยในปัจจุบันหลายฉบับยืนยันว่าผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 ; จันทราณี สงวนนาม. 2533 ; กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของนักการศึกษาหลายท่านที่เชื่อว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 ; Blumberg & Greenfield. 1986 ; Kimbrough & Burkett. 1990 ; Sergiovanni. 1991) แต่มีเชื่อว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกคนจะสามารถจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จได้ นักการศึกษายังเชื่อว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จะสามารถจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Sergiovanni. 1984 : 7 ; Blumberg & Greenfield. 1986 : 176-179 ; Ramsey & Clark. 1990 : 1)

สิ่งหนึ่งที่นักวิชาการทั้งหลายยอมรับตรงกันคือ วิสัยทัศน์ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำจะปฏิบัตินอกเหนือจากเหตุการณ์ หรือกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่ตามปกติ โดยจะเลือกกระทำการบางสิ่งบางอย่างที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร ในขณะที่ผู้บริหารกระทำทุกสิ่งทุกอย่าง ตามภาระหน้าที่เพียงเพื่อให้ถูกต้องเท่านั้น ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 5) ได้แสดงความคิดเห็นยืนยันในเรื่องนี้ไว้ว่า ผู้นำกับผู้บริหารแตกต่างกันที่วิสัยทัศน์ ผู้นำที่ดีคือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่าต้องการที่จะให้องค์การไปในทางไหนและจะทำให้ องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางได้อย่างไร วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังทั้งหลายของสมาชิกในองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กรและสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไร จึงสามารถกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ โดยไม่ต้องเสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือไม่มีคุณค่าต่อองค์กร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เพราะการบริหารโรงเรียนมีกิจกรรมและขอบข่ายงานกว้างขวางละเอียดอ่อนและลึกซึ้ง ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งซึ่งต้องการจะให้โรงเรียนเป็นในอนาคต ดังที่ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1984 : 7) เสนอความคิดว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะจัดการศึกษาในโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถเลือกเน้นความสนใจในสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของโรงเรียน ซึ่งจะแสดงให้สมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูด ดังนั้นสมาชิกในโรงเรียนจะมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของโรงเรียน และทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น นอกจากนี้ยังมีผลงานวิจัยที่มีชื่อเสียงมากของ บลูมเบิร์ก และ กรีนฟีลด์ (Blumberg & Greenfield. 1986 : 176)

ซึ่งได้ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจำนวน 8 คน โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จนั้นล้วนมีคุณลักษณะที่เหมือนกันอยู่ประการหนึ่งคือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึงการเป็นผู้ที่สามารถทราบได้ว่าตนเองต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต

ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจะก่อให้เกิดความเชื่อและปรัชญาของโรงเรียน ซึ่งจะประสานทุกกิจกรรมของโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันและทุกแผนงาน ทุกนโยบายจะสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์นั้น วิถีปฏิบัติภายในโรงเรียนจะไม่มีเป้าหมายชัดเจน โรงเรียนเหล่านั้นจะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ทุกอย่างภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึงแต่ผิวเผิน (Sergiovanni & Starratt. 1993 : 192-194)

จากที่กล่าวมานี้แสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง และโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นย่อมต้องการผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำ และเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถตัดสินใจเลือกกระทำการบางสิ่งบางอย่างที่เห็นว่ามีคุณค่าและมีคุณค่าต่อโรงเรียนอย่างแท้จริงและจะทำให้ทุกกิจกรรมในโรงเรียนมีความสอดคล้องและสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารงานในโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

การศึกษาเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนนั้นได้ศึกษากันมาตั้งแต่ ปี ค.ศ.1980 จนถึงปัจจุบัน ผู้ศึกษาพบว่า การศึกษามักจะค้นหาคำตอบว่า “อะไร” เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน และคำตอบที่ได้ก็คือ “วิสัยทัศน์” เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างนั้น การใช้เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์จึงแตกต่างกันไปตามลักษณะการวิจัย ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพ มักใช้การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร การสังเกต (Sergiovanni. 1984 : 117) ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณนั้นผู้ศึกษาได้พบการใช้เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน 3 ชนิด ซึ่งได้สร้างขึ้นโดยนักการศึกษา 3 คน ได้แก่

1. เครื่องมือชื่อ Executive Vision Self – Examination ซึ่งสร้างขึ้นโดย ฮิคแมน และซิลวา (Hickman & Silva. 1984 : 161 – 162) ลักษณะเครื่องมือ ประกอบด้วย ข้อคำถาม 10 ข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบตนเองว่ามีพฤติกรรมตามรายการข้อคำถามในระดับใด ถ้าหากได้คะแนนรวม 50 คะแนน ถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ หากได้คะแนนต่ำกว่า 30 คะแนน แสดงว่าเป็น ผู้บริหารที่ต้องได้รับการปรับปรุงในเรื่องวิสัยทัศน์

2. เครื่องมือชื่อ The School Vision Inventory (SVI) ซึ่งสร้างขึ้นโดย กรีนฟิลด์ ลิกาต้า และ จอห์นสัน (Greenfield, Licata & Johnson. 1989) ลักษณะเครื่องมือ ประกอบด้วยคำถาม 14 ข้อ แบบถูก-ผิด เพื่อตรวจสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน คือ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision Sacrifice) ความเป็นสากลของวิสัยทัศน์ (Vision Internalization) และการเสียสละเพื่อวิสัยทัศน์ (Vision Sacrifice)

3. เครื่องมือชื่อ Leadership Vision Questionnaire ซึ่งสร้างขึ้นโดย บรอน (Braun. 1991 : 146) ลักษณะเครื่องมือประกอบด้วย ข้อคำถาม 24 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 4 ช่วงคะแนน เพื่อตรวจสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน คือการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ผู้ศึกษาได้พิจารณาเครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 แบบแล้ว เห็นว่า เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของบรอนเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมเพราะสามารถตรวจสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนได้ครอบคลุมสาระสำคัญมากกว่าเครื่องมืออื่น ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาเครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนของบรอน (Braun. 1991 : 146) ที่มีชื่อว่า Leadership Vision Questionnaire และเครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของ มารศรี สุธานี (2540 : 201 – 203) ซึ่งศึกษาในเรื่องเดียวกันมาเป็นแนวทางในการนำมาปรับปรุงพัฒนาแบบสอบถามใช้ในการศึกษาโดยการปรับให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะได้นำไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนนั้นมีความสัมพันธ์กับบุคลากรในโรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่บุคลากรแต่ละคนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในด้านต่าง ๆ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนไว้ดังนี้

เลวิน (สมยศ นาวิการ และสุสติ รุมาคม. 2530 : 598 ; อ้างอิงจาก Lewin. 1938) ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การเป็นครั้งแรก โดยศึกษาถึงพฤติกรรมของคนและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การ พบว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะขึ้นกับบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคล หรือได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การ และพยายามที่จะเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของคนและสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน

กิปสัน อีแวนชีวิช และดอนเนลลี (สุพิศ ประสพศิลป์. 2540 : 52 – 57 ; อ้างอิงจาก Gibson, Evancevich & Donnelly. 1973 : 315-316) ได้ประมวลทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การที่มีผู้ศึกษาไว้เพื่อเป็นแนวคิดและแนวทางในการปฏิบัติต่อการบริหารองค์การ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 ประมวลทฤษฎีองค์การกับแนวความคิดในเรื่องบรรยากาศขององค์การ

ทฤษฎีและแนวความคิด	การให้ความสำคัญของทฤษฎีและแนวความคิด	แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ
ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor)	การบริหารงานมีวิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว	การจัดแบ่งหน่วยงานและการกำหนดสายการบังคับบัญชาจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
ทฤษฎีของวูดเวิร์ด, ลอเรนซ์ และลอว์เรนซ์ (Woodward, Lowrence & Lorsch)	ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี โครงสร้าง การปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อม	โครงสร้างขององค์การและเทคโนโลยีเป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในงาน
ทฤษฎีไซเบอร์เนติกส์ (Cybernetics) รูปแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชา ล็อกฮีด (Lockheed) Span of control ของ Lockheed	มนุษย์สามารถควบคุมและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของตัวเองได้ การพัฒนารูปแบบที่มีจุดเด่น ซึ่งได้ผลดีที่สุดคือ การจัดช่วงการบังคับบัญชา	ข้อมูลมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ใช้มาตรวัดเพื่อประเมินองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ เช่น ระดับการฝึกอบรมและบรรยากาศการวางแผนที่ดี
การกระจายอำนาจ (Decentralization)	การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับหน่วยปฏิบัติ หรือหน่วยงานระดับล่าง	การมอบงาน อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเชื่อถือของบุคคล
ทฤษฎีระบบ 4 ของลิเคิร์ต (Likert)	กระบวนการกลุ่ม ซึ่งจะสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การจูงใจแบบของผู้เป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิสัมพันธ์กัน	บรรยากาศองค์การแบบปริกษา หรือหรือนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
การเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน (Job-Enrichment)	ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของบุคคลโดยการปรับปรุงลักษณะงาน	ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบ การยอมรับ และโอกาสในความก้าวหน้าในการทำงาน

จากทฤษฎีและแนวความคิดตามตารางที่อธิบายไว้ การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ ผู้ซึ่งเป็นบิดาของการบริหารแบบนี้ ได้กำหนดหลักการในการบริหารโดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ การบริหารงานในยุคนี้จึงไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด แต่ให้ความสำคัญกับความชำนาญเฉพาะด้าน การแบ่งหน้าที่การทำงานและการหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารงานแบบเป็นรูปนัย นอกจากนั้น อรุณ รักธรรม (2533 : 183) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์

ว่าควรสร้างบรรยากาศในองค์การโดยใช้วิธีการจูงใจเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่ง สมยศ นาวิก (2521 : 74) ได้ชี้ให้เห็นว่า การให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่จำกัดต่อการพิจารณาเรื่องของส่วนบุคคลและปรากฏการณ์ที่เกิดจากความนึกคิด อย่างไรก็ตามแนวความคิดดังกล่าวนี้จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและก่อให้เกิดบรรยากาศในองค์การ ทฤษฎีของ วูดเวิร์ค ลอเลนซ์และลอร์ช เป็นทฤษฎีที่ยึดการบริหารงานตามสถานการณ์เน้นความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์การเทคโนโลยีโครงสร้างขององค์การและการปฏิบัติงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยีและโครงสร้างขององค์การที่มีผลต่อความคาดหวังของงาน เนื่องจากโครงสร้างองค์การต้องปรับเปลี่ยนตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป (อรุณ รักธรรม, 2533, 194) สำหรับทฤษฎีไซเบอร์เนติกส์ การบริหารงานตามทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์สามารถควบคุม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้เพราะเป็นเรื่องของการควบคุม โดยมีการส่งข้อมูลย้อนกลับเข้ามาอัตโนมัติ (ไพลิน ผ่องใส, 2531 : 307) ดังนั้นแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันและทฤษฎีตัวแบบ การจัดช่วงการบังคับบัญชาของลอคฮีด การบริหารงานตามทฤษฎีนี้มุ่งที่ขอบเขตและช่วงของการบังคับบัญชา โดยเชื่อว่าสมรรถภาพในการบริหารจะเพิ่มขึ้นโดยการจำกัดจำนวน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เสนองานผ่านผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งให้น้อยเข้าไว้ แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจะอยู่ที่การประเมินบรรยากาศองค์การที่สำคัญ เช่น ระดับของการฝึกอบรมผู้บริหารและสภาพการวางแผนภายในองค์การ ส่วนแนวคิดการกระจายอำนาจ ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้กับหน่วยงานระดับรองลงไป ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่กระจายให้หน่วยงานระดับรองลงไป ซึ่งการกระจายอำนาจนี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของสภาพ ความเป็นจริงและความไว้วางใจที่มีอยู่ในองค์การ สำหรับระบบ 4 ของลิเคิร์ท ทฤษฎีนี้ยึดระบบของกระบวนการกลุ่มซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การจูงใจและระดับการปฏิสัมพันธ์ ระดับการ ปฏิสัมพันธ์กันจะอยู่ในระดับใด ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้นบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่กระบวนการกลุ่มและระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน แนวคิดการเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ การบริหารงานตามแนวคิดนี้เป็นการบริหารงานเพื่อค้นหา และปรับปรุงสมรรถภาพการทำงาน ตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน ดังนั้นแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับทำให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่การงานและโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตามทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 33-34) กล่าวว่ารูปแบบการบริหารจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศขององค์การ โดยแบ่งรูปแบบองค์การออกเป็น 2 แบบ คือ

1. บรรยายองค์การตามทฤษฎี X เป็นบรรยากาศแบบปิด โดยมีลักษณะการรวมอำนาจ ภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยและการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. บรรยายองค์การตามทฤษฎี Y เป็นบรรยากาศแบบเปิด โดยมีลักษณะการกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 79 - 80) มีความเห็นว่าทฤษฎีบรรยากาศขององค์การดังกล่าวมิได้เป็นจุดจบสิ้นของความต่อเนื่อง แต่จะเป็นไปตามพฤติกรรมของมนุษย์อันเนื่องมาจากทฤษฎี X นั้นเป็นการมองคนในแง่ลบ ในขณะที่ทฤษฎี Y จะเป็นการมองคนในแง่บวก ซึ่งการจัดโครงสร้างขององค์การก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อองค์การบริหารงานตามทฤษฎีใดย่อมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้น ๆ และเมื่อลักษณะของแนวความคิดหรือทฤษฎีขององค์การนั้น ๆ ได้เปลี่ยนแปลงไป บรรยากาศองค์การก็ย่อมจะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

บรรยากาศของโรงเรียน

บรรยากาศของโรงเรียนแต่ละแห่งนั้นมีความแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมบุคลากรของโรงเรียนนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะในแต่ละโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน เรียกว่า บรรยากาศ (Owens.1970: 107) ซึ่งบรรยากาศของโรงเรียนล้วนมีความหมายเดียวกันทั้งนั้น เนื่องจากสถานศึกษาหรือโรงเรียนต่างก็เป็นองค์การทางการศึกษา ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ทั้งบรรยากาศขององค์การและบรรยากาศของโรงเรียนในคำจำกัดความที่เหมือนกัน

ความหมายของบรรยากาศโรงเรียน

นักการศึกษาและผู้รู้ได้ให้ความหมายของบรรยากาศโรงเรียนไว้ต่าง ๆ ดังนี้

ฟอร์แฮนด์ และ กิลเมอร์ (ปรีชา คัมภีรปกรณ. 2536 : 20 ; อ้างอิงจาก Forhand & Gilmer. 1964 : 362) ได้ให้ความหมายบรรยากาศขององค์การว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่อธิบายถึงองค์การและบอกถึงความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การหนึ่ง ลักษณะนั้นจะต้องคงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง และสิ่งนั้นจะต้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การนั้น

ฮาลปิน (มารศรี สุธานี. 2540 : 58 - 59 ; อ้างอิงจาก Halpin. 1966 : 131-135) ได้กล่าวว่าบรรยากาศโรงเรียนหมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละโรงเรียนซึ่งแตกต่างกัน อันเป็นผลมาจากการแสดงออกของพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ คือมิติทางเงิน มิติมุ่งผลงาน มิติเมตตากรุณา มิติความเป็นแบบอย่าง และมิติครู 4 มิติ คือมิติแตกแยก มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติสัมพันธ์ เกิดเป็นบรรยากาศโรงเรียน 6 แบบคือ แบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบรวมอำนาจและแบบซึมเซา

จุง และ เมกกินสัน (Chung & Megginson. 1981 : 244) ได้ชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ความเป็นเอกัตบุคคลของแต่ละในองค์กร การช่วยเหลือเกื้อกูล ความไว้นื้อเชื่อใจ การเปิดเผย ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน การจัดอันดับ ราย ความขัดแย้ง และความสามัคคีของคนในองค์กร

ฮอย และ คลอฟเวอร์ (Hoy & Clover. 1986 : 94) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศโรงเรียนว่า หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเป็นผลมาจาก พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศ โรงเรียน 4 แบบ คือแบบเปิด แบบสามัคคี แบบขาดความสามัคคี และแบบปิด

เดวิส และ นิวสตรอม (Davis & Newstrom. 1987 : 23) ให้คำอธิบายว่า บรรยากาศองค์กรคือ สภาพแวดล้อมของมนุษย์ภายในองค์กร ซึ่งสมาชิกทั้งหมดได้ปฏิบัติหน้าที่ภารกิจของตน ซึ่งอาจจะหมายถึงสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เป็นสภาพโดยรวมขององค์กร ซึ่งมีผลต่อทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในองค์กร

เชอริงตัน (Cherrington. 1994 : 469 - 470) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นคุณลักษณะหรือความเชื่อที่แบ่งองค์กรหนึ่งจากอีกองค์กรหนึ่ง คล้ายกับคำว่าบุคลิกภาพ (Personality) บรรยากาศองค์กร จึงอาจหมายถึง บุคลิกภาพขององค์กรซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่ของแต่ละบุคคล และเป็นคุณสมบัติทั้งหมดขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของบุคลากรแต่ละองค์กร มีผลให้เกิดความพอใจในบรรยากาศของแต่ละองค์กร ส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดีกว่า

ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1996 : 142) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับบรรยากาศโรงเรียนว่า หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานภายในโรงเรียนตามความรู้สึกของครู ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการจัดองค์การแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ บุคลิกภาพของบุคลากรและความเป็นผู้นำในองค์กร เป็นลักษณะภายในของโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนแห่งหนึ่งแตกต่างจากโรงเรียนอีกแห่งหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร

ฮอย และ แฮนนัม (Hoy & Hannum. 1997 : 291) ได้เขียนอธิบายไว้ว่า บรรยากาศโรงเรียน คือ ลักษณะภายในที่ทำให้โรงเรียนหนึ่งแตกต่างจากอีกโรงเรียนหนึ่ง ในสิ่งที่จำกัดเฉพาะเจาะจงลงไป บรรยากาศโรงเรียนจะเป็นลักษณะคงที่ของสภาพแวดล้อม โรงเรียนซึ่งเกิดจากสมาชิกในองค์กรและมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิก ซึ่งอยู่บนรากฐานของความเข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า บรรยากาศโรงเรียน หมายถึง ลักษณะสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความแตกต่างกันของแต่ละโรงเรียน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน ซึ่งแสดงออกถึงการปฏิบัติงานโดยการรับรู้ของสมาชิกในโรงเรียนนั้น ๆ

ความสำคัญของบรรยากาศโรงเรียน

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องความหมายบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ซึ่งจะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนนั้นมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ เช่น สเตียร์ (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542 : 252 ; อ้างอิงจาก Steers. 1977 : 104 - 109) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การคือ

1. บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ของบุคลากร ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มซึ่งเป็นพฤติกรรมองค์การ ดังนั้น การกำหนดรูปแบบการบริหารองค์การจึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม

2. จากการที่บรรยากาศองค์การซึ่งเหมาะสมต่อองค์การหนึ่งแต่อาจจะไม่เหมาะสมต่ออีกองค์การหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงเป้าหมายและความพยายามที่จะนำไปสู่การสร้างสรรบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อองค์การ และสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากร โดยบรรยากาศแบบเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะเหมาะสมต่อองค์การที่เน้นต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ในขณะที่บรรยากาศองค์การแบบเน้นความอบอุ่นและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การนั้นจะเหมาะสมต่อองค์การที่เน้นความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรเป็นหลัก

3. แม้ว่าบรรยากาศขององค์การจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรแต่ไม่สามารถคาดหวังว่า บรรยากาศองค์การจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2540 : 30) ที่กล่าวถึงบรรยากาศขององค์การมีความสำคัญมากเพราะจะทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์การและเป็นสื่อกลางระหว่างปัจจัยด้านระบบองค์การกับปัจจัยทางด้านประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งบรรยากาศขององค์การยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่นในองค์การ ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การแบบหนึ่ง ทำให้ผลการปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งดีกว่าบรรยากาศองค์การแบบอื่น ๆ ดังการศึกษาของ นิวเวล (Newell. 1978 : 19) พบว่าบรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบเปิด ที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ กำลังใจสูง ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานด้วยความสนิทสนมกลมเกลียวซึ่งจะผลทำให้สมาชิกในกลุ่มที่มีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

2. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศภายในองค์การ หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนกงานภายในองค์การ ดังที่ ดูบริน (Dubrin. 1973 : 334-340) ได้สรุปไว้ว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ คือแบบของความเป็นผู้นำ ทัศนคติ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าแบบของความเป็นผู้นำของ

ผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติ

3. ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์การ มีความสำคัญต่อการกำหนดผลการปฏิบัติงานและความพอใจของบุคลากรในองค์การ ดังการศึกษาของ ลิทวินและสตริงเกอร์ (สมยศ นาวิการ. 2525 : 330 ; อ้างอิงจาก Litwin & Stringer.1968 : 19) พบว่า องค์การที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์การต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่มและมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ส่วนในองค์การที่มีบรรยากาศร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์การ สภาพบรรยากาศขององค์การที่มุ่งการประสานสัมพันธ์ดังกล่าวจะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ และมีผลผลิตสูง ซึ่งบรรยากาศขององค์การแบบดังกล่าวจะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จ

มิติของบรรยากาศโรงเรียน

มิติของบรรยากาศโรงเรียนเป็นองค์ประกอบย่อยที่จะนำมาใช้วัดถึงลักษณะของบรรยากาศโรงเรียน ซึ่งได้นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดขึ้นมา เพื่อเป็นแนวทางวัดถึงลักษณะของบรรยากาศโรงเรียน ดังเช่น ฮาลปิน และ ครอฟท์ (สุพิศ ประสพศิลป์. 2540 : 26 – 27; อ้างอิงจาก Halpin & Croft. 1963 : 133-152) ได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนว่าเป็นพฤติกรรมของทุกคนในองค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถวัดได้ด้วยแบบประเมินบรรยากาศขององค์การ OCDQ (Organizational Climate Description Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยฮาลปิน และ ครอฟท์ (Halpin & Croft) ในปี ค.ศ.1963 เพื่อใช้ศึกษาในเรื่องบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนประถมศึกษาของสหรัฐอเมริกา โดยใช้วัดบรรยากาศขององค์การของโรงเรียน 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติ และจากพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมของครู (Subordinate's Behaviour) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

1.1 ด้านไม่ให้ความร่วมมือ (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ร่วมงานไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการปฏิบัติงานร่วมกัน ขาดความรู้สึกที่จะช่วยเหลือกันเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย ต่างคนต่างทำ ไม่มีความสามัคคี ทำงานไม่ประสานกันและไม่มีการพึ่งพาอาศัยกัน

1.2 ด้านอุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ร่วมงานมีต่อการปฏิบัติงานโดยขาดความคล่องตัว ขาดความสะดวกสบายเพราะผู้บริหารสั่งงานมากประกอบกับผู้ร่วมงาน

ยึดอัดใจต่อกฎระเบียบที่จะต้องปฏิบัติโดยผู้บริหารเป็นผู้ตั้งขึ้นมา และเห็นว่าเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น ก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบาก ยิ่งจะทำให้ไม่เป็นผลดีต่อการทำงาน

1.3 ด้านขวัญและกำลังใจ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ร่วมงานที่รู้สึกว่าการ ทำงานเกิดขวัญและกำลังใจ มีความรักใคร่และปรองดองกันในหมู่คณะ ต่างเป็นเพื่อนที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกันและพึ่งพากัน แม้จะเป็นงานในหน้าที่หรืองานส่วนตัวเพราะเกิดจากการได้รับการ ตอบสนองความต้องการด้านสังคมและได้รับความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานสูง

1.4 ด้านความสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่มี ความรู้สึกสนิทสนมกันและดูแลทุกข์สุขซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างสนุกสนาน มีความใกล้ชิด พฤติกรรมเหล่านี้ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในการทำงาน

2. ด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (Administrator's Behaviour) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

2.1 ความโดดเดี่ยว (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้บริหาร มีพฤติกรรมใน การบริหารงานแบบทางการ ยึดกฎระเบียบ ขอบบังคับ กฎเกณฑ์และนโยบายมากกว่าคำนึงถึง จิตใจของผู้ร่วมงานและพยายามไม่สร้างความคุ้นเคย เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

2.2 การมุ่งเน้นการผลิตผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของ ผู้ร่วมงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงานที่เน้นแต่ผลงานและสั่งงาน ควบคุมดูแล ใกล้ชิด ตรวจสอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความเครียด

2.3 ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ร่วมงานต่อพฤติกรรมของ ผู้บริหารที่จะไว้วางใจ จูงใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานและพยายามช่วยเหลือ พร้อมทั้ง ข้อเสนอแนะและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาส แสดงความสามารถและแสดงความรับผิดชอบ พร้อมทั้งผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

2.4 การให้ความใส่ใจ (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของผู้บริหารที่มี พฤติกรรมแสดงความเมตตา กรุณา ความเห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือและดูแลความเป็นอยู่พร้อม สวัสดิการต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน

ลิทวิน และ สตริงเกอร์ (สมยศ นาวิการ และ ผุสดี รุมาคม. 2530 ; อ้างอิงจาก Litwin & Stringer. 1968 : 18-82) ได้กำหนดบรรยากาศองค์การไว้ 8 ปัจจัย ส่วนเรื่องการ วัดความเข้าใจหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของผู้ปฏิบัติงานนั้นได้จำแนก องค์ประกอบของบรรยากาศออกเป็น 9 มิติ คือ

1. โครงสร้างองค์การ (Structure)
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
3. การให้รางวัล (Rewards)
4. ความเสี่ยงของงาน (Risk)
5. ความอบอุ่น (Warmth)
6. การสนับสนุน (Support)

7. มาตรฐาน (Standards)
8. ความขัดแย้ง (Conflict)
9. ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty)

ลิเคิร์ท (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542 : 35 ; อ้างอิงจาก Likert. 1976 : 73) ได้ทำการวัดบรรยากาศองค์การ โดยพิจารณาจากมิติหรือตัวแปรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ คือ ผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ ถ้ามีข่าวสารเพียงพอ ในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจดังกล่าวมีผลกระทบ ผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นของผู้นั้นด้วย

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง องค์กรเอาใจใส่จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพอใจในการทำงาน

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์การ ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและตัวผู้ปฏิบัติงาน

5. เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน คือ เทคนิคที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วเป็นไปตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานได้รับการจัดการอย่างดี

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้นจะต้องมีลักษณะยอมรับความแตกต่างและความลงรอยกันขององค์การ องค์กรพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานขยันขันแข็ง ทำงานหนักเพื่อเงิน เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

สตีเยร์ และ พอร์เตอร์ (Steers & Porter. 1979 : 365-366) ได้หยิบยกผลงานของแคมป์เบลและคณะมาอธิบายถึงบรรยากาศองค์การโดยได้แบ่งมิติบรรยากาศองค์การออกเป็น 10 ประการ คือ

1. โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่ถูกใช้เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ วิธีการเหล่านี้ถูกกำหนดโดยองค์การ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลและการลงโทษ (Reward Punishment Relationship) หมายถึง การให้รางวัลเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน เช่น การเลื่อนขั้น เงินเดือนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสามารถ และระบบคุณธรรมมากกว่าที่จะพิจารณาถึงระบบอาวุโสหรือระบบอุปถัมภ์ค้ำจุน เป็นต้น

3. การรวมศูนย์ในการตัดสินใจ (Decision Centralization) หมายถึง การตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ที่จะถูกรวมศูนย์อยู่กับนักบริหารระดับสูง

4. การเน้นถึงความสำเร็จ (Achievement Emphasis) หมายถึง ความปรารถนาของบุคลากรในองค์การที่จะทำงานที่ดีและช่วยเหลือองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์

5. การเน้นฝึกอบรมและการพัฒนา (Training & Development Emphasis) หมายถึง ระดับที่องค์กรพยายามจะสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร โดยให้การฝึกอบรม และการพัฒนาประสบการณ์แก่สมาชิกขององค์กร

6. ความมั่นคงและความเสี่ยง (Security versus Risk) หมายถึง ระดับของแรงกดดันต่าง ๆ ภายในองค์กรที่สร้างความรู้สึกไม่มั่นคงต่อสมาชิกขององค์กร

7. การเปิดเผยและการพยายามปกป้องตนเอง (Openness versus Defensiveness) หมายถึง ระดับที่บุคลากรในองค์กรพยายามที่จะปิดบังความผิดพลาดของตนเอง โดยที่ไม่ยอมเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา

8. สถานภาพและขวัญ (Status & Morale) คือ ความรู้สึกทั่ว ๆ ไป ของบุคลากรที่มีต่อองค์กรแห่งนี้ว่าเป็นสถานที่ที่เหมาะสมแก่การทำงาน

9. การยอมรับในผลงานและการป้อนกลับ (Recognition & Feedback) คือ ระดับที่สมาชิกในองค์กรทราบว่า ผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงผลงานและสนับสนุนในการทำงาน

10. ความยืดหยุ่นและความสามารถขององค์กร (General Organizational Competence & Flexibility) หมายถึง ระดับที่องค์กรรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายขององค์กรคืออะไรและกำลังทำอะไรองค์กรมีความสามารถและยืดหยุ่นเพียงพอที่จะรู้ว่าปัญหาอะไรจะเกิดขึ้น และควรจะตอบสนองต่อปัญหานั้นอย่างไร

แอลบานีส บราวน์ และ โมเบอร์ก (Buranatanung, 1993 : 18-20 ; อ้างอิงจาก Albanese, Brown & Moberg. 1978) มีความเห็นว่ามีมิติบรรยากาศองค์กรควรประกอบด้วย

1. ควรมีอิสระ (Individual Autonomy) หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในการดำเนินการและตัดสินใจการปฏิบัติงานภายในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

2. การยอมรับ ความอบอุ่น และการสนับสนุน (Consideration, Warmth & Support) หมายถึง ความต้องการในการยอมรับและความรู้สึกมั่นคงจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

3. โครงสร้างของตำแหน่ง (Position Structure) หมายถึง การกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบในตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานแต่ละราย

4. การให้รางวัลตอบแทน (Reward Orientation) หมายถึง การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลจากผู้บังคับบัญชาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยองค์กรจะให้การสนับสนุนหรือรางวัลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดี

5. การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า (Progressive Development) หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา การเสนอความคิดและวิธีการใหม่

6. การเสี่ยง (Risk -Taking) หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในการเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ โดยปราศจากความรู้สึกของการแก้แค้น การเยาะเย้ยหรือการลงโทษ

7. การควบคุม (Control) หมายถึง ระดับของการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรที่องค์กรกำหนด

8. การขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง การที่องค์การยินยอมให้มีการขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

แบบของบรรยากาศโรงเรียน

ฮาลปีน และ ครอฟท์ (สฺพิศ ประสพศิลป์. 2540 : 26-27 ; อ้างอิงจาก Halpin & Croft. 1966 : 174 - 181) ได้ศึกษาแบบบรรยากาศของโรงเรียน ตั้งแต่บรรยากาศที่พึงประสงค์ไปจนถึงบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ พบว่าบรรยากาศโรงเรียนมีอยู่ 6 ประเภทด้วยกันคือ บรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศแบบปิด

1. บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) เป็นบรรยากาศที่สมาชิกในกลุ่มมีขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในงาน และพอใจในบทบาทของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ และยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ช่วยให้ผลงานมีคุณภาพ บรรยากาศแบบนี้เป็นที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานมากที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งสร้างความสัมพันธ์และให้อิสระแก่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีมากกว่าความพึงพอใจในงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมการนิเทศแบบควบคุมน้อย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเลือกงานได้โดยอิสระตามความสามารถ

3. บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารจะเน้นความสำเร็จของผลงานเป็นสำคัญมากกว่าการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน แต่ผลสำเร็จของงานก็ทำให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจและมีขวัญกำลังใจ

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีมิตรสหาย ผู้บริหารจะสนใจในผลงานน้อยกว่าการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้ร่วมงานขาดความพึงพอใจในงานและขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารแบบตามสบาย การสั่งการหรือประเมินผลงานมีน้อยจนบางครั้งผู้ร่วมงานจะคอยกระตุ้นผู้บริหารทำหน้าที่ให้เข้มแข็งตลอดเวลา

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยวิธีออกคำสั่ง ควบคุมตรวจตราและนิเทศการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด ประดุจเงาตามตัว ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ และไม่สร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จขององค์การและเบื่อหน่ายพฤติกรรมของผู้บริหาร

6. บรรยากาศแบบปิด (Closed Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยขาดความรู้และไม่มีสมรรถภาพในการบริหาร ไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน พยายามตั้งกฎเกณฑ์และข้อบังคับให้ครูปฏิบัติตามโดยปราศจากหลักการและเหตุผลตามใจตนเอง มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานน้อย ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และไม่ก่อ

ให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์และต้องได้รับการแก้ไขโดยด่วน

บีล และ คนอื่นๆ (Beal and others. 1974 : 83-85) กล่าวถึงบรรยากาศและความสัมพันธ์ของพฤติกรรมกลุ่มว่า พฤติกรรมของกลุ่มเป็นเครื่องตัดสินบรรยากาศกลุ่ม กลุ่มที่มีบรรยากาศอบอุ่น อิสระ ประชาธิปไตย ดูเหมือนจะมีผลงานดีกว่าและน่าพึงพอใจมากกว่า เพราะจะลดความไม่พึงพอใจ ความคับข้องใจ ความก้าวร้าวลงจะมีแต่ความเป็นมิตร ความจริงใจ ความร่วมมือและความรู้สึก "พวกเรา" มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานขององค์การที่มีบรรยากาศประชาธิปไตยช่วยเอื้อให้มีการพัฒนาการเพิ่มผลผลิตและขวัญ แบบบรรยากาศของบีล ดังนี้

1. บรรยากาศแบบกลัว สงสัย กลัวจะไม่ใช่ที่ยอมรับ ต่างสงสัยไม่ไว้วางใจกันและกัน บรรยากาศจะก้าวร้าว ซึมเซา เฉื่อยชาไม่มีชีวิตชีวา แต่ละคนจะคอยให้ผู้อื่นเป็นฝ่ายพูดออกความเห็นก่อน

2. บรรยากาศเป็นมิตร อบอุ่น อิสระ ทุกคนรู้สึกสบายที่จะแสดงความคิดเห็น พูดจากันอย่างตรงไปตรงมา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้สึกของตน

3. บรรยากาศแบบเผด็จการ ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดว่ากลุ่มควรจะทำอะไรตามที่ตนตั้งใจ ไม่มีใครมีส่วนร่วมหรือริเริ่มการกระทำที่ยกเว้นที่ได้รับคำสั่ง

4. บรรยากาศแบบประชาธิปไตย ทุกคนจะได้รับการกระตุ้นให้มีบทบาทเป็นผู้นำเพื่อที่จะร่วมกันทำงานไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้

5. บรรยากาศที่เชื่อในคุณค่าของผู้อื่นยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานผู้อื่น ผู้บังคับบัญชามีสายตากว้างไกล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

ส่วนการศึกษาแบบบรรยากาศของลิเคิร์ท (ปรีชา คัมภีรปกรณ. 2536 : 26-31 ; อ้างอิงจาก Likert. 1961 : 222-236) ซึ่งผลการศึกษากล่าวถึง มิติด้านบรรยากาศองค์การหรือระบบองค์การ (System of Organization) ที่แตกต่างกัน 4 แบบ คือ

1. บรรยากาศแบบเผด็จการ (Exploitive Authoritarian Climate) องค์การแบบนี้ผู้บริหารมีความไว้วางใจและมีความจริงใจต่อผู้ร่วมงานน้อยมาก มีการจูงใจในการทำงานโดยการบังคับเพื่อให้ผู้ร่วมงานกลัว การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียว คือ จากผู้บริหารไปยังผู้ร่วมงาน การตัดสินใจต่าง ๆ ภายในองค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุด

2. บรรยากาศอย่างมีศีลปี (Benevolent Authoritarian Climate) องค์การแบบนี้ผู้บริหารแสดงถึงท่าทีไว้วางใจและมีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีวิธีการจูงใจผู้ร่วมงานด้วยการให้รางวัล แต่บางครั้งก็มีการบังคับบ้าง ยอมให้มีการสื่อสารจากผู้ร่วมงานไปสู่ผู้บริหาร ผู้บริหารทำเสมือนว่าขอความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน สำหรับนโยบายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์การจะถูกกำหนดโดยผู้บริหารเท่านั้น อย่างไรก็ตามผู้บริหารอนุญาตให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจในระดับหนึ่ง ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่ผู้บริหารวางไว้

3. บรรยากาศแบบปรึกษาหารือ (Consultative Climate) องค์การแบบนี้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ให้ความไว้วางใจและความจริงใจต่อผู้ร่วมงานมาก มีการขอคำปรึกษาและคำแนะนำจากผู้ร่วมงานเพื่อกำหนดแนวทางหรือใช้ในการตัดสินใจอยู่เสมอ มีการจงใจในการทำงาน ด้วยการให้รางวัล การติดต่อสื่อสารเป็นแบบสองทางอย่างสมบูรณ์ ผู้บริหารวางนโยบายขององค์การไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน การตัดสินใจที่สำคัญยังคงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร

4. บรรยากาศแบบมีส่วนร่วม (Participative Group Climate) องค์การแบบนี้ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและความจริงใจต่อผู้ร่วมงานมากในเกือบทุก ๆ เรื่อง ผู้บริหารนำเอาข้อเสนอและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานไปใช้ในการบริหารงานอย่างสร้างสรรค์ มีการจงใจในการทำงาน ด้วยการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการสื่อสารทั้งจากผู้บริหารสู่ผู้ร่วมงาน จากผู้ร่วมงานสู่ผู้บริหารและระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในกลุ่ม

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าแนวคิดของลิเคิธนั้น เป็นการมององค์การทุกองค์การในเชิงระบบ ทั้งระบบ จึงเหมาะกับองค์การทุกประเภทไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การขนาดใหญ่และมีความสลับซับซ้อนเพียงใด สำหรับแบบของบรรยากาศองค์การทั้ง 4 แบบนี้ ตามทัศนคติของลิเคิธ เห็นว่าองค์การแบบที่ 4 คือ แบบมีส่วนร่วม (Participative Group) เป็นแบบที่ดีที่สุดหรือเป็นแบบอุดมคติ ซึ่งสตีเยอร์และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1979 : 372 - 373) ได้กล่าวว่าบรรยากาศที่ดีที่สุดคือบรรยากาศที่สอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์การและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ หรือเป็นบรรยากาศที่เน้นความสำคัญของเป้าหมาย แต่ขณะเดียวกันก็จะสนับสนุนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรมซึ่งจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

จากแนวความคิดต่าง ๆ ของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น เกี่ยวกับแบบของบรรยากาศองค์การนั้น สามารถสรุปได้ว่า องค์การแต่ละองค์การย่อมจะมีรูปแบบการบริหารงานองค์การที่แตกต่างกันไป ทำให้รูปแบบของบรรยากาศองค์การย่อมแตกต่างกันไปด้วยและบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการบริหารงานต่อผู้บริหารและบุคลากรในองค์การ ฉะนั้นการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การจะไม่ถูกต้องและสมบูรณ์ถ้าไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ

ความสำคัญการสร้างบรรยากาศของโรงเรียน

การสร้างบรรยากาศของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของโรงเรียน และถือว่าเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน วิธีสร้างบรรยากาศของโรงเรียนที่ดีที่สุด คือการดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เน้นความสำคัญของเป้าหมาย แต่ขณะเดียวกันก็จะ

สนับสนุนให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกัน และมีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน (Steers & Porter. 1979 : 372 – 373)

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดระเบียบบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย โดยการแบ่งสรรหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน และความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มคนที่ร่วมกันทำให้สำเร็จ โดยมีความขัดแย้งน้อยที่สุด และยังทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ที่จะได้รับผลงานและผู้ปฏิบัติงานนั้น (อรุณ รักธรรม. 2533 : 62) นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนควรจะได้ปรับปรุงในด้านบุคลิกภาพ เจตคติ สุขภาพ อนามัย และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นให้ดีอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเอง และประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างบรรยากาศโรงเรียนที่ดีมากขึ้น (วิเชียร เปลี๋ยวจิตร. 2523 : 60 – 61) ซึ่ง ธเนศ ขำเกิด (2533 : 36 - 39) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการสร้างบรรยากาศโรงเรียนไว้ว่า บรรยากาศโรงเรียนเป็นภาพรวมของความรู้สึกที่บุคคลมีต่อโรงเรียน ถ้าเป็นบรรยากาศที่ดีก็จะส่งผลให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความรัก ความผูกพัน ความพอใจ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ อันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ ยากต่อการแบ่งประเภทได้ แต่เพื่อสะดวกต่อการพิจารณาสร้างเสริม จึงแบ่งประเภทบรรยากาศโรงเรียน ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. บรรยากาศด้านกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นวัตถุที่มีอยู่ในบริเวณโรงเรียน
2. บรรยากาศด้านวิชาการ ได้แก่ สภาพการจัดการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน
3. บรรยากาศด้านการบริหารและการจัดการ ได้แก่ สภาพการดำเนินการใด ๆ ภายในโรงเรียนให้การปฏิบัติงานสำเร็จลงด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร

บรรยากาศของโรงเรียนด้านการบริหารและการจัดการที่ควรแก่การสร้างเสริมให้สมาชิกทุกคนอยู่ร่วมกัน และทำงานด้วยความเป็นสุข คือบรรยากาศแบบเปิด ซึ่งเป็นบรรยากาศแห่งการให้เกียรติกัน เชื่อถือไว้วางใจกัน ให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สมาชิกมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานสูง มีความสนิทสนมกันมากกว่าการใช้คำสั่ง หรือการควบคุมซึ่งกฎเกณฑ์ และระเบียบต่าง ๆ ยังคงมีอยู่แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

สรุปได้ว่า ความสำคัญการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีหน้าที่บทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศ โดยดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายของโรงเรียน ด้วยการพัฒนาตนเอง สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคนในโรงเรียน ให้อยู่ร่วมกันและทำงานอย่างมีความสุข ด้วยบรรยากาศแบบเปิด

ตัวบ่งชี้บรรยากาศของโรงเรียนที่ดี

บรรยากาศของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน มีความแตกต่างกันโดยสังเกตได้จากตัวบ่งชี้บรรยากาศของโรงเรียน ซึ่ง สังคม ไทบุรินทร์ (2536 : 15) ได้อธิบายไว้ว่า ตัวบ่งชี้บรรยากาศของโรงเรียนที่ดีได้แก่

1. ทีมงานบริหารโรงเรียน เป็นผู้นำและเป็นแม่แบบในการสร้างบรรยากาศแบบเปิด และให้การสนับสนุนผลักดันอย่างเต็มที่และต่อเนื่อง
2. สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน นักการภารโรง เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนบุคคลภายนอกที่มาเยือน เป็นไปด้วยบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรไมตรี ทุกคนยิ้มแย้มแจ่มใสเข้าหากัน เมื่อบุคลากรคนใดคนหนึ่งประสบความเดือดร้อน จะมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการประชุมเพื่ออภิปรายแก้ปัญหา หาข้อยุติ และแนวปฏิบัติร่วมกัน ทั้งในระดับโรงเรียน และระดับหน่วยงานย่อย ๆ โดยกระทำอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนแสดงความคิดเห็นในลักษณะต่าง ๆ มีแผนปฏิบัติการหรือโครงการให้บุคลากรในโรงเรียนได้พบปะสังสรรค์ในโอกาสอันควร มีการรวมกลุ่มอาสาสมัครกับงานหรือทำกิจกรรมด้วยความสมัครใจ

3. การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ได้แก่ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลากหลายรูปแบบ มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ เผยแพร่ผลงานส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่าตัวบ่งชี้บรรยากาศโรงเรียนที่ดี คือทีมงานบริหารโรงเรียนสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคลากรในโรงเรียนทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำและแบบอย่างที่ดี ในการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศทำงานอย่างมีความสุขในโรงเรียน

เครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียน

การวัดบรรยากาศของโรงเรียน ไม่สามารถวัดโดยตรงได้ มีนักวิชาการหลายคนได้สร้างเครื่องมือเพื่อวัดบรรยากาศของโรงเรียนขึ้นมา เครื่องมือที่ยอมรับกันว่าเป็นเครื่องมือมาตรฐาน ได้แก่ เครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียน ของ ฮาลปิน และ ครอฟท์ (สุพิศ ประสพศิลป์. 2540 : 4 ; อ้างอิงจาก Halpin & Croft. 1963) ที่มีชื่อว่า Organizational Climate Description Questionnaire (OCDQ) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่แยกแยะปัญหาสำคัญ ๆ ของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับครู และครูกับครูใหญ่ โดยใช้ในการแยกพฤติกรรมครู 4 มิติ ได้แก่ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมครูใหญ่ 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งงาน มิติแบบอย่าง มิติเมตตากรุณา ซึ่งแบ่งเป็นบรรยากาศโรงเรียน 6 แบบ คือ แบบเปิด แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบรวมอำนาจ และแบบปิด ซึ่งฮอย (Braun. 1991 : 173 – 174; citing Hoy.1987) ได้พัฒนาเครื่องมือ OCDQ ของฮาลปิน

และครอฟท์ ได้เครื่องมือใหม่เป็นเครื่องมือสำหรับวัดบรรยากาศของโรงเรียน ชื่อ OCDQ-RS (The Revised Organizational Climate Discriptive Questionnaire for Secondary Schools) เพื่อใช้ในการศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ลักษณะของข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน และพฤติกรรมครูผู้สอน 3 ด้าน ซึ่งพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมควบคุม พฤติกรรมครู 3 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมสามัคคี พฤติกรรมคับข้องใจ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ โดยนำคะแนนเฉพาะที่วัดได้จากพฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมควบคุม พฤติกรรมสามัคคี และพฤติกรรมคับข้องใจ เท่านั้น มาคำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน หากค่าตัวเลขต่ำแสดงว่าบรรยากาศของโรงเรียนเปิดน้อย หากค่าตัวเลขสูงแสดงว่าบรรยากาศของโรงเรียนเปิดมาก ซึ่งค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนจะเป็นแกนต่อเนื่องจากบรรยากาศเปิดน้อยที่สุดไปถึงเปิดมากที่สุด โดยค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน คำนวณได้จากสูตรของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 233) ดังนี้

$$\text{Openness Index} = (S + E) - (D + F)$$

S หมายถึง พฤติกรรมสนับสนุน

D หมายถึง พฤติกรรมควบคุม

E หมายถึง พฤติกรรมสามัคคี

F หมายถึง พฤติกรรมคับข้องใจ

จากสูตรการคำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ไม่ได้อยู่ในสูตรของการคำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน เนื่องจากฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 230 - 233) ได้ศึกษาบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษาและค้นพบว่า พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์นั้นไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศเปิดของ โรงเรียน เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแอลฟาต่ำ (.71) เมื่อเทียบกับพฤติกรรมด้านอื่น ๆ ดังนั้น พฤติกรรมสนับสนุนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (.91) พฤติกรรมควบคุมค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (.87) พฤติกรรมสามัคคีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (.85) พฤติกรรมคับข้องใจ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (.85) งานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1996 : 148-149) และได้เลือกศึกษาพฤติกรรมเพียง 4 พฤติกรรม เท่านั้น คือพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมควบคุม และพฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมสามัคคี พฤติกรรมคับข้องใจ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในการคำนวณตามสูตรการหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนที่กำหนดไว้ของฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 233) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

พฤติกรรมผู้บริหาร 2 ด้าน ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหาร (Supportive Principal Behavior) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความพยายามของผู้บริหารที่จะใช้แรงจูงใจกับครูในการทำงาน เป็นการวิจารณ์การทำงานอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารทำงานหนักเป็นตัวอย่างให้ครูเห็น ในขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามช่วยเหลือและเอาใจใส่ในสวัสดิการของครูทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพอย่างจริงใจ

2. ด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหาร (Directive Principal Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่เข้มงวด ใช้อำนาจโดยปราศจากเหตุผล ผู้บริหารพยายามควบคุมครูในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างใกล้ชิด ตลอดเวลา และเข้าไปดูแลแม้จะเป็นสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ

พฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมสามัคคีของครู (Engaged Teacher Behavior) เป็นพฤติกรรมสะท้อนให้เห็นขวัญและกำลังใจของบุคลากร ครูภูมิไจกับโรงเรียนของตน ทำงานกับเพื่อนครูด้วยความสนุกสนาน และพร้อมจะให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ครูนอกจากจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันแล้วยังมีความเกี่ยวข้องถึงนักเรียนของตนด้วย กล่าวคือ ครูจะเป็นกันเองกับนักเรียน ใฝ่ใจนักเรียน มองนักเรียนในแง่ดีในด้านความสามารถของนักเรียน

2. ด้านพฤติกรรมคับข้องใจของครู (Frustrated Teacher Behavior) เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคทั้งจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานที่ทำให้ครูไม่สามารถทำหน้าที่สอนของตนได้ เช่น งานธุรการประจำวัน งานบริการ งานที่ได้รับการมอบหมายที่ไม่เกี่ยวกับการสอน การก่อกวนของครูและการขัดจังหวะซึ่งกันและกัน

การแปลความหมายของระดับคะแนน

หากค่าตัวเลขต่ำแสดงว่าบรรยากาศของโรงเรียนเปิดน้อย หากค่าตัวเลขสูงแสดงว่าบรรยากาศของโรงเรียนเปิดมาก ซึ่งค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนจะเป็นเกณฑ์ต่อเนื่องจากบรรยากาศของโรงเรียนซึ่งเปิดน้อยที่สุดไปถึงเปิดมากที่สุด ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมายจะได้จากการนำคะแนนที่ได้จากการเก็บข้อมูลโดยเครื่องมือที่ใช้จริง มาคำนวณหาคะแนนเฉลี่ยแล้วนำไปเข้าสู่สูตรการคำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน ได้ค่าตัวเลขเท่าใด นำมาแปลงเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T-score) แล้วนำคะแนนมาตรฐานที่ (T-score) ที่ได้มาแจกแจงและจัดแบ่งระดับบรรยากาศเปิดของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็น 3 ช่วง คือ บรรยากาศเปิดมาก บรรยากาศเปิดปานกลาง และบรรยากาศเปิดน้อย

ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนนั้นเกิดจากการมีทักษะหรือความรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน มี 5 ประการ คือ (1) ทักษะด้านการจัดกระทำข้อมูล (2) ความรู้เกี่ยวกับการวินิจฉัยองค์การ (3) ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและการจัดการเรียนการสอนเพื่อความเป็นเลิศ (4) ความคิดสร้างสรรค์ (5) ความตระหนักในตนเอง (มาร์ศรี สุธานี. 2540; อ้างอิงจาก Manasse. 1986 : 113) ซึ่งคล้ายกับแนวความคิด ของ ลิคาตา และคนอื่นๆ (Licata and others. 1990 : 94) ได้แสดงความเห็นไว้ในทำนองเดียวกันว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นจะเกิดผลมากน้อยเท่าใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู ตลอดจนการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

จากการศึกษาของนักการศึกษาหลายคน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนองค์การให้ประสบผลสำเร็จคือ สภาพบรรยากาศที่ดี ดังที่ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1991 : 217) พบว่า การมีบรรยากาศที่ดีย่อมเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงและเสริมสร้างประสิทธิภาพของโรงเรียนให้สำเร็จได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่จะชักนำบรรยากาศไปในทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่ง ฮอย และฟีลด์แมน (Braun. 1991 : 2-3 ; citing Hoy & Fieldman. 1987 : 36) พบว่าสภาพบรรยากาศของโรงเรียนที่ดีมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของโรงเรียน เนื่องจากบรรยากาศของโรงเรียนที่ดีถูกกำหนดขึ้น จากคุณสมบัติที่เน้นในเรื่องของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ อันได้แก่สภาพที่เป็นระเบียบเรียบร้อย รางวัลสำหรับความสำเร็จทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจสูง ผู้ซึ่งรู้จักปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การมีพฤติกรรมที่เปิดเผยและการร่วมกันทำงานโดยตั้งอยู่บนความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตามความเห็นของเว็บและคนอื่นๆ (Web and others. 1987 : 30) ที่ว่าบรรยากาศขององค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานของสมาชิกในองค์การมีประสิทธิภาพ ซึ่งคิมโบรและเบอร์เกท (Kimbrough & Burkett. 1990 : 154) ได้แสดงหลักฐานยืนยันว่า บรรยากาศของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมักจะเป็นแบบเปิด ซึ่งจะทำให้ขวัญของครูสูงและสนับสนุนให้การเรียนของนักเรียนดีขึ้น

จากการที่นักวิชาการดังกล่าวข้างต้นกล่าวไว้ แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศของโรงเรียนจะดีได้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะบรรยากาศเปิดของโรงเรียนจะส่งผลให้ครูมีความศรัทธา ความหวัง ขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ก็จะนำโรงเรียนไปสู่จุดหมายปลายทางในอนาคตที่พึงปรารถนา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนย่อมต้องการความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจจากครูในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถกระทำได้โดยการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียนให้จงได้ และผู้บริหารจะต้องมีความสามารถและมีพฤติกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้เป็นอย่างดี ซึ่งทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคลมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผล ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแสดงออกได้ด้วยการกระทำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรและ การให้ความช่วยเหลือ การดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน การแสดงความไว้วางใจและยอมรับนับถือ ความพยายามเข้าใจปัญหาของครู การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (มารศรี สุธานี. 2540 : 61 ; อ้างอิงจาก Sashkin. 1988 :247-248 ; Licata and others. 1990 : 94;Locke and others. 1991 : 37) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ แสดงออกโดยความเป็นมิตร การให้ความช่วยเหลือ การยึดหลักธรรม ให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน และเปิดเผย ล้วนมีความสำคัญในการสร้างบรรยากาศ เพราะจะช่วยเชื่อมโยง สิ่งที่ต้องสัมพันธ์กันกับสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาบรรยากาศที่สมบูรณ์ให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน (Hoy & Hannum. 1997 : 304 - 306) สอดคล้องกับแนวความคิดของจาร์ส นองมาก (2540 : 1 - 4) ที่กล่าวว่าความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงบรรยากาศของโรงเรียน เพราะบรรยากาศที่พึงประสงค์ในโรงเรียน ไม่ใช่เรื่องที่จะเกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่จะต้องอาศัยการวางแผน การปฏิบัติ และการเอาใจจริงเอาใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ที่จะช่วยทำให้เกิดบรรยากาศที่พึงประสงค์ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ต่างกันจะทำให้บรรยากาศของแต่ละโรงเรียนต่างกันไปด้วย จะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์และพฤติกรรมต่างกันต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของครูเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกที่จะทำการศึกษาเฉพาะตัวแปรด้านบรรยากาศของโรงเรียนที่เห็นว่าน่าจะมีส่วนสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังมีขอบเขตในการศึกษาด้านบรรยากาศของโรงเรียนดังนี้

1. พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรม 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสนับสนุน และด้านพฤติกรรมควบคุม
2. พฤติกรรมครูผู้สอน ประกอบด้วยพฤติกรรม 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสามัคคี และด้านพฤติกรรมคับข้องใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

แทนเนอร์ (Tanner. 1981 : 0333) ได้ศึกษาถึงบรรยากาศของโรงเรียนที่อยู่ในเขตการศึกษาของเมืองดีทรอยรวม 9 เขต กลุ่มตัวอย่าง 826 คน แยกออกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 9 แห่ง มัธยมศึกษาตอนต้น 9 แห่ง และประถมศึกษา 7 แห่ง โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีบรรยากาศแจ่มใส โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นมีบรรยากาศแบบสนิทสนม แต่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายมีบรรยากาศแบบซึมเศร้า

ทอมป์สัน (Thompson. 1990 : 375) ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เพื่อให้ครูมีส่วนร่วม ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการหลายอย่างในการให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ วิธีการที่ใช้มากมีอยู่ 7 ประการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเขียนทั่วไป การพูด การเขียนโครงการ การเป็นแม่แบบ การใช้เด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้อุปมาอุปไมย และการสร้างความไว้วางใจ

บรอน (Braun. 1991 : 96, 1139) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียน โดยศึกษาผู้บริหารโรงเรียน และครูจากโรงเรียนทั้งหมดในเมือง คัลการี รัฐอัลเบอร์ตา ประเทศแคนาดา แยกเป็นโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 24 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 12 โรงเรียน พบว่า บรรยากาศโรงเรียนที่ดีจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนต่างก็เป็นตัวทำนวยซึ่งกันและกัน

บริดจ์ (มารศรี สุธานี. 2540 : 44 ; อ้างอิงจาก Bridges. 1992 : 669) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียน กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ และยังพบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้

บัท (Butt. 1993 : 746 - A) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ซึ่งประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัย พบว่า ศึกษานิเทศก์ได้ใช้พฤติกรรมต่อไปนี้ในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ การให้มีส่วนร่วม การใช้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุน นักเรียน การทุ่มเทกับงาน การเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเอง และสมาชิกในองค์กร

ซาลัส (Salas. 1993 : 4161 - A) ได้ศึกษาการเผยแพร่วิสัยทัศน์ในโรงเรียน และบรรยากาศของโรงเรียน จากประชากรที่ประกอบไปด้วยคณะครู 75 คน ผู้บริหารโรงเรียน 4 คน นักเรียน 27 คน ผู้ปกครองนักเรียน 22 คน ผลการศึกษา พบว่า ประชากรที่ใช้ในการวิจัยมีความคิดเห็นตรงกันว่า บรรยากาศของโรงเรียนยังไม่ใช่บรรยากาศที่ควรจะเป็น และครูมีความเห็นว่าบรรยากาศของโรงเรียนควรเป็นแบบที่ควรจะเป็นมากกว่าแบบที่เป็นอยู่ กล่าวโดยสรุปคือ บรรยากาศจริงของโรงเรียนควรมีสภาพบรรยากาศเปิดมากกว่าที่เป็นอยู่จริง

คัฟฟี (Cuffe. 1997 : 4606-A) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยศึกษาความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อบรรยากาศในโรงเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนมัธยม 37 โรงเรียน ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ และรัฐนิวยอร์ก ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ จะทำให้สภาพบรรยากาศในโรงเรียนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหารมากยิ่งขึ้น และในโรงเรียนขนาดเล็ก มีประสิทธิภาพในเรื่องการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์

ชุย ฮอง เชียง (Chui Hong Sheung. 1997 : 807 – A) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศโรงเรียนและการรับรู้ของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียน และการรับรู้ของนักเรียน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ โรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำสูงก็จะมีวิสัยทัศน์สภาพบรรยากาศและการรับรู้ของนักเรียนสูงตามไปด้วย

กลาสคอค (Glasscock. 1997 : 3762-A) ได้ทำการศึกษาความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียนด้านความเป็นอิสระและความมีอิทธิพลในการบังคับบัญชา โดยใช้เครื่องมือ (TRI) วัดผู้บริหารโรงเรียน และใช้เครื่องมือ (OCDQ) วัดบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งใช้วัดพฤติกรรมของครูและผู้บริหารโรงเรียน ผลการศึกษา พบว่า ครูเชื่อมโยงความคิดของผู้บริหารโรงเรียนเข้ากับความเข้าใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน ก่อให้เกิดบรรยากาศของโรงเรียน

✓งานวิจัยในประเทศ

จันทร์านิ สงวนนาม (2533 :143) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ โรงเรียนประถมศึกษาทุกจังหวัดในประเทศไทย จังหวัดละ 1 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 73 โรงเรียน ปีการศึกษา 2532 โดยการศึกษาจากผู้บริหารโรงเรียนและผู้สอนจำนวน 876 คน พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จบรรยากาศของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 กล่าวคือ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีสภาพบรรยากาศของโรงเรียนเปิดมากกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งปัจจัยเกี่ยวกับสภาพบรรยากาศเปิดของโรงเรียนสามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

มารศรี สุธานิธิ (2540 : 158 - 171) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 421 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2538 โดยศึกษาตัวแปรอิสระเกี่ยวกับปัจจัยภายในโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรย่อย คือพฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมสั่งการ พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมร่วมมือ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ พฤติกรรมแตกแยก และดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน สำหรับตัวแปรตาม คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแยกตัวแปรย่อย 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จากการศึกษาพบว่า ค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารโรงเรียนทุกมิติ

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540 : 197) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีมีผลทำให้เกิดศรัทธาที่สูงขึ้นทั้งต่อ โรงเรียน เพื่อนครู ผู้บริหารโรงเรียน และมีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมที่ทำให้คณะครูเกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ เคารพนับถือ และมีความผูกพันกันด้วยความตั้งมั่นอยู่บนรากฐานของความเข้าใจในวัตถุประสงค์เป้าหมายของโรงเรียน

วรรณพร สุขอนันต์ (2541 :90 - 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยศึกษาตัวแปร ต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ประกอบด้วย ตัวแปรย่อยคือ พฤติกรรมมุ่งคน พฤติกรรมมุ่งงาน พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ และ พฤติกรรมแตกแยก สำหรับตัวแปรตามคือ วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ ซึ่งแยกเป็นตัวแปร ย่อย 3 มิติคือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการศึกษาพบว่า วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติอยู่ในระดับสูง และตัวแปรย่อยในปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ได้แก่ พฤติกรรม สนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของ ศึกษานิเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น

พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศการทำงานตามทัศนะ ของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วยด้านความพร้อมทางปัจจัย ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศการทำงานของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการด้านความพร้อมทางปัจจัยด้านสัมพันธภาพ กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า วิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารกับบรรยากาศขององค์การที่มีผู้ศึกษาไว้ จะเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ แต่ที่ทำการ วิจัยเฉพาะเจาะจงในโรงเรียนมัธยมศึกษานั้นมีน้อยมาก ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานครเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูล และแนวทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารและบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้ได้แนวคิดในการศึกษา จากการทบทวนเอกสาร ตำราวิชาการ และการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวเรื่องที่จะทำการศึกษา จากนั้นนำมากำหนดเป็นกรอบความคิด และกำหนดรูปแบบการศึกษาซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของบรอน (Braun. 1991: 17 - 27) ที่ได้เสนอความคิดไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนหมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในการศึกษาบรรยากาศของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้แนวความคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel. 1996 : 148 – 149) ซึ่งได้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนจากพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนและพฤติกรรมของครูผู้สอน โดยวัดจากพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้านคือ พฤติกรรมสนับสนุน และพฤติกรรมควบคุม และวัดจากพฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน คือ พฤติกรรมสามัคคี และพฤติกรรมคับข้องใจ เพื่ออธิบายว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีวิสัยทัศน์ในระดับใด และบรรยากาศของโรงเรียนเป็นอย่างไร ตลอดจนศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
 - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
 - 2.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
 - 2.3 เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมาย
 - 2.4 การหาคุณภาพเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 117 โรงเรียน

ประชากรในการศึกษา กำหนดได้เป็น 2 กลุ่มได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่ง หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ จำนวนทั้งสิ้น 117 คน จาก 117 โรงเรียน
 2. ครูผู้สอนจากโรงเรียนทั้งหมด 117 โรงเรียน ประกอบด้วยครูจำนวน 14,148 คน
- กลุ่มตัวอย่าง**

ในการศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษาวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจากผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 จำนวน 117 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนโดยสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนเหล่านั้น จาก 5 หมวดวิชา ประกอบไปด้วย หมวดวิชาภาษาไทย หมวดวิชาสังคมศึกษา หมวดวิชาคณิตศาสตร์ หมวดวิชาวิทยาศาสตร์ และหมวดวิชาภาษาต่างประเทศหรือภาษาอังกฤษ หมวดวิชาละ 1 คน รวมเป็นจำนวนครูที่ศึกษา 585 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ประกอบด้วยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าจำนวน 2 ชุด ดังนี้

1. เครื่องมือในการวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
2. เครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ซึ่งเครื่องมือทั้ง 2 ชุดมีรายละเอียดและวิธีการพัฒนาขึ้นใช้สำหรับการศึกษาค้นคว้าดังนี้

เครื่องมือชุดที่ 1 : เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

เป็นแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารของโรงเรียน ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งหรือรักษาการในตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งจะทำการเก็บข้อมูล 1 ชุดต่อ 1 โรงเรียน

เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาชื่อ Leadership Vision Questionnaire Principal มีชื่อย่อว่า (LVQ-P) ของบรอน (Braun. 1991:146) ที่มารศรี สุธานี (2540 : 75 - 77) ได้แปลและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสังคมไทย ลักษณะแบบสอบถามจัดระดับการปฏิบัติเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 4 ระดับ คือ จริงที่สุด ค่อนข้างจริง จริงเป็นบางครั้ง ไม่จริงเลย ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 32 ข้อ ใช้สำหรับวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 3 ด้าน คือ

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ จำนวนข้อคำถาม 11 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1 3 6 8 10 16 19 20 25 26 และ 27
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวนข้อคำถาม 9 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 2 7 9 12 14 17 22 24 และ 29
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวนข้อคำถาม 12 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 4 5 11 13 15 18 21 23 28 30 31 และ 32

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ และการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการพัฒนาแบบสอบถามทั้งสองชุดตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ชุดนี้ 1 แบบสอบถามวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแบบสอบถามวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ของ มารศรี สุธานี (2540) ที่แปลและพัฒนาขึ้นมาจากเครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของบรอน (Braun. 1991) ที่มีชื่อว่า Leadership Vision Questionnaire Principal มีชื่อย่อว่า (LVQ-P)

2. นำแบบสอบถามวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา และภาษาที่ใช้จากประธาน และกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจริง ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี 22 คน และจังหวัดนนทบุรี จำนวน 8 คน รวมเป็นจำนวน 30 คน

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาหาคุณภาพเครื่องมือ โดยการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 200 - 202) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.9234

4. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

ตัวอย่างของแบบสอบถามวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง ข้อความข้างล่างนี้เป็นการบรรยายพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดของผู้บริหารโรงเรียนให้ท่านพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับสิ่งที่ท่านประพฤติปฏิบัติ หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นอยู่ โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ท้ายข้อความที่ตรงกับระดับความเป็นจริง

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ			
	ไม่จริง เลย	จริง เป็น บาง ครั้ง	ค่อนข้าง จริง	จริงที่ สุด
ตัวอย่างด้านการสร้างวิสัยทัศน์				
(0) ข้าพเจ้าชอบอ่านหนังสือ หรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะค้นหาแนวคิด และกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน				
(00) ความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนของเราประสบความสำเร็จ				
(000) ข้าพเจ้ามักคิดใคร่ครวญอยู่เสมอว่าในอนาคตนั้นโรงเรียนของเราควรจะเป็นอย่างไร				
ตัวอย่างด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์				
(0) ข้าพเจ้ามักแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะครูถึงวิธีการที่จะทำให้โรงเรียนของเรามีลักษณะเด่นหรือแตกต่างไปจากโรงเรียนอื่น				
(00) ข้าพเจ้าแจ้งให้คณะครูทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้โรงเรียนของเราเป็นอย่างไรในอนาคต				
(000) ข้าพเจ้าพูดคุยเกี่ยวกับ “ความฝัน” ที่ต้องการให้โรงเรียนของเราเป็นอนาคตของคณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน กรรมการสถานศึกษา และบุคคลทั่วไป				
ตัวอย่างด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์				
(0) ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน				
(00) ข้าพเจ้าพยายามที่จะให้คณะครูได้คิดและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ				
(000) ข้าพเจ้ากระจายความรับผิดชอบให้แก่คณะครูด้วยความเชื่อมั่นและไว้วางใจ				

เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมาย

การให้คะแนน แบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ กำหนดการคิดคะแนน ดังนี้

<u>คำตอบ</u>	<u>การให้คะแนน</u>
ไม่จริงเลย	0 คะแนน
จริงเป็นบางครั้ง	1 คะแนน
ค่อนข้างจริง	2 คะแนน
จริงที่สุด	3 คะแนน

การแปลความหมายของระดับคะแนนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

กำหนดการแปลความหมาย ของค่าคะแนนเฉลี่ย ของแบบวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9)

0.01-1.49	หมายถึง	มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่ำ
1.50-2.49	หมายถึง	มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง
2.50-3.00	หมายถึง	มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง

เครื่องมือชุดที่ 2 แบบสอบถามวัดบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

เป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เครื่องมือวัดบรรยากาศโรงเรียนสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้เครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา OCDQ-RS (Organizational Climate Description Questionnaire – RS) ของฮอย (Braun.1991:173 – 174 ; citing Hoy. 1987) ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าได้แปลและเรียบเรียงจากต้นฉบับภาษาอังกฤษ แบ่งออกเป็น 5 พฤติกรรม ประกอบด้วย พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมควบคุม พฤติกรรมสามัคคี พฤติกรรมคับข้องใจ และพฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ จำนวนข้อคำถามจากแบบสอบถาม ต้นฉบับมีจำนวน 34 ข้อ และเพื่อให้มีความเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการศึกษาและกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงเลือกศึกษาใน 4 พฤติกรรม ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ คือ จริงที่สุด ค่อนข้างจริง จริงเป็นบางครั้ง ไม่จริงเลย แล้วนำคะแนนที่ได้ไปคำนวณบรรยากาศของโรงเรียนต่อไป ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดและข้อคำถาม ดังนี้

1. พฤติกรรมสนับสนุน จำนวนข้อคำถาม 7 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 5 6 21 22 23 25 และ 26
2. พฤติกรรมควบคุม จำนวนข้อคำถาม 6 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 12 13 17 18 27 และ 28

3. พฤติกรรมสามัคคี จำนวนข้อคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 3 4 10 11 15 16 19 24 29 และ 30

4. พฤติกรรมคับข้องใจ จำนวนข้อคำถาม 7 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1 2 7 8 9 14 และ 20
ขั้นตอนในการปรับปรุงและนำแบบสอบถามวัดบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียน
จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนาโดยการแปลและเรียบเรียงขึ้นมาใหม่
จากแบบวัดบรรยากาศโรงเรียนของฮอย (Braun. 1991 : 173 – 174 ; citing Hoy. 1987) โดย
ปรับปรุงเนื้อหา และภาษาที่ใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

2. พัฒนาแบบสอบถามโดยการแปลและเรียบเรียงขึ้นเพื่อใช้วัดบรรยากาศของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ข้อคำถามวัดบรรยากาศของ
โรงเรียน จำนวน 30 ข้อ โดยแบ่งเป็นข้อคำถามที่ใช้วัดบรรยากาศของโรงเรียนที่เกิดจาก
พฤติกรรมของผู้บริหาร 2 ด้าน คือด้านพฤติกรรมสนับสนุน จำนวน 7 ข้อ ด้านพฤติกรรม
ควบคุม จำนวน 6 ข้อ และที่เกิดจากพฤติกรรมของครูผู้สอน 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมสามัคคี
จำนวน 10 ข้อ ด้านพฤติกรรมคับข้องใจ จำนวน 7 ข้อ

3. นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น เสนอต่อประธาน และกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์
เพื่อขอคำแนะนำ และแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน
5 ท่าน ประกอบไปด้วย

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ
จากสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ
จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 3) ดร.มนัส บุญประกอบ
จากสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 4) ดร.พรรณี บุญประกอบ
จากสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 5) รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณี
จากสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตรวจสอบความเที่ยงตรง ตามเนื้อหา (Validity) พิจารณาเป็นรายข้อว่าแต่ละข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่โดยใช้เกณฑ์กำหนดคะแนนดังนี้(พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540 : 117)

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด

นำผลที่ได้จากการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ซึ่งได้คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.5 หรือมากกว่าขึ้นไป ถือว่ามีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและสามารถนำไปใช้ได้ จำแนกเป็น 4 ด้าน

1. ข้อคำถามวัดพฤติกรรมสนับสนุนจำนวน 7 ข้อ
2. ข้อคำถามวัดพฤติกรรมควบคุม จำนวน 6 ข้อ
3. ข้อคำถามวัดพฤติกรรมสามัคคี จำนวน 10 ข้อ
4. ข้อคำถามวัดพฤติกรรมับข้องใจ จำนวน 7 ข้อ

ผลจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เป็นรายข้อ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบวัดบรรยากาศของโรงเรียน ตามการประเมินใน 4 ด้าน จากด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน และจากด้านพฤติกรรมของครูผู้สอน 2 ด้าน จำนวน 30 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ซึ่งถือว่าข้อคำถามใช้ได้ทุกข้อ ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงได้เลือกไว้ใช้ทั้งหมด โดยไม่มีการตัดข้อใดทิ้ง

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีในกลุ่มตัวอย่างจริง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตจังหวัดปทุมธานี จำนวน 100 คน และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือต่อไป

6. หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ ใช้เทคนิค 25 เปอร์เซนต์ กลุ่มสูงกลุ่มต่ำ โดยใช้ค่าที (t-test) เลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป (สุณี รักษาเกียรติศักดิ์. 2539 : 119) เพราะถือว่าอยู่ในเกณฑ์สูงนำมาเป็นข้อคำถาม ได้ข้อคำถามสำหรับการรวบรวมข้อมูล ที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 1.755-14.049 จำนวน 30 ข้อ ประกอบไปด้วย ข้อคำถาม วัดพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพฤติกรรมสนับสนุน จำนวน 7 ข้อ ข้อคำถามวัดพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพฤติกรรมควบคุม จำนวน 6 ข้อ ข้อคำถามวัดพฤติกรรมของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านพฤติกรรมสามัคคี จำนวน 10 ข้อ และข้อคำถามวัดพฤติกรรมของครูผู้สอนในโรงเรียนมัศึกษาด้าน

พฤติกรรมความคับข้องใจ จำนวน 7 ข้อ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้เลือกใช้ข้อคำถามทั้งฉบับจำนวน 30 ข้อ โดยไม่มีการตัดข้อใดทิ้ง

7. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2538 : 200 - 202) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.9089

8. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

ตัวอย่างแบบสอบถามวัดบรรยากาศของโรงเรียน

คำชี้แจง ข้อความข้างล่างนี้บรรยายสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่าน โปรดพิจารณาว่าข้อความใดเกิดขึ้นโรงเรียนของท่านมากน้อยเพียงไร โดยทำเครื่องหมาย ✓ ท้ายข้อความที่ตรงกับระดับความเป็นจริงตามความคิดเห็นและความรู้สึกของท่าน

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่เคย เลย	เป็น บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย ที่สุด
ตัวอย่างด้านพฤติกรรมสับสน				
(0) ผู้บริหารโรงเรียนมักให้ข้อคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ครู อาจารย์อย่างสร้างสรรค์				
(00) ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาสวัสดิการให้ครูอาจารย์				
ตัวอย่างด้านพฤติกรรมควบคุม				
(0) ผู้บริหารโรงเรียนใช้กฎระเบียบอย่างเข้มงวด				
(00) ผู้บริหารโรงเรียนนิเทศครูอาจารย์อย่างใกล้ชิด				
ตัวอย่างด้านพฤติกรรมสามัคคี				
(0) ครูอาจารย์มีความภาคภูมิใจโรงเรียน				
(00) ครูอาจารย์มีขวัญและกำลังใจสูง				
ตัวอย่างด้านพฤติกรรมคับข้องใจ				
(0) ครูอาจารย์ต้องเป็นกรรมการหลายคณะของโรงเรียน				
(00) เพื่อนครูบางคนมีลักษณะนิสัยที่น่ารำคาญ				

เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมาย

การให้คะแนน แบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ กำหนดการคิดคะแนน ดังนี้

คำตอบ	การให้คะแนน
ไม่จริงเลย	0 คะแนน
จริงเป็นบางครั้ง	1 คะแนน
ค่อนข้างจริง	2 คะแนน
จริงที่สุด	3 คะแนน

การแปลความหมายของระดับคะแนนบรรยากาศของโรงเรียน

กำหนดการแปลความหมายของคะแนน แบบวัดบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538:9)

0.01 - 1.49	หมายถึง	พฤติกรรมอยู่ในระดับต่ำ
1.50 - 2.49	หมายถึง	พฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
2.50 - 3.00	หมายถึง	พฤติกรรมอยู่ในระดับสูง

การคิดคะแนน

1. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน โดยแยกตามพฤติกรรม ดังนี้

1.1 พฤติกรรมสนับสนุน จำนวนข้อคำถาม 7 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 5 6 21 22 23 25 และ 26

1.2 พฤติกรรมควบคุม จำนวนข้อคำถาม 6 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 12 13 17 18 27 และ 28

1.3 พฤติกรรมสามัคคี จำนวนข้อคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 3 4 10 11 15 16 19 24 29 และ 30

1.4 พฤติกรรมคับข้องใจ จำนวนข้อคำถาม 7 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1 2 7 8 9 14 และ 20

2. นำคะแนนที่ได้แต่ละพฤติกรรมมาหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน โดย

2.1 นำแบบวัดบรรยากาศของโรงเรียนที่ได้รับกลับคืนมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายโรงเรียนแยกเป็นรายด้านของพฤติกรรม และโดยรวม ใช้คะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมแต่ละด้านเป็นเกณฑ์กำหนดพฤติกรรม แต่ละด้าน

ว่าอยู่ในระดับสูงหรือต่ำ ถ้าหากคะแนนที่ได้ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ย แสดงว่าพฤติกรรม แต่ละด้านอยู่ในระดับต่ำ ถ้าคะแนนที่ได้สูงกว่าคะแนนเฉลี่ยแสดงว่าพฤติกรรมด้านนั้นอยู่ในระดับสูง

2.2 นำคะแนนที่ได้ ของแต่ละพฤติกรรมไปหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน โดยแยกเป็นพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน คือพฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมควบคุม และจากพฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน คือ พฤติกรรมสามัคคี และพฤติกรรมคับข้องใจ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยของแต่ละด้านมาคิดคำนวณ ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

ดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน

= (คะแนนด้านพฤติกรรมสนับสนุน + คะแนนด้านพฤติกรรมสามัคคี)

- (คะแนนด้านพฤติกรรมควบคุม + คะแนนด้านพฤติกรรมคับข้องใจ)

2.3 นำค่าคะแนนดัชนีบรรยากาศเปิดที่ได้มาแปลงเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T - Score) ซึ่งมีสูตร ดังนี้ (อนันต์ ศรีโสภณ. 2534 : 203)

$$T = 50 + 10z$$

โดยวิธีคำนวณหาค่า Z ในแต่ละข้อ (Z_i) มีดังนี้

$$Z_i = \frac{X_i - \bar{X}}{S.D.}$$

เมื่อ Z_i หมายถึง คะแนนมาตรฐาน

X_i หมายถึง คะแนนตัวที่ i

$\bar{X}$ หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ย

S.D. หมายถึง ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การแปลความหมายของระดับคะแนน

นำคะแนนมาตรฐานที่ (T-score) ที่คำนวณได้มาแจกแจงจากคะแนนมาตรฐานที่ (T-score) สูงสุด ถึงต่ำสุด แล้วแบ่งคะแนนมาตรฐานที่ (T-score) เป็น 3 ช่วง เพื่อจัดแบ่งระดับบรรยากาศเปิดของโรงเรียนเป็น บรรยากาศเปิดมาก บรรยากาศเปิดปานกลาง และบรรยากาศเปิดน้อย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปถึงผู้อำนวยการสำนักศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. รับหนังสือจากสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร พร้อมนำแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 117 ชุด ในแต่ละชุดประกอบด้วยแบบสอบถามสำหรับ ผู้บริหาร 1 ฉบับ และแบบสอบถามสำหรับครูผู้สอน 5 ฉบับ รวมเป็น 6 ฉบับ ในแต่ละโรงเรียน
3. รับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากการส่งไปเก็บข้อมูลจำนวน 117 โรงเรียน และได้รับกลับคืนมาทั้งหมด จำนวน 100 โรงเรียน คัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความถูกต้องสมบูรณ์ได้ จำนวน 92 โรงเรียน โดยในแต่ละชุดประกอบด้วย แบบวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตอบ จำนวน 1 ฉบับ และแบบวัดบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยครูผู้สอนเป็นผู้ตอบ จำนวน 5 ฉบับ ต่อ 1 โรงเรียน ซึ่งแบบสอบถามที่สมบูรณ์ในแต่ละชุดนั้นจะต้องประกอบไปด้วยแบบวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 1 ฉบับ และแบบวัดบรรยากาศของโรงเรียน 5 ฉบับ ในโรงเรียนเดียวกัน รวมเป็น 6 ฉบับ ใน 1 ชุด รวมเป็นแบบสอบถามจากผู้บริหาร 92 ฉบับ และของครูผู้สอน 460 ฉบับ จากนั้นนำไปวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลต่อไป

2. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามค่าน้ำหนักของคำตอบที่กำหนดไว้และนำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์ประมวลผลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS : Statistical Package for the Social Sciences)

2.1 แบบวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร นั้นนำมาหาค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานทั้งโดยรวมและรายด้าน

2.2 แบบวัดบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา นำมาหาค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำแบบสอบถามที่ประเมินโดยครูทั้ง 5 คน มาคำนวณให้เป็น 1 หน่วย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ทั้งโดยรวมและรายด้านของพฤติกรรมทั้ง 4 ด้าน ในแต่ละโรงเรียน แล้วนำไปเข้าสู่การคำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนตามสูตรของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 233) ได้ค่าตัวเลขเท่าใดนำมาแปลงเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T-score)

นำคะแนนมาตรฐานที่ (T-score) ที่ได้มาทำการแจกแจงและแบ่งช่วงคะแนนบรรยากาศเปิด เพื่อจัดแบ่งระดับบรรยากาศเปิดของโรงเรียน เป็น 3 ช่วง คือ บรรยากาศเปิดมาก บรรยากาศเปิดปานกลาง และบรรยากาศเปิดน้อย

2.3 หาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง หาค่าเฉลี่ยด้านวิสัยทัศน์บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้สถิติร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2. สถิติเพื่อการทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติ t-test เพื่อทดสอบว่าวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับสูงหรือไม่ และบรรยากาศของโรงเรียนอยู่ในระดับเปิดมาก หรือไม่ ตามที่ตั้งสมมติฐานในข้อ 1 และ 2 และใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product -Moment Correlation Coefficient) สำหรับทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ปรากฏผลดังจะได้นำเสนอต่อไป และเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล และเพื่อความสะดวกในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
t	แทน	ค่าการแจกแจงแบบที
T-Score	แทน	คะแนนมาตรฐานในรูปคะแนนที
Vf	แทน	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์
Va	แทน	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์
Vo	แทน	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
Vt	แทน	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม
Cs	แทน	บรรยากาศของโรงเรียนด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน
Cd	แทน	บรรยากาศของโรงเรียนด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน
Ce	แทน	บรรยากาศของโรงเรียนด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอน
Cf	แทน	บรรยากาศของโรงเรียนด้านพฤติกรรมค้ำชองใจของครูผู้สอน
Ct	แทน	บรรยากาศเปิดของโรงเรียน
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขต

กรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง และคำบรรยายซึ่งจะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ค่าสถิติพื้นฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานบรรยากาศของโรงเรียน โดยใช้การคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ในการวิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศของโรงเรียน ได้มีการจัดกระทำข้อมูลบรรยากาศของโรงเรียน ดังนี้

1. ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียน จากการวัดพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพฤติกรรมสนับสนุน 2) ด้านพฤติกรรมควบคุม และการวัดพฤติกรรมครูผู้สอน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพฤติกรรมสามัคคี 2) ด้านพฤติกรรมค้ำชั่งใจ

2. นำพฤติกรรมทั้ง 4 ด้านที่วัดได้ไปคำนวณค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนตามสูตรของฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 233)

3. นำค่าดัชนีบรรยากาศเปิดที่คำนวณได้มาแปลงเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T-score)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การทดสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับเกณฑ์ โดยใช้ One Sample t – test และเกณฑ์ที่ใช้ในการทดสอบเท่ากับ 2.50

ตอนที่ 4 ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียน และผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน โดยวิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 หาค่าสถิติพื้นฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ รายละเอียดปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็นรายด้าน และโดยรวม

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	2.40	.35	ปานกลาง
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.30	.35	ปานกลาง
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	2.46	.33	ปานกลาง
รวม	2.38	.32	ปานกลาง

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์โดยรวมและรายด้านทุกด้าน (ด้านการสร้างวิสัยทัศน์, ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีการประเมินใน 4 ด้าน ประกอบด้วยจากพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสนับสนุน และด้านพฤติกรรมควบคุม และจากพฤติกรรมของครูผู้สอน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมสามัคคี และด้านพฤติกรรมคับข้องใจ มีรายละเอียดปรากฏ ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรยากาศของโรงเรียน จำแนกเป็นรายด้านตามพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

บรรยากาศของโรงเรียนจำแนกตามพฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความหมาย
พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน			
- ด้านพฤติกรรมสนับสนุน	1.61	.37	ปานกลาง
- ด้านพฤติกรรมควบคุม	1.66	.26	ปานกลาง
พฤติกรรมของครูผู้สอน			
- ด้านพฤติกรรมสามัคคี	1.57	.29	ปานกลาง
- ด้านพฤติกรรมคับข้องใจ	1.39	.26	ต่ำ

จากตาราง 3 พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมด้านสนับสนุน และพฤติกรรมควบคุม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมครูผู้สอน ครูในโรงเรียน เห็นว่าด้านพฤติกรรมสามัคคี และด้านพฤติกรรมคับข้องใจอยู่ในระดับปานกลาง และต่ำตามลำดับ

ในการหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน พิจารณาจากพฤติกรรมในแต่ละด้านของครูผู้สอน และผู้บริหารโรงเรียน มาคำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนตามสูตรของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991 : 233) ดังนี้ (พฤติกรรมสนับสนุน + พฤติกรรมสามัคคี) - (พฤติกรรมควบคุม + พฤติกรรมคับข้องใจ) เพื่อนำคะแนนมาจัดแบ่งบรรยากาศเปิดของโรงเรียน โดยนำคะแนนที่ได้มาแปลงเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T-Score) และจัดแบ่งช่วงบรรยากาศเปิดของโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์อันตรภาคชั้น (Interval Class) แบ่งเป็น 3 ช่วง คือ บรรยากาศเปิดมาก บรรยากาศเปิดปานกลาง และบรรยากาศเปิดน้อย ดังมีรายละเอียดปรากฏในตาราง 4

ตาราง 4 การแจกแจงบรรยากาศเปิดของโรงเรียนตามช่วงคะแนนมาตรฐานที่ (T-score)

ช่วง	ช่วงคะแนน T	จำนวน	ร้อยละ	บรรยากาศเปิด
ช่วงที่ 1	28.27 – 45.38	35	38.04	น้อย
ช่วงที่ 2	45.39 – 62.50	44	47.83	ปานกลาง
ช่วงที่ 3	62.51 – 79.61	13	14.13	มาก
รวม		92	100.00	

จากตาราง 4 พบว่า โรงเรียนมีบรรยากาศเปิดปานกลาง ($T = 45.39-62.50$) มีจำนวน 44 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47.83 ส่วนโรงเรียนที่มีบรรยากาศเปิดน้อย ($T = 28.27-45.38$) มีจำนวน 35 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 38.04 และโรงเรียนที่มีบรรยากาศเปิดมาก ($T = 62.51 - 79.61$) มีจำนวน 13 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 14.13

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การทดสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับเกณฑ์ โดยใช้ One Sample t – test และเกณฑ์ที่ใช้ในการทดสอบเท่ากับ 2.50

ตาราง 5 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านต่างๆ กับเกณฑ์วิสัยทัศน์ในระดับสูง (คือ 2.50)

วิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียน	X	S.D.	t
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	2.40	.35	-2.83*
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.30	.35	-5.55**
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	2.46	.33	-1.27
ด้านโดยภาพรวมทุกด้าน	2.38	.32	-3.48**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 พบว่า คะแนนเฉลี่ยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ แตกต่างกับเกณฑ์วิสัยทัศน์ ($t = -3.48, -5.55$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์แตกต่างกับเกณฑ์วิสัยทัศน์ ($t = -2.83$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ แตกต่างกับเกณฑ์วิสัยทัศน์ ($t = -1.27$) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียน และผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียน โดยวิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson's Product Moment - Correlation Coefficient) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และรายด้านกับบรรยากาศของโรงเรียนรายด้าน และโดยรวมโดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment - Correlation Coefficient) ปรากฏผลในตาราง 6

ตาราง 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์โดยรวม กับบรรยากาศของโรงเรียน

ตัวแปร ที่ศึกษา	Vf	Va	Vo	Vt	Cs	Cd	Ce	Cf	Ct
Vf	1.00	.79**	.87**	.95**	.27**	-.03	.22*	-.03	.21*
Va		1.00	.76**	.90**	.29**	-.09	.21*	.05	.20
Vo			1.00	.95**	.26*	-.07	.28**	-.05	.24*
Vt				1.00	.29**	-.07	.26*	-.02	.24*
Cs					1.00	-.48**	.73**	-.26*	.86**
Cd						1.00	-.35**	.25*	-.62**
Ce							1.00	-.43**	.89**
Cf								1.00	-.61**
Ct									1.00

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

___สหสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน

จากตาราง 6 พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์(Vt) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์(Va) และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์(Vo) สัมพันธ์กันระดับสูงและสูงมาก ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .76 ถึง .87

และถ้าพิจารณาความสัมพันธ์ของบรรยากาศของโรงเรียน จะพบว่า พฤติกรรมด้านสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน(Cs) และพฤติกรรมด้านสามัคคีของครูผู้สอน(Ce) สัมพันธ์กันค่อนข้างสูงทางบวก ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .73 ส่วนด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน(Cs) ด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน(Cd) และด้านพฤติกรรมค้ำชองใจของครูผู้สอน(Cf) จะสัมพันธ์กันในทางลบ และด้านพฤติกรรมค้ำชองใจของครูผู้สอนจะสัมพันธ์กับด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอน(Ce)ในทางลบเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน จะพบว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม(Vt) กับบรรยากาศเปิดของโรงเรียน(Ct) มีความสัมพันธ์เท่ากับ .24 และ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์(Vf) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์(Va) และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์(Vo) กับบรรยากาศของ โรงเรียนด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน(Cs) ด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอน(Ce) มีความสัมพันธ์ทางบวกเช่นกัน ส่วนด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน(Cd) และพฤติกรรมค้ำชองใจของครูผู้สอน(Cf) ไม่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ และมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งขอสรุปลำดับขั้นตอน และผลการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากร

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 117 โรงเรียน

ประชากรในการศึกษา กำหนดได้เป็น 2 กลุ่มได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่ง หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ จำนวนทั้งสิ้น 117 คน จาก 117 โรงเรียน
2. ครูผู้สอนจากโรงเรียนทั้งหมด 117 โรงเรียน ประกอบด้วยครูจำนวน 14,148 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจากผู้บริหาร โรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 โรงเรียนละ 1 คน โดยส่งแบบสอบถามไป 117 โรงเรียน ได้รับกลับคืนมาโดยสามารถนำ ไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 92 โรงเรียน รวมได้ผู้บริหาร 92 คน และศึกษาบรรยากาศของ โรงเรียนโดยสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนเหล่านั้น จาก 5 หมวดวิชา ประกอบไปด้วย หมวดวิชาภาษาไทย หมวดวิชาสังคมศึกษา หมวดวิชาคณิตศาสตร์ หมวดวิชาวิทยาศาสตร์ และหมวดวิชาภาษาต่างประเทศหรือภาษาอังกฤษ หมวดวิชาละ 1 คน รวมได้ครูผู้สอน 460 คน

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตของเนื้อหาเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีกรอบและขอบเขตของการศึกษาแยกออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาวิสัยทัศน์ 3 ด้านดังนี้
 - 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์
 - 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
 - 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
2. ด้านบรรยากาศของโรงเรียน ศึกษาบรรยากาศโรงเรียน 2 ด้านดังนี้
 - 2.1 ด้านพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน แยกได้เป็น
 - 1) พฤติกรรมสนับสนุน
 - 2) พฤติกรรมควบคุม
 - 2.2 ด้านพฤติกรรมครูผู้สอน แยกได้เป็น
 - 1) พฤติกรรมสามัคคี
 - 2) พฤติกรรมคับข้องใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยหลัก 2 ชุด ดังนี้

1. แบบสอบถามในการวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะทำการเก็บข้อมูล 1 ชุดต่อ 1 โรงเรียน
2. แบบสอบถามในการวัดบรรยากาศของโรงเรียน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน จำนวน 5 คนต่อ 1 โรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS : Statistical Package for the Social Sciences) โดยการหาค่าสถิติพื้นฐาน และทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการใช้ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำมาวิเคราะห์โดยใช้การทดสอบกับเกณฑ์โดยใช้ One Sample t – test เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1

2. วิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม และรายด้านของพฤติกรรม โดยการใช้ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำแบบสอบถามของแต่ละโรงเรียนที่ประเมินโดยครูทั้ง 5 คน ในแต่ละโรงเรียนเดียวกัน นำไปเข้าสู่การคำนวณหาบรรยากาศเปิดของโรงเรียนมัธยมศึกษา จากนั้นทำการแปลงคะแนนของข้อมูลที่ได้ให้เป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T-score) และทำการแบ่งช่วงข้อมูล เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 2

3. หาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 3

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารโรงเรียน มีวิสัยทัศน์โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยเมื่อพิจารณาวิสัยทัศน์ในรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง

2. บรรยากาศของโรงเรียนอยู่ในระดับเปิดปานกลาง และเมื่อพิจารณาดัชนีที่บ่งชี้บรรยากาศของโรงเรียน จากพฤติกรรมด้านพฤติกรรมสนับสนุน และพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมสามัคคี และพฤติกรรมค้ำชังใจของครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง และระดับต่ำ ตามลำดับ

3. มีความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมกับบรรยากาศเปิดของโรงเรียน มีความสัมพันธ์เท่ากับ .24 และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์กับบรรยากาศของโรงเรียน ด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวกเช่นกัน ส่วนด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน และด้านพฤติกรรมค้ำชังใจของครูผู้สอน ไม่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน และพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ สัมพันธ์กันระดับสูง และสูงมาก ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .76 ถึง .87

ส่วนความสัมพันธ์ของบรรยากาศของโรงเรียน พบว่า ด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน และด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอน สัมพันธ์กันค่อนข้างสูงทางบวก ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .73 ส่วนด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน และด้านพฤติกรรมค้ำชังใจของครูผู้สอน จะสัมพันธ์กันในทางลบ และด้านพฤติกรรมค้ำชังใจของครูผู้สอนจะสัมพันธ์กับด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอนในทางลบเช่นเดียวกัน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล การประมวลผลข้อมูล และการสรุปผลการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งวิสัยทัศน์โดยรวม และรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับ สมมติฐานที่ 1 ที่ว่า "ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง" และผลการวิจัยครั้งนี้ ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มารศรี สุธานี (2540 : บทคัดย่อ) และบุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 74) ที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง ซึ่งวรรณพร สุขอนันต์ (2541 : 90 - 102) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยศึกษาตัวแปรต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นบรรยากาศ สำนักงาน ประกอบด้วย ตัวแปรย่อยคือ พฤติกรรมมุ่งคน พฤติกรรมมุ่งงาน พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมแตกแยก สำหรับตัวแปรตามคือ วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ ซึ่งแยกเป็นตัวแปรย่อย 3 มิติคือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยผลการศึกษาพบว่า วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอยู่ในระดับสูง และตัวแปรย่อย ในปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของ ศึกษานิเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลางนั้น นับว่าเป็นความจำเป็น อย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวจะต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพราะสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีวิสัยทัศน์จึงเป็นเรื่องที่สำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่เป็นผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ จำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่สูง เพื่อสามารถนำพา องค์กรให้พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (มารศรี สุธานี. 2540 : บทนำ ; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1984 : 7) ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะ สามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำโรงเรียนไปสู่ เป้าหมาย ได้ดีนั้น จำเป็นจะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และงานวิจัยของบัท (Butt. 1993 : 746 - A) ที่ได้ ศึกษาพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยผลการวิจัย พบว่า ศึกษานิเทศก์ได้ใช้พฤติกรรมต่อไปนี้ในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ การมีส่วนร่วม การใช้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน

การสร้างควมไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเอง และสมาชิกในองค์กร ส่วนวิรัช ณ สงขลา (2541:5) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ไว้ว่า ผู้นำที่ดี คือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งในการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ให้มีสูงขึ้นใน ตัวผู้บริหารนั้นจะต้องมีปัจจัยสำคัญหลายประการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับ สุเทพ เชาวลิต (2541 : 51) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ ทักษะทางด้านความคิด ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่พัฒนาให้ผู้บริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัย และเฉียบแหลม มากขึ้น เมื่อผู้บริหารได้สร้างวิสัยทัศน์และเผยแพร่วิสัยทัศน์แล้ว จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นไปสู่การปฏิบัติให้ได้ ในขณะที่ เทรธธวณ (Trethowan. 1991 :5) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการสร้างวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจนและสมบูรณ์ว่า ปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย ปัจจัย 3 กลุ่ม คือ (1) ปัจจัยภายในตัวผู้นำ (2) ปัจจัยภายในโรงเรียน และ (3) ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และ บริดจ์ (มารศรี สุธานี. 2540 : 44 ; อ้างอิงจาก Bridges. 1992 : 669) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียน กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ และวิสัยทัศน์นั้น สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ หากแต่สภาพความเป็นจริงของสังคมไทย กลับไม่มีการให้แสดงความคิดเห็นกันได้อย่างเสรีเช่นในต่างประเทศ รวมถึงวัฒนธรรมของไทยที่นิยม ยกย่องผู้ที่อ่อนน้อมถ่อมตนมากกว่าคนที่มีความสามารถ และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาซึ่งมักจะถูกมองว่าแข็งกร้าวเกินไป จึงส่งผลให้ผู้บริหารในหน่วยงานหลายๆหน่วยงานไม่สามารถแสดงวิสัยทัศน์หรือศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งอาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในระดับปานกลางเท่านั้น

อนึ่ง การที่ประเทศชาติจะมีความเจริญก้าวหน้านั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการพัฒนาคนในประเทศให้เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์สูง โดยเฉพาะผู้บริหารหรือผู้นำหน่วยงานต่าง ๆ โดยการพัฒนาตนเอง และพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สูงขึ้น ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 26-27) อธิบายว่า วิสัยทัศน์มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่จำเป็นจะต้องสร้างและพัฒนาขึ้นมา โดยมีแนวทางในการสร้าง คือ 1) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์กรการ 2) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสิ่งแวดล้อม ส่วน ลอด และคนอื่น ๆ (วรรณพร สุขอนันต์. 2541 : 30 ; อ้างอิงจาก Locke and others. 1991 : 53 - 54) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้มาจากวิธีการต่างๆ ได้แก่ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล 2) กระบวนการจัดกระทำข้อมูล 3) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนเองออกมา 4) การประเมินผลเป็นระยะ ส่วน ทอมป์สัน (Thompson. 1990 : 375) ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ผลการศึกษาที่พบแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการหลายอย่างในการให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ วิธีการที่ใช้มากมีอยู่ 7 ประการ เรียงลำดับจาก

มากไปหาน้อย ดังนี้ การเขียนทั่วไป การพูด การเขียนโครงการ การเป็นแม่แบบ การใช้เด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้อุปมาอุปไมย และการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งสิ่งที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้บริหาร คือ วิสัยทัศน์ โดยผู้นำจะปฏิบัตินอกเหนือจากเหตุการณ์หรือกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่ตามปกติ โดยจะเลือกกระทำการบางอย่างที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร ในขณะที่ผู้บริหารจะกระทำทุกสิ่งทุกอย่างตามภาระหน้าที่เพียงเพื่อให้ถูกต้องเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 5) ที่เห็นว่า ผู้นำกับผู้บริหารแตกต่างกันที่วิสัยทัศน์ ผู้นำที่ดีคือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่าต้องการที่จะให้องค์กรไปในทางไหนและจะทำให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางได้อย่างไร วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังทั้งหลายของสมาชิกในองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารไม่ว่าจะขององค์กรใด ๆ ทั้งภาคธุรกิจ รัฐบาล และหน่วยงานทางการศึกษา ล้วนเป็นตัวเอื้อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร ตลอดจนยังสามารถเกื้อหนุนต่อสภาพบรรยากาศการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ แต่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดูแลศึกษาถึงสภาพสังคม และวัฒนธรรมของประเทศเหล่านั้นด้วยว่าให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากน้อยเพียงใด

2. จากการศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับเปิดปานกลาง และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดในส่วนที่เป็นดัชนีตัวบ่งชี้บรรยากาศ พบว่า พฤติกรรมด้านสนับสนุน และพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับเปิดปานกลาง ส่วนพฤติกรรมสามัคคี และพฤติกรรมค้ำชังใจของครูผู้สอนอยู่ในระดับเปิดปานกลางและต่ำ ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า "บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับเปิดมาก" แต่ผลในการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ซาลัส (Salas, 1993 : 4161 – A) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ในโรงเรียน และบรรยากาศโรงเรียนจากประชากรที่ประกอบไปด้วยคณะครู 75 คน ผู้บริหารโรงเรียน 4 คน นักเรียน 27 คน และผู้ปกครองนักเรียน 22 คน ผลการศึกษา พบว่า ประชากรที่ใช้ในการวิจัยมีความคิดเห็นตรงกันว่า บรรยากาศของโรงเรียนยังไม่ใช้บรรยากาศที่ควรจะเป็น และครูมีความเห็นว่าบรรยากาศของโรงเรียนควรเป็นแบบที่ควรจะเป็นมากกว่าแบบที่เป็นอยู่ กล่าวโดยสรุปคือ บรรยากาศจริงของโรงเรียนควรมีสภาพบรรยากาศเปิดมากกว่าที่เป็นอยู่จริง และพรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศการทำงานตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วย ด้านความพร้อมทางปัจจัย ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่าบรรยากาศการทำงานของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ ด้านความพร้อมทางปัจจัยด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ มารศรี

สุธานี (2540 :101) ที่ได้ศึกษาพบว่า บรรยากาศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูงและต่ำใกล้เคียงกัน

ซึ่งสาเหตุในการที่บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีบรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบเปิด ในระดับปานกลางอาจเป็นเพราะทีมงานบริหารโรงเรียนอาจไม่ได้เป็นผู้นำและแม่แบบในการสร้างบรรยากาศแบบเปิด และการสนับสนุนผลักดันอย่างเต็มที่และต่อเนื่อง ตลอดจนสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานทุกคนในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน นักการภารโรง เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ไม่ได้ทำงานหรือมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันอย่างมีความสุขเท่าที่ควร และสาเหตุสุดท้ายที่ทำให้บรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบเปิดระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรยังไม่ดี เท่าที่ควร ซึ่งปัจจัยต่างๆ ทั้ง 3 ด้านนี้ จะส่งผลต่อบรรยากาศเปิดของโรงเรียน ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 33-34) ที่กล่าวว่า รูปแบบการบริหารจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศขององค์การ โดยแบ่งรูปแบบขององค์การออกเป็น 2 แบบ คือ 1) บรรยากาศองค์การตามทฤษฎี X เป็นบรรยากาศแบบปิด โดยมีลักษณะการรวมอำนาจ ภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยและการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) บรรยากาศองค์การตามทฤษฎี Y เป็นบรรยากาศแบบเปิดโดยมีลักษณะการกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยแมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 79 - 80) มีความเห็นว่า การจัดโครงสร้างขององค์การก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อองค์การบริหารงานตามทฤษฎี X ได้ยอมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้นๆ และเมื่อลักษณะของแนวความคิดหรือทฤษฎีขององค์การนั้นๆ ได้เปลี่ยนแปลงไป บรรยากาศองค์การก็ย่อมจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย จากทฤษฎีนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของบัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 197) ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีมีผลทำให้เกิดศรัทธาที่สูงขึ้นทั้งต่อโรงเรียน เพื่อนครู ผู้บริหารโรงเรียน และมีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมที่ทำให้คณะครูเกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ เคารพนับถือ และมีความผูกพันกันด้วยความตั้งมั่นอยู่บนรากฐานของความเข้าใจในวัตถุประสงค์เป้าหมายของโรงเรียน และงานวิจัยของ กลาสคอค (Glasscock. 1997 : 3762-A) ได้ทำการศึกษาความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศของโรงเรียน ด้านความเป็นอิสระและควมมีอิทธิพลในการบังคับบัญชา โดยใช้เครื่องมือ (TRI) วัดผู้บริหารโรงเรียน และใช้เครื่องมือ (OCDQ) วัดบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งใช้วัดพฤติกรรมของครูและผู้บริหารโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ครูเชื่อมโยงความคิดของ ผู้บริหารโรงเรียนเข้ากับความเข้าใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานก่อให้เกิดบรรยากาศของ โรงเรียน ส่วน จันทธานี สงวนนาม (2533 :143) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ โรงเรียน

ประถมศึกษาทุกจังหวัดของประเทศไทย จังหวัดละ 1 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 73 โรงเรียนในปีการศึกษา 2532 โดยการศึกษาจาก ผู้บริหารโรงเรียน และผู้สอน จำนวน 876 คน พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จบรรยากาศของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 กล่าวคือ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีสภาพบรรยากาศของโรงเรียนเปิดมากกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งปัจจัยเกี่ยวกับสภาพบรรยากาศเปิดของโรงเรียนสามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และงานวิจัยของแทนเนอร์ (Tanner, 1981: 0333) ที่ทำการศึกษابรรยากาศโรงเรียนในเขตการศึกษาของเมืองดีทรอยท์ ทั้งระดับมัธยมศึกษา และประถมศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม OCDQ พบว่า สภาพบรรยากาศเปิดของโรงเรียนประถมศึกษาเป็นประเภทแจ่มใส มัธยมศึกษาตอนต้นเป็นแบบสนิทสนม ในขณะที่มัธยมศึกษาตอนปลายเป็นแบบซึมเศร้า ซึ่งการศึกษาของแทนเนอร์ที่ได้ค้นพบนับว่าเป็นเรื่องที่น่าสนใจเพราะเป็นการศึกษาที่แยกระดับอย่างละเอียด กล่าวคือมีการแยกประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งสภาพบรรยากาศของโรงเรียนแต่ละระดับก็มีความแตกต่างกันไป แม้ว่าจะเป็นโรงเรียนมัธยมเช่นเดียวกัน ซึ่งสภาพบรรยากาศมีทั้งที่เป็นทางบวกและทางลบ จึงเป็นไปได้ว่าสถาบันทางการศึกษาของไทยในระดับต่าง ๆ กัน หรือต่างสังกัด ต่างประเภทโรงเรียน ก็อาจมีบรรยากาศที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิงได้ ขึ้นอยู่กับการจัดการภายในองค์กร

3. จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม (Vi) วิสัยทัศน์รายด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (Vf) และวิสัยทัศน์ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Vo) ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสภาพบรรยากาศเปิดของโรงเรียน (Ci) ($r = .24, .21$ และ $.24$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า "วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" และสอดคล้องกับงานวิจัยของบรอน (Braun, 1991 : 96,1139) ที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูทั้งหมดในเมืองคัลการี รัฐอัลเบอร์ตา ประเทศแคนาดา ที่พบว่า บรรยากาศที่ดีจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้ ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนต่างก็เป็นตัวทำนายซึ่งกันและกัน และงานวิจัยของ คัฟฟี (Cuffe, 1997 : 4606-A) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของการเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ โดยศึกษาความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อบรรยากาศใน โรงเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนมัธยม 37 โรงเรียน ในรัฐนิวยอร์ก และรัฐนิวยอร์ก โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ จะทำให้สภาพบรรยากาศในโรงเรียนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหารมากยิ่งขึ้น และในโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพในเรื่องการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารศรี สุธานี (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในทุกมิติ และ ชุย ฮอง เชียง (Chui Hong Sheung. 1997 : 807 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียนและการรับรู้ของนักเรียน พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียน และการรับรู้ของนักเรียน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ โรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำสูงก็จะมีวิสัยทัศน์สภาพบรรยากาศและการรับรู้ของนักเรียนสูงตามไปด้วย

ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์นับเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุน และผลักดันให้โรงเรียนมีบรรยากาศเปิด ซึ่งสอดคล้องกับ ฮอย และ ฟิลด์แมน (Braun. 1991 : 2-3 ; citing Hoy & Fieldman. 1987 : 36) ที่กล่าวไว้ว่าโรงเรียนจะเกิดสภาพที่ดีได้นั้นสภาพของโรงเรียนจะเป็นแบบเปิด และคิมโบรและเบอร์เกท (Kimbrough & Burkett. 1990 : 154) ได้กล่าวยืนยันอีกว่า บรรยากาศของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมักจะเป็นแบบเปิด ซึ่งจะช่วยให้ขวัญของครูสูงและสนับสนุนให้การเรียนของนักเรียนดีขึ้น และในการที่บรรยากาศของโรงเรียนจะเป็นแบบเปิดหรือดีได้นั้นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะบรรยากาศเปิดของโรงเรียนจะส่งผลให้ครูมีความศรัทธา ความหวัง ขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั้น หากผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ก็จะนำโรงเรียนไปสู่จุดหมายปลายทางในอนาคตที่พึงปรารถนา (มารศรี สุธานี. 2540 : 61 ; อ้างอิงจาก Sashkin. 1988 : 247-248 ; Licata and others. 1990 : 94 ; Locke and others. 1991 : 37) ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งแสดงออกโดยความเป็นมิตร การให้ความช่วยเหลือ การยึดหลักธรรม ให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน และเปิดเผย ล้วนมีความสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่ดี เพราะวิสัยทัศน์จะช่วยเชื่อมโยง สิ่งที่ต้องสัมพันธ์กันกับสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ และเพื่อเป็นการพัฒนาบรรยากาศที่สมบูรณ์ให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนด้วย (Hoy & Hannum. 1997 : 304 - 306) โดยในการที่จะพัฒนาสังคม พัฒนาหน่วยงาน หรือองค์การได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีก่อนเป็นลำดับแรก ผู้บริหารที่ดีควรมีวิสัยทัศน์โดยรวมทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสร้างวิสัยทัศน์, ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และในการสร้าง หรือพัฒนาบรรยากาศนั้น ผู้บริหารที่ดีมีวิสัยทัศน์นั้นจะต้องเห็นคุณค่าหรือความสำคัญของบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ จาร์ส นองมาก (2540 : 1 - 4) ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงบรรยากาศโรงเรียน เพราะบรรยากาศที่พึงประสงค์ในโรงเรียน ไม่ใช่เรื่องที่จะเกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่จะต้องอาศัยการวางแผน การปฏิบัติ และความเอาใจจริงเอาใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ที่จะช่วยทำให้เกิดบรรยากาศที่

พึงประสงค์ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ต่างกันจะทำให้บรรยากาศของแต่ละโรงเรียนต่างกันไปด้วย นั่นคือให้ความสำคัญไปในแต่ละด้านแตกต่างกัน ซึ่งก็ย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการเรียนรู้ทั้งของเด็กนักเรียน และของครู ซึ่งส่งผลต่อคุณสมบัติของโรงเรียนที่ดี มีคุณภาพ และความเจริญ ก้าวหน้าต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" ครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ทำการเสนอแนะไว้ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ ดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานระดับนโยบายตั้งแต่ระดับกระทรวง ระดับกรม ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตรการ อบรมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง และหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
2. จัดให้มีการสัมมนา ประชุมเชิงวิชาการ หรือกิจกรรมต่างๆ ระหว่างผู้บริหาร และครู อาจารย์ เพื่อพัฒนาความเข้าใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้มีวิสัยทัศน์ที่ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำและแบบอย่างที่ดี ในการสร้างบรรยากาศที่ดี และจัดระบบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศเปิดในโรงเรียน
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กรให้เกิดความก้าวหน้า รวมทั้งให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับครู เพื่อให้ เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเกิดความสามัคคีในคณะทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป

ผลจากการศึกษาค้นคว้าที่พบโดยภาพรวมที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ปานกลาง ในขณะที่คะแนนบรรยากาศของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นับว่าเป็นสิ่งที่น่าศึกษาเพิ่มเติมเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ทราบภาพที่ชัดเจนของความสัมพันธ์กันระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียน ตลอดจนทั้งความสำคัญของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะมีส่วนที่เอื้อต่อการสร้างองค์การที่มีประสิทธิผลได้ ผู้ศึกษาค้นคว้าเห็นว่าควรมีการศึกษาเพิ่มเติมดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศของโรงเรียนในระดับที่กว้างออกไป และแยกระดับให้ละเอียดขึ้น เช่น มีการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนอื่น ๆ ด้วย เช่น

กลุ่มโรงเรียนสาธิต โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โรงเรียนสังกัดคาทอลิก เป็นต้น และนอกจากนี้ก็ควรมีการแยกระดับที่ชัดเจน เช่นโรงเรียนประถมศึกษาตอนต้นแยกจากโรงเรียนประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นแยกจากโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย หรืออาจรวมถึงการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยแยกเป็นสถาบันของรัฐ สถาบันของเอกชน และอื่น ๆ เพราะสถาบันเหล่านี้ก็ล้วนเป็นสถาบันทางการศึกษาทั้งสิ้น การจะสรุปเพื่ออ้างอิงไปใช้ต่าง ๆ จึงควรมีการศึกษาอย่างรอบคอบ และทั่วถึง

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กับลักษณะด้านอื่นๆ ของผู้บริหาร เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารในการสนับสนุน หรือพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้า

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยใช้ตัวแปรที่สามารถพัฒนา และทดสอบได้ เพื่อใช้เป็นรูปแบบในการพัฒนา เสริมสร้างชุดฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมได้ต่อไป

4. ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของครู อาจารย์ ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์สูง และอยู่ภายใต้บรรยากาศแบบเปิดเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ปานกลาง และอยู่ภายใต้บรรยากาศแบบปิดว่าเป็นอย่างไร

5. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อวิสัยทัศน์ และบรรยากาศในการทำงานกับบุคคลต่างๆ เพื่อให้ทราบว่า มีตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรมวิชาการ. (2534). รายงานการวิจัยการจัดการศึกษาระดับประถม มัธยม และอาชีวศึกษาของไทยในทศวรรษที่สอดคล้องกับลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการวิเคราะห์สาระสำคัญ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2540). "เป้าหมายความเป็นเลิศ (วิสัยทัศน์) การพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา," แนวทางการพัฒนาทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกรมสามัญศึกษา ภายใน ปี 2550. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ. ถ่ายเอกสาร.
- _____. (2539). เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2536). "ทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา," ประกาศกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ. ถ่ายเอกสาร.
- กิติมา ปรีดีดิolk. (2529). ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนการพิมพ์.
- จันทรานี สงวนนาม. (2533). ลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยาภาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จรัส นองมาก. (2540). "ผู้บริหารกับการสร้างบรรยาภาศในโรงเรียน," เอกสารประกอบคำบรรยาย การอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา. ถ่ายเอกสาร.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2541, กันยายน - ตุลาคม). "วิสัยทัศน์ศึกษาศาสตร์ ปี 2002," จดหมายข่าวศึกษาศาสตร์ มศว. 49 (10) : 6-7.
- ธเนศ ขำเกิด. (2533 กันยายน). "การจัดโรงเรียนเสมือนหนึ่งบ้าน," ในสารพัฒนาหลักสูตร. 102 : 36 - 39.
- บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ด. (การบริหาร การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- บุญเชื้อ จุฑาพรรณชาติ. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา. บรรยายภาคองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2532). การศึกษาคูณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม โพธิกุล. (2542, กุมภาพันธ์ – มีนาคม). "วิสัยทัศน์ขององค์การที่ประสบผลสำเร็จ," *เพิ่มผลผลิต*. 37 (7) : 21 – 26.
- ประเวศ วะสี. (2541). "ภาวะผู้นำ พยาธิสภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข," *ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มติชน. หน้า 42 - 47.
- ปรีชา คัมภีรปกรณ. (2536). "การวิจัยเกี่ยวกับองค์การทางการศึกษา," ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา*. เล่มที่ 1. หน่วยที่ 10. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พนัส หันนาคินทร์. (2529). *การมัธยมศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : พิมพ์เนศ.
- _____. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พธินา ลิ้มปวยอ. (2542, ธันวาคม – มกราคม). "การพัฒนาคุณภาพครูภายใต้วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร," *วารสารข้าราชการครู*. 19 (2) : 7-9.
- พรพรรณ คงประสิทธิ์. (2542). *บรรยายภาคการทำงานตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ* มหาวิทยาลัยมหิดล. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พรพิมล รัตนพิทักษ์. (2537, มีนาคม – เมษายน). "Vision ของนักบริหารยุคไฮเทค," *วารสารข้าราชการ*. 39(2) : 56-60.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล.
- พัฒน์จิ โกญจนาท. (2542, ตุลาคม – กันยายน). "การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่," *เพิ่มผลผลิต*. 39(1) : 23-26.
- ไพลิน ผ่องใส. (2531). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภิญโญ สาธร. (2528). "การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม," *เอกสารประชุมวิชาการ กรมการฝึกหัดครู*. กรุงเทพฯ : กรมการฝึกหัดครู.

- มนตรี สุภาพร. (2541). วิสัยทัศน์อนาคตประเทศไทย พุทธศักราช 2530. นนทบุรี : มูลนิธิเอกชนพัฒนาภูมิภาค.
- มารศรี สุธานี. (2540). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2535). การพัฒนาครู. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นท์ติ้งเฮาส์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2539). ธีเอ็นจีเนียร์ระบบราชการไทย ภาค 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วรรณพร สุขอนันต์. (2541). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วัชรวิภา อินอ่อน. (2537). ความท้อถอยและสาเหตุของความท้อถอยในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์ - มีนาคม). "ค่าเฉลี่ยการแปลความหมาย : เรื่องง่าย ๆ บางทีก็พลาดได้," ข่าวสารการวิจัย. 18 (3) : 8 - 11.
- วิเชียร เปลี่ยวจิตร์. (2523). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองของกระทรวงศึกษาธิการกับบรรยากาศขององค์การ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิรัช ณ สงขลา. (2541). บทสัมภาษณ์พิเศษเรื่อง วิสัยทัศน์มองไกลไอเอฟดี. ประจำปีไตรมาสที่ 4 ปี 2540 และไตรมาสที่ 1 ปี 2541 : 5.
- วีระวัฒน์ ปันนิดาภัย. (2538, พฤศจิกายน - ธันวาคม). "วิสัยทัศน์กับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์," ข่าวสารการ. 40 (6) : 11 - 32.
- _____. (2541, กรกฎาคม - ธันวาคม). "การสร้างวิสัยทัศน์ : คิดให้ได้ - สื่อให้เป็น ปฏิบัติล่วงหน้า," สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. 24 : 35-44.
- ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. (2532). ความแปลกแยกกับพฤติกรรมการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด.(พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมถวิล แก้วปลั่ง. (2542). บรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สมบุญ ฐวสินธุ์. (2539). การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการ และ ผุสดี รุมาคม. (2530). องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกผลจำกัด.
- สมยศ นาวิการ. (2521, มกราคม-มีนาคม). "บรรยากาศองค์การ," *วารสารธรรมศาสตร์*. 7(3) : 71-84.
- _____. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ : โรงพิมพ์ ตะวันออก จำกัด.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2540,). "วิสัยทัศน์ (VISION) : พลังแห่งความสำเร็จ," *การศึกษา เอกชน*. 7 (70) : 13-14
- สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย. (2540). *วิสัยทัศน์ประเทศไทย มุมมองของสมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตะวันออก.
- สังคม โทปฐนทร์. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหารกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2539). *แผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544)*. กรุงเทพฯ : อรรถผลการพิมพ์.
- ลีปนพนธ์ เกตุทัต. (2541.ก). "วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง," *ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย*. หน้า 32-41. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มติชน.
- _____. (2541.ข). *บทสัมภาษณ์พิเศษเรื่อง วิสัยทัศน์มองไกล ไอเอฟดี*. ประจำไตรมาสที่ 4 ปี 2540 และไตรมาสที่ 1. ปี 2541 : 4.
- สุจิต เพียรชอบ. (2537). "การมัธยมศึกษาในอนาคต," *ในประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาการมัธยมศึกษา*. เล่ม 2. หน่วยที่ 15. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุณี รักษาเกียรติศักดิ์. (2539). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุเทพ เชาวลิต. (2541, มกราคม – มิถุนายน). "วิสัยทัศน์นักบริหารทันสมัย," *วิทยาการจัดการ*. 16 (1) : 50-58.
- สุพิศ ประสพศิลป์. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

- สุเมธ เดียววิศเรศ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : รุ่งสุวัฒนาการพิมพ์.
- สุวลี เจ็ดเสมียนใหม่. (2536). *ความท้อถอยและสาเหตุของความท้อถอยของครูประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนก้นดง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (จิตวิทยาการแนะแนว). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). "วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา," ใน *ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์ วิชาชีพบัณฑิตบริหารการศึกษา*. เล่มที่ 1. หน่วยที่ 1. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2539). "ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา," *เอกสารประกอบการสอน*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- โสภาค วิริโยธิน. (2533). "การนำ O.D. ไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา", *เอกสารการประชุมสัมมนาผู้บริหารการศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์การทางการศึกษา*. เอกสารหมายเลข 15. หน้า 1-11. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- อนันต์ ศรีโสภาค. (2534). *เครื่องมือวิจัยและวิธีการตรวจสอบคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- อรุณ รักธรรม. (2533). "การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร," ใน *ประมวลสาระชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร*. เล่มที่ 1. หน่วยที่ 1-7. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อาภรณ์ ใจเที่ยง. (2537). *หลักการสอน*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นต์ติ้งเฮาส์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2537). *การวิจัยของครู*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Beal, George M. and others. (1974). *Leadership and Dynamic Group Action*. 6th ed. Ames : The Iowa State University Press.
- Blumberg, Arthur & Greenfield, William. (1986). *The Effective Principal : Perspectives on School Leadership*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Braun, Jerry Bruce. (1991, May). "An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship to School Climate," *Dissertation Abstracts International*. 52(04) : 1139-A.
- Buranatanung, N. (1993). *Factors Affecting Job Performance of Extension Workers in the Department of Agricultural Extension Central Office. Thailand*. Los Banos, The Philippines : Thesis for Doctoral Philosophy, University of the Philippines.

- Butt, Marty. (1993, September). What do Superintendents do to Turn Vision into action ? A Biography of Pragmatic Visionaries," *Dissertation Abstracts International*. 54 (3) : 746-A.
- Cherrington, David J. (1994). *Organizational Behavior : The Management of Individual and Organization Performance*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Chui, Hong Sheung. (1997, September). "Vision and Leadership of Principals in Self-Managing Schools in Hong Kong (China)," *Dissertation Abstracts International*. 58 (03) : 807 – A.
- Chung, Kee H. & Megginson, Leon C. (1981). *Organization Behavior : Developing Managerial Skill*. New York : Harpers and Row, Inc.
- Cuffe , Heleni Jacqueline. (1997, May). "Correlates of VISIONARY Principal Leadership in Secondary School," *Dissertation Abstracts International*. 57(11) : 4606-A.
- Davis, Keith & Newstrom, John W. . (1987). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. 7th ed. Singapore : McGraw-Hill.
- Dubrin, A.J. (1973). *Fundamentals of Organizational Behaviour*. New York : Pregamon Press.
- Freudenberger, R.H. & Richelson, G. (1983). *Burnout : The Hight Cost of Achievement*. New York : Anchor Press.
- Glasscock , Hall Catherine. (1997, March). "Teachers' Perceptions of the Principal/ Superintendent Relationship and The Organizational Climate of the School : Do they Correlate?," *Dissertation Abstracts International*. 57(9) : 3762-A.
- Greenfield, W.D, Licata, J.W. & Johnson, B.L. (1989). *A Guide to Interpreting the Vision Instrument College of Education*. Baton Rouge, LA, Louisiana State University.
- Helmut, Maucher . (1995). *Leadership in Action*. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Hickman, Craig R. & Silva, Michael A. (1984). *Creating Excellence : Managing Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age*. New York : New American Library.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (1991). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. 4th ed. Singapore : McGraw-Hill.
- _____. (1996). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. 5th ed. New York : McGraw-Hill.

- Hoy, Wayne K. & Hannum, John W. (1997, August). "Middle School Climate : An Empirical Assessment of Organizational Health and Student Achievement," *Educational Administration Quarterly*. 33(3) : 290-311.
- Hoy, Wayne K. & Clover, Sharon I.R. (1986, Winter) "Elementary School Climate : A Revision of the OCDQ," *Educational Administration Quarterly*. 22(1) : 93-110.
- Kimbrough, Ralph B. & Burkett, Charles W. (1990). *The Principalship : Concepts and Practices*. New York : Englewood Cliffs.
- Licata, Joseph W., Teddlie, Charles B., & Greenfield, William D. (1990, November - December). "Principal Vision, Teaches Sense of Autonomy, and Environment Robustness," *Journal of Education Research*. 84(2) : 93-99.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill.
- Newell, C.A. (1978). *Human Behaviour in Educational Administration*. Englewood Cliff, New Jersey : Prentice-Hall.
- Owens. Robert G.(1970). *Organizational Behavior in School*. New Jersey : Prentice - Hall. Inc.
- Purkey, Stewart C. & Smith, Marshall S. (1993, March). Effective Schools : A Review, *The Elementary School Journal*. 83(4) : 427-452.
- Ramsay, William & Clark, Eugene E. (1990). *New Ideas for Effective School Improvement VISION, Social Capital, Evaluation*. London : The Falmer Press.
- Salas, Kenneth Michael. (1993). "School Leadership : Communicating Organizational Vision and School Climate," *Dessertation Abstracts International*. 53(12) : 4161- A.
- Sergiovanni, Thomas J. (1984, February). "Leadership and Excellence in Schooling," *Educational Leadership*. 41(5) : 4 - 13.
- _____. (1991). *The Principalship : A Reflective Practice Perspective*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, Thomas J. and others. (1987). *Educational Governance and Administration*. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Sergiovanni, Thomas J. & Starratt, Robert J. (1993). *Supervision Redefinition*. 5th ed. New York : McGraw - Hill.
- Steers, Richard M. & Porter, Lyman W. (1979). *Motivation and Work Behavior*. New York : Mc Graw – Hill.

- Tanner, James Roland. (1981, July). "Effect on Leadership, Climate and Demographic Factors on School Effectiveness :An Action Research Project in Leadership Deveiopment," *Dissertation Abstracts International*. 43 (02) : 333-A.
- Thompson, Frederick Leland. (1990, November). "The Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment in Selected Wisconsin in Elementary Schools," *Dissertation Abstracts International*. 51(5) : 1472-A.
- Trethowan, David M. (1991). *Managemant with Appraisal Achieving Quality Schools through Performance Management*. London : Paul Chapman Publishing.
- Wayne, Burkan. (1998, March). "Wide-Angle VISION," *The Futurist*. 35-39.
- Webb, Deam L. and others. (1987). *Personnel Administration in Education : New Issues and New Needs in Human Resource Management*. Ohio : Merrill Publishing Company.
- Yukl, Gary A. (1994). *Leadership in Organizational* . 3rd ed. Englewood. Cliffs , New Jersey : Prentice Hall, Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม



๑๔ ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม และรายชื่อโรงเรียนในสังกัด

เนื่องด้วย นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูล เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขออนุญาตให้ครูผู้สอนจากหมวดวิชาภาษาไทย สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศ โรงเรียนสังกัดสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร ดังเอกสารที่แนบ ตอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือน ธันวาคม 2544

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ได้เก็บข้อมูล ในการทำปริญญานิพนธ์ และจะกรุณามิหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119



สำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร
กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

๕๖ ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 6 ชุด

ด้วย นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว นิสิตปริญญาโทวิชาเอกบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” ในการนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 1 ท่าน และครูผู้สอนจากหมวดวิชาภาษาไทย สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศ หมวดละ 1 ท่าน รวมทั้งสิ้น 6 ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิจัย ภายในเดือนธันวาคม 2544

สำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานครได้พิจารณาแล้วเห็นว่าการวิจัยดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และวงการศึกษาโดยรวมสมควรให้การสนับสนุน

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางจันทน์ แจ่มจันทรวงศ์)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร

กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาฯ

โทร. 0 2819 996-7 ต่อ 108, 109

โทรสาร 0 2823 834 ต่อ 115



ที่ ศธ 0841.06/

โรงเรียนธัญบุรี

ถนนพหลโยธิน ปทุมธานี 12130

25 ธันวาคม 2544

เรื่อง ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามฯ

จำนวน 6 ชุด

ข้าพเจ้า นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นนิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรมหาบัณฑิต ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนเสริมสร้างบรรยากาศโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนของท่านเป็นโรงเรียนหนึ่งที่ได้รับการสุ่มให้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามและส่งครูผู้สอนจากหมวดวิชาต่าง ๆ หมวดวิชาละ 1 คน รวมจำนวน 5 คน ได้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ด้วย ผู้วิจัยขออนุญาตเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนในวันที่ 8 มกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนธัญบุรี

อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ข

รายชื่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ
หนังสือขอความร่วมมือในการพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- | | |
|--|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ | สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ | คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. ดร.มนัส บุญประกอบ | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 4. ดร.พรรณี บุญประกอบ | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 5. รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |



บันทึกข้อความ

99

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มสว โทร. 5726, 5644

ที่ ทม 1012/ 03๐1

วันที่ 13 ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา

เนื่องด้วย นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ซึ่งจะ ำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

98

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5726, 5644

ที่ ทม 1012/ 0300

วันที่ 13 ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ

เนื่องด้วย นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

100

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5726,5644

ที่ ทม 1012/ ๕ ๒๕๔

วันที่ 13 ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์

เนื่องด้วย นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์อঞ্জรา สุขารมณ์ อาจารย์ ดร.มนัส บุญประกอบ และ อาจารย์ ดร.พรรณี บุญประกอบ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

.....



ที่ ศธ 0841.06/

โรงเรียนธัญบุรี

ถนนพหลโยธิน ปทุมธานี 12130

15 ธันวาคม 2544

เรื่อง ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามฯ

จำนวน 6 ชุด

ข้าพเจ้า นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นนิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรมหาบัณฑิต ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนเสริมสร้างบรรยากาศโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ท่านเป็นผู้หนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ด้วย ผู้วิจัยขอ
ขออนุญาตเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนในวันที่ 21 ธันวาคม 2544

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนธัญบุรี

อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ค
คุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 7 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อที่	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α)
1	.9213
2	.9203
3	.9213
4	.9247
5	.9242
6	.9235
7	.9241
8	.9192
9	.9247
10	.9188
11	.9207
12	.9209
13	.9208
14	.9227
15	.9245
16	.9196
17	.9204
18	.9205
19	.9292
20	.9202
21	.9231
22	.9195
23	.9200
24	.9167
25	.9197
26	.9202
27	.9199
28	.9194
29	.9181
30	.9202
31	.9187
32	.9185

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .9234

ตาราง 8 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามบรรยากาศของโรงเรียน

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (t)
1	1.768
2	1.772
3	3.864
4	3.269
5	6.016
6	7.340
7	2.966
8	3.599
9	1.868
10	4.239
11	3.629
12	1.996
13	7.589
14	2.454
15	5.422
16	6.520
17	6.064
18	1.781
19	6.966
20	2.918
21	10.789
22	13.633
23	7.340
24	7.455
25	14.049
26	10.126
27	6.153
28	1.755
29	1.793
30	6.553

ตาราง 9 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามบรรยากาศของโรงเรียน

ข้อที่	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α)
1	.9096
2	.9178
3	.9258
4	.9064
5	.9017
6	.9006
7	.9037
8	.9062
9	.9108
10	.9068
11	.9064
12	.9120
13	.9009
14	.9200
15	.9052
16	.9057
17	.9020
18	.9151
19	.9025
20	.9061
21	.9003
22	.8993
23	.8999
24	.9012
25	.8993
26	.9005
27	.9036
28	.9103
29	.9119
30	.9027

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .9089

ภาคผนวก ง
การแจกแจงบรรยาการเปิดของโรงเรียน
ตามคะแนนมาตรฐานที่ (T-score)

ตาราง 10 การแจกแจงบรรยาการเปิดของโรงเรียนตามคะแนนมาตรฐานที่ (T-score)

คะแนนมาตรฐานของดัชนีบรรยาการเปิด	จำนวน	ร้อยละ
79.61	1	1.10
68.98	1	1.10
68.37	1	1.10
67.46	1	1.10
66.55	2	2.20
66.24	1	1.10
64.72	1	1.10
64.42	1	1.10
63.81	1	1.10
63.51	1	1.10
63.20	1	1.10
62.90	1	1.10
60.77	1	1.10
59.56	1	1.10
58.95	1	1.10
58.34	3	3.30
57.13	2	2.20
56.83	1	1.10
56.22	2	2.20
55.61	2	2.20
55.31	3	3.30
54.40	1	1.10
54.09	1	1.10
53.79	1	1.10
53.48	3	3.30
52.88	3	3.30
52.57	1	1.10
51.96	3	3.30
51.66	1	1.10
50.75	1	1.10
50.45	1	1.10
49.84	3	3.30

ตาราง 10 (ต่อ)

คะแนนมาตรฐานของดัชนีบรรยากาศเปิด	จำนวน	ร้อยละ
49.53	1	1.10
48.62	1	1.10
48.02	2	2.20
47.71	1	1.10
47.41	2	2.20
47.10	1	1.10
46.50	1	1.10
44.98	1	1.10
44.67	3	3.30
44.37	4	4.30
44.07	1	1.10
43.76	1	1.10
43.15	2	2.20
42.55	1	1.10
42.24	2	2.20
41.33	1	1.10
40.12	3	3.30
39.81	1	1.10
39.21	1	1.10
38.90	1	1.10
37.69	2	2.20
37.38	3	3.30
37.08	1	1.10
36.78	2	2.20
35.26	1	1.10
34.95	1	1.10
32.22	1	1.10
30.09	1	1.10
28.27	1	1.10
รวม	92	100.00

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว
วันเดือนปีเกิด	23 มกราคม 2502
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี
สถานภาพสมรส	สมรสกับ นายเจสียว เพชรแก้ว อาจารย์ 3 ระดับ 8 โรงเรียนเทพศิรินทร์ กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 209/035 ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนธัญบุรี ระดับ 8
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนธัญบุรี อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2516	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนธัญบุรี
พ.ศ. 2518	ประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นต้น วิทยาลัยครูสวนดุสิต
พ.ศ. 2522	ศึกษาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกภาษาไทย วิชาโทจิตวิทยา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2545	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ