

การบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท
MANAGEMENT POSITIVE ORGANIZATIONAL CULTURE OF SCHOOL
ADMINISTRATORS OF CHAINAT PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE



¹ภาขวัญ สวนดอกไม้ และ ²ศีกฤทธิ์ ศิลาลาย
¹Phakhwan Suandokmai and ²Khukrit Silalaiy

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ประเทศไทย
Ramkhamhaeng University, Thailand

¹6514470083@rumail.ru.ac.th

Received : March 12, 2023; **Revised :** March 28, 2024; **Accepted :** April 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท และ 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลของการศึกษาการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการให้อำนาจ รองลงมาด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการตัดสินใจและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการไว้วางใจ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบครูที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหาร

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, ผู้บริหารสถานศึกษา, การไว้วางใจ, การตัดสินใจ, การให้อำนาจ, การสร้างวิสัยทัศน์

Abstract

This research aimed to 1) to study cultural management positive organization of headmaster under the Chainat primary educational service area office and 2) to study comparison culture management positive organization of headmaster under the Chainat primary educational service area office. The results of the research were found as follows: 1) The opinion of cultural management positive organization of the headmaster under the Chainat primary educational service area office was overall at a high level, with arrange at a high were authority, vision, decision. In contrast, trust was at the lowest level. 2) The comparison of cultural management positive organization of the headmaster under the Chainat primary educational service area office, difference gender and education were not different. When comparing by difference age, experience and size of school that opinion of cultural management positive organization of the headmaster under the Chainat primary educational service area office. There were statistically different at the .05 level of significance.

Keywords: organizational culture, school administrators, trust, decision making, empowerment, vision

บทนำ

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง นอกจากกฎระเบียบขององค์กรแล้ว วัฒนธรรมองค์กรยังเป็นเครื่องมือที่คอยหล่อหลอมให้พนักงานมีแนวทางปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันหมดแนวคิดแนวทางการตัดสินใจ ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ปัจจัยที่จะทำให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานและองค์กร เพราะว่าการที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร คือการที่พนักงานมีความรักและมีความผูกพันทางจิตใจต่อองค์กร ต้องการดำรงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนปฏิบัติตนให้เหมาะสม และรักษารายาบรรณตามที่องค์กรได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ความสุขในการทำงานถือเป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนพึงปรารถนาให้เกิดขึ้นใน

การทำงานของตน และคาดหวังให้องค์กรที่ตนทำงานนั้นเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) พนักงานจะทำงานบนความทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจ เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ บรรลุตาม เป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

การบริหารจัดการโดยมีผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ซึ่งมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ การศึกษา และมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง และเป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินงาน เพื่อพัฒนาและจัดการ การศึกษา ให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นศาสตร์ และศิลป์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Patterson (1986) และ Matthew Lynch (2020) โดยมี องค์ประกอบในการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกที่ช่วยในการจัดการ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การสร้างความไว้วางใจ (Trust) สร้างบรรยากาศของการไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนา องค์กร (2) การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ องค์กร เป็นการเลือกวิธีปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุดเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (3)การให้อำนาจ (Empowerment) ผู้บริหารเป็นผู้มีและเป็นผู้ใช้อำนาจตามตำแหน่งและความเหมาะสม ของแต่ละบุคคลให้และมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคคลในสถานศึกษาในบางสถานการณ์ ตามความสมควร (4) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) ผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ในการสร้าง วิสัยทัศน์ให้กับโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องร่วมกันบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อ เป้าหมายที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหาร สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญเป็นลำดับแรกที่จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิง บวกในสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ เป็น ผู้สร้างสถานศึกษาและบุคลากรให้มีความเข้มแข็ง มีความรักและปรารถนาดี เกิดความสามัคคี มี ความเห็นอกเห็นใจกัน มีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างกัน ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา จะต้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพกับผู้เรียนและบรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 163 สถานศึกษา จำนวนครูทั้งสิ้น 1,161 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 291 คน ใช้ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Cohen (Cohen, et.al. 2018) จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาเอกสารและวิเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) เกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยแบ่งออกเป็นทั้งหมด 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทจำนวน 4 ด้าน ด้านละ 10 ข้อ รวม 40 ข้อ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ 100 และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปประมวลผล สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หาค่าการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา สำหรับการเปรียบเทียบจำแนก เพศ วุฒิการศึกษา ใช้สถิติ t -test และเปรียบเทียบจำแนกอายุ ประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา ใช้สถิติ one-way ANOVA เปรียบเทียบเป็นรายคู่ เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's posthoc Comparison Method)

ผลการวิจัย

1. การบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในภาพรวมและรายด้าน

	การบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของครู		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ
1.	การไว้วางใจ	4.31	0.46	มาก
2.	การตัดสินใจ	4.38	0.41	มาก
3.	การให้อำนาจ	4.47	0.40	มาก
4.	การสร้างวิสัยทัศน์	4.46	0.39	มาก
รวม		4.41	0.30	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านให้อำนาจ ($\bar{x}$ = 4.47) รองลงมา ด้านสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{x}$ = 4.46) ด้านตัดสินใจ ($\bar{x}$ = 4.31) และต่ำสุด ด้านไว้วางใจ ($\bar{x}$ = 4.31)

2. เปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา แสดงดังตารางที่ 2-5 ดังนี้

ตาราง 2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน

	การบริหารวัฒนธรรม องค์กรเชิงบวก	เพศ				t	p
		ชาย (n=95)		หญิง (n= 95)			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	การไว้วางใจ	4.33	0.44	4.30	0.17	.600	.549
2.	การตัดสินใจ	4.40	0.41	4.38	0.41	.498	.619
3.	การให้อำนาจ	4.50	0.37	4.46	0.41	.726	.469
4.	การสร้างวิสัยทัศน์	4.50	0.37	4.44	0.41	1.237	.217
รวม		4.26	0.48	4.27	0.45	1.050	.294

จากตาราง 2 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน

	การบริหาร วัฒนธรรม องค์กรเชิง บวก	อายุ								F	p
		20-30 ปี (n = 88)		31- 40 ปี (n = 130)		41 – 50 ปี (n = 51)		51 – 60 ปี (n = 22)			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	การไว้วางใจ	4.18	0.41	4.32	0.47	4.45	0.49	4.45	0.36	.278*	.002
2.	การตัดสินใจ	4.37	0.45	4.38	0.39	4.44	0.40	4.34	0.36	.514	.673
3.	การให้อำนาจ	4.44	0.44	4.49	0.37	4.50	0.41	4.37	0.31	.837	.474
4.	การสร้าง วิสัยทัศน์	4.48	0.37	4.46	0.39	4.48	0.46	4.39	0.39	.301	.825
รวม		4.37	0.29	4.41	0.30	4.47	0.30	4.39	0.26	1.306	.273

* $p < .05$

จากตาราง 3 พบว่า ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe's method)

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

ที่	การบริหารวัฒนธรรม องค์กรเชิงบวก	ระดับการศึกษา				t	p
		ปริญญาตรี (n =208)		สูงกว่าปริญญาตรี (n = 83)			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	การไว้วางใจ	4.28	0.47	4.40	0.41	-1.923	.055
2.	การตัดสินใจ	4.38	0.41	4.39	0.41	-.126	.900
3.	การให้อำนาจ	4.46	0.40	4.49	0.39	-.629	.530
4.	การสร้างวิสัยทัศน์	4.44	0.39	4.44	0.41	-1.109	.268
รวม		4.39	0.30	4.44	0.29	-1.353	.177

จากตาราง 4 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

ที่	การบริหารวัฒนธรรม องค์กรเชิงบวก	ขนาดสถานศึกษา						F	p
		ขนาดเล็ก (n=87)		ขนาดกลาง (n = 148)		ขนาดใหญ่- พิเศษ (n = 56)			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	การไว้วางใจ	4.33	0.48	4.35	0.40	4.19	0.58	2.468	.087
2.	การตัดสินใจ	4.43	0.41	4.40	0.38	4.25	0.46	-.175*	.030
3.	การให้อำนาจ	4.49	0.40	4.48	0.40	4.40	0.39	.917	.401
4.	การสร้างวิสัยทัศน์	4.52	0.39	4.44	0.39	4.43	0.43	1.336	.265
รวม		4.44	0.26	4.42	0.30	4.32	0.30	3.070	.048

*p<.05

จากตาราง 5 พบว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ภาพรวมไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 พิจารณารายด้านพบว่า ด้านตัดสินใจ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 จึงเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe's method)

ตาราง 6 ผลการเปรียบเทียบ ความต่าง จำแนกตามอายุ ด้านการไว้วางใจ

อายุ	$\bar{X}$	20 – 30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี
		4.18	4.32	4.45	4.35
20 – 30 ปี	4.18			.278*	
31 – 40 ปี	4.32				
41 – 50 ปี	4.45				
51 – 60 ปี	4.45				

ตารางที่ 6 ครูที่มีอายุ 41-50 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ในด้านไว้วางใจ

ค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูที่มีอายุ 20 – 30 ปี แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 7 ผลการเปรียบเทียบ ความต่าง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการไว้วางใจ

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		4.24	4.33	4.49
น้อยกว่า 5 ปี	4.24			.254*
5 - 10 ปี	4.33			
มากกว่า 10 ปี	4.49			

จากตาราง 7 ครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นในการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ด้านไว้วางใจ สูงกว่าครูมีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี รายคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 8 ผลการเปรียบเทียบ ความต่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ
		4.33	4.40	4.25
ขนาดเล็ก	4.00			.175*
ขนาดกลาง	4.35			
ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	4.29			

จากตาราง 8 ครูปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นในการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ด้านตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูที่ทำงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 จึงเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe's method) ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

อภิปรายผล

1. ด้านไว้วางใจ ในการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นระหว่างกัน มีการเปิดโอกาส ให้ความเชื่อใจร่วมกัน การดูแลเอาใจใส่โดยมีวัตถุประสงค์ คือ พัฒนาสถานศึกษาจนเกิดประสิทธิภาพของ

สอดคล้องกับแนวคิดของ Lewicki et al.(1998) คือ ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นต่อมนุษย์ การดำเนินชีวิตและองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพความสำเร็จและผลลัพธ์ต่าง ๆ มากมาย และยังสื่อได้ว่าความไว้วางใจนั้นเป็นกุญแจสำคัญ ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการร่วมมือต่างๆ ในด้านสื่อสารของการทำงาน และความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉันทนันท์ สุริยาวิชัย (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความไว้วางใจกับพนักงานในองค์กร พบว่า โดยภาพรวมจากการตั้งสมมติฐานพบว่า หัวหน้างานมีความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการสร้างความไว้วางใจกับพนักงานในองค์กร ทั้งนี้งานวิจัยยังพบว่า ความเป็นเอกลักษณ์ ความหลากหลาย ความสำคัญของงาน ความอิสระในการทำงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ ไม่ส่งผลต่อการสร้างความไว้วางใจในกับพนักงานในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

2. ด้านตัดสินใจ พบว่า การบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น สามารถแก้ไขในบางสถานการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะสื่อสาร สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู นำหลักธรรมต่างๆ มาช่วยในการบริหารงานและใช้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ Tannenbamm and Shemidt (1973) มีความเห็นว่าอิทธิพลต่อการเลือกใช้วิธีการตัดสินใจของผู้บริหาร เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนมีความแตกต่างกันในเรื่องความต้องการความรู้ ทักษะ ประสบการณ์หรือบุคลิกภาพ ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้จึงเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในส่วนของแรงขับเคลื่อนจากสถานการณ์นับเป็นส่วนสำคัญต่อการเลือกใช้วิธีการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้แก่ ลักษณะและขนาดของวัฒนธรรมองค์กร ความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย วราภรณ์ ต้นแสง (2563) ได้ศึกษา เรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมืองจังหวัด ฉะเชิงเทรา ซึ่งพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูโรงเรียน สังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมืองจังหวัด ฉะเชิงเทราโดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ระดับมาก

3. ด้านให้อำนาจ พบว่า การบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้อำนาจในการบริหารจัดการในด้านต่างๆ แทน ผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารมีภาระหน้าที่มาก จึงต้องมีการแบ่งอำนาจในการรับผิดชอบ ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการให้และมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคคลในสถานศึกษาในบางสถานการณ์ตามความสมควร ทั้งในโอกาสในการรับรู้ข่าวสาร และการได้รับปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Tracy (1990) ได้กล่าวว่า กระบวนการมอบอำนาจในงานให้บุคลากรในองค์กรไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การให้อำนาจ โดยความรับผิดชอบ 2) การให้อำนาจโดยหน้าที่ 3) การให้อำนาจโดยมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศ 4)

การให้อำนาจโดยการฝึกอบรมและการพัฒนา 5) ให้อำนาจโดยให้ความรู้ข้อมูลข่าวสาร 6) ให้อำนาจโดยให้ข้อมูลย้อนกลับ 7) ให้อำนาจโดยการรับรู้ 8) ให้อำนาจโดยความไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พระครูเหมเจติยาภิบาล, พระจิรายุ เพ็ชรล (2562) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงาน ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนใน จังหวัด นครศรีธรรมราช ซึ่งพบว่า ระดับพฤติกรรมใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงาน โรงเรียน เอกชนในจังหวัดจังหวัดนครศรีธรรมราชตามทัศนะของครู โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก กล่าวคือ พฤติกรรมใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานโรงเรียน ด้านอำนาจ การให้รางวัล ผู้บริหารควรพิจารณาความดีความชอบ ขึ้นเงินเดือน เลื่อนหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจโดยการให้รางวัล

4. ด้านสร้างวิสัยทัศน์ ในการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีวางแผนการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมี คุรุสภาทางการศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดแก่สถานศึกษา มี กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Ellis, & Joslin (1990) กล่าวว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จะต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อย ด้านใดบ้าง ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของภาณุวัฒน์ ภาสแก้ว (2559) ได้ศึกษาเรื่อง มิตีวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 มิตีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิต จากมากไปน้อย คือ 1) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ และ 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

ด้านการเปรียบเทียบ

1. ครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยภาพรวมไม่ แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ เพศไม่ได้เป็นข้อจำกัดในการบริหาร จัดการสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นเพศใด เมื่อได้รับมอบหมายงานก็ต้องดำเนินงานตามที่ได้รับมอบ ชอบ สอดคล้องกับ นาดยา สุวรรณจันทร์ นัฏจรี เจริญสุขและสถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับความเครียดในการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารจำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกัน

2. ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยรายด้านแตกต่าง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะอายุที่ต่างกัน โดยเฉพาะครูอายุน้อย ย่อมได้รับความไว้วางใจ หรือหน้าที่ความ รับผิดชอบต่องานในสถานศึกษาน้อยกว่าครูอายุมากกว่า สอดคล้องกับวิจัยของ นวลละออ แสงสุข วไลยพรณ อจจารีวัฒนา (2563) ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ

บุคลากรสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลวิจัยพบว่า บุคลากรอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยภาพรวมไม่แตกต่าง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารไม่นำวุฒิการศึกษามาเปรียบเทียบกับวุฒิการศึกษาระดับใด จะได้รับการยอมรับมากกว่ากัน แต่อาจเป็นเพราะความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับวิจัยของ นภัสรพี ปรางศรี วิรัชพัชร วงษ์วัฒน์เกษม และสุวัฒน์พงษ์ ร่มศรี (2565) ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรสังกัดกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดศรีสะเกษตามความต้องการของบุคลากร พบว่าเมื่อจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานโดยรวมไม่แตกต่าง

4. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยรายด้าน แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ คนที่มีประสบการณ์การทำงานที่มากกว่า หรือน้อยกว่า ย่อมได้รับความไว้วางใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากผู้บริหารมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละคน และบริบทของสถานศึกษาด้วย สอดคล้องกับวิจัยของ ญญฤกิตต์ บุญเก่ง (2565) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี เขต 2 แบ่งตาม ประสบการณ์ทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

5. ครูที่สังกัดขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยรายด้าน แตกต่าง ซึ่งเป็นตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จะมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาที่แตกต่างออกไป ขึ้นอยู่ที่บริบทสถานศึกษาแต่ละแห่ง การกำหนดสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดเป้าหมาย ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจในการตัดสินใจของครูแตกต่างกันเนื่องจากการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ผู้บริหารให้การตัดสินใจเป็นอำนาจของครู เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาและบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ ซึ่ง แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจเองเป็นหลัก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ หากมีการตัดสินใจผิดพลาดอาจเกิดปัญหาหลายด้านตามบริบทของขนาดสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับวิจัย ปิยนันท์ ศิริโสภณ (2565) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า เมื่อแบ่งตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารวัฒนธรรมขององค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะเกิดผลดีกับสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นลำดับแรกที่จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ เป็นผู้สร้างสถานศึกษาและบุคลากรให้มีความเข้มแข็ง มีความไว้วางใจให้กันให้อำนาจ การตัดสินใจ ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในการจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคนจะต้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพกับผู้เรียนและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐกิตติ บุญเก่ง. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธันยนันท์ สุริยาวิชญ์. (2566). *ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความไว้วางใจกับพนักงานในองค์กร*. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นภัสรพี ปรางศรี, วิมลพัชร วงษ์วัฒน์เกษม, สุวัฒน์พงษ์ ร่มศรี. (2565). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร สังกัดกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดศรีสะเกษ*. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- นวลละออ แสงสุข วไลยวรรณ อาจารย์วัฒนา. (2563). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นัตยา สุวรรณจันทร์, นัฏจรี เจริญสุข, สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์. (2560). *การศึกษาความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ปิยนันท์ ศิริโสภณ. (2565). *วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระครูเหมเจติยาภิบาล. พระจิรายุ เพ็ชรขลุ. (2562). *พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วารสารมณฑลทักษิณ ปีที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562).
- ภาณุวัฒน์ การศแก้ว. (2559). *มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2*. ศึกษา ศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วรารณณ์ ต้นเสียง. (2563). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนของครูโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์,มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัลลภ บุตรเกตุ. (2562). วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Cohen, L., Mansion, L., & Marrison, K. (2018). *Research Methods in Education*. 8th edition. New York: Routledge.
- Ellis, Norman E.; & Jooslin, Anne W. (1990). *Shared Govemance and Responsibility the Keys to Leadership, Commitment and Vision in School Reform*. New York.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., & Bies, R. J. (1998). *Trust and distrust: New relationships and realities*. Academy of Management Review, 23, 438-458.
- Matthew Lynch. (2020: ออนไลน์). 7 WAYS THAT PRINCIPALS CAN INFLUENCE SCHOOL CULTURE. สืบค้นเมื่อวันที่ 23 เมษายน 2566.
- Patterson, K. J. (1986). *Teaching Personalized Decision Making*. Santa Clara Country K - 12 Carcer Education Comsortium. San Jose : n. p. 148.
- Tannenbaum, R, & Schmidt. (1973) *W. H. How to Choose a Leadership Pattern*. Boston: A Harvard Business Review.
- Tracy, D. (1990). *10 Step to Empowerment: A Common-Sense Guide to Managing people*. William Morrow.

