

# การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN PARTICIPATORY MANAGEMENT OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS AND ORGANIZATIONAL ATMOSPHERE IN SCHOOLS UNDER THE  
PHITSANULOK-UTTARADIT SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ธีรศานต์ แซ่อิวัง\* ธีรพงษ์ สathan นีรุตต์ เชียงรินทร์ พัทชรภรณ์ ทองแสน

พันธวัช ขุนกำแหง สธิรพร ชาวนชัย

Theerasan Saeuang\* Theeraphong Sathan Nirut Chiangrin Phatcharaphorn Thongsae

Pantawat kunkamhang Sathiraporn Chaowachai

มหาวิทยาลัยนเรศวร, ประเทศไทย

Naraesuan University, Thailand

\* Corresponding author e-mail: theerasans67@nu.ac.th

Received: 16/06/2025 | Revised: 14/07/2025 | Accepted: 04/08/2025

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา (2) ศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 78 คน และข้าราชการครู 253 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์หา

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนอยู่ในระดับมากที่สุด และ (3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก ด้านที่มีระดับความสัมพันธ์สูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายกับด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ:** การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การในโรงเรียน

### Abstract

The purposes of this research were (1) to examine the participatory management practices of school administrators, (2) to examine the organizational atmosphere within schools and (3) to examine the correlation between participatory management and the organizational atmosphere in schools under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok Uttaradit. The sample consisted of 78 school administrators and 253 teachers, selected based on the sample size table by Krejcie and Morgan (1970), using simple random sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient. The results revealed that (1) the overall participatory management of school administrators was at a high level. The highest mean score was in the area of participation in task performance. (2) the overall organizational atmosphere in schools was at a high level. The highest mean score in the dimension of warmth and support. (3) the result of examining correlation between participatory management and the organizational atmosphere in schools under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok Uttaradit revealed an overall positive correlation. The strongest correlation was statistically significant at the .01 level. There are the goal-setting participation and the performance standards dimension.

**Keywords:** Participatory Management of School Administrators Organizational Atmosphere in Schools

## บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลากหลายบริบท ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมในวงกว้าง ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นในการจัดระบบการศึกษาโดยเน้นการกระจายอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมยุคใหม่ การศึกษาเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้มนุษย์มีความรู้ ความสามารถทางสติปัญญา เป็นผู้มีความรู้ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งกำหนดว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) นอกจากนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 6 มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ประกอบกับการศึกษาในยุคปัจจุบันได้ก้าวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา คือ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน (Likert, 1967) เพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างแท้จริง

บรรยากาศองค์การ (Organizational Atmosphere) ภายในโรงเรียน เป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่รับรู้ร่วมกันโดยสมาชิก ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจในการทำงาน (Hoy & Miskel, 2005) งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การที่ดีส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น และสามารถส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงคุณภาพของการบริหารจัดการและส่งผลโดยตรงต่อขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน บรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งเสริมสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และแรงจูงใจในการทำงาน อันเป็นปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (Hoy & Miskel, 2005)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดจึงควรมีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วมควบคู่กับการสร้างบรรยากาศองค์การที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและสร้างความรู้สึกร่วมกัน

เจ้าของร่วมกันและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร มีการทำงานร่วมกันของบุคลากร และบรรยากาศองค์การนั้นยังส่งผลทั้งทางตรงและ ทางอ้อมต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการแสดงออกทางพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งไปถึงผลของการปฏิบัติงานของ บุคลากรและภาพรวมขององค์การให้บรรลุตามเป้าหมาย

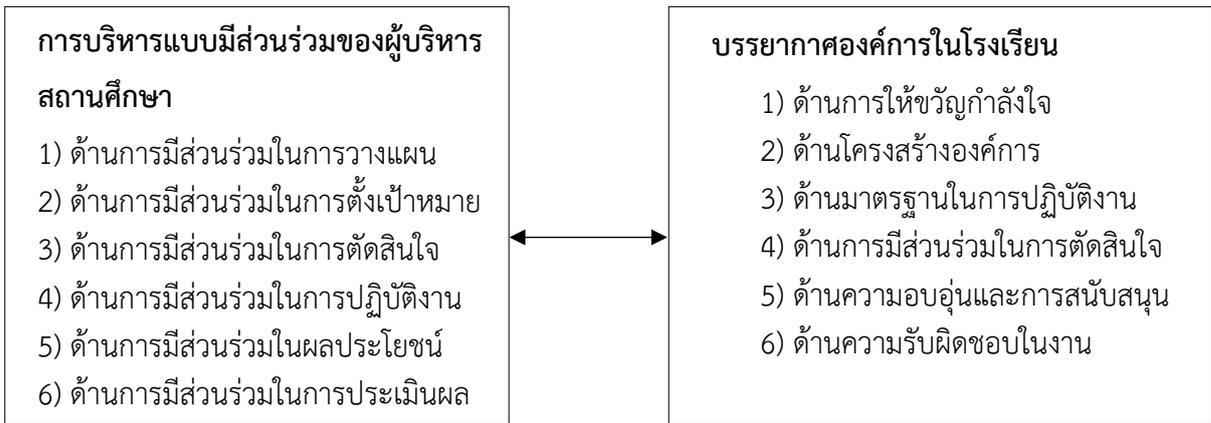
ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการและการสร้างบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
2. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้ข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ดังนี้ สมเกียรติ บุญรอด (2565), อภิวัจ พุกสวัสดิ์ (2564), สุเมธ งามกนก (2564) Sashkin (1982) โคเฮนและอัฟฮอฟฟ์ Cohen and Uphoff (1980) และบรรยากาศองค์การในโรงเรียนตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ดังนี้ วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561), ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบุญ (2561), ภัทรวรรณ พิมพา(2562), อรพรรณ บุญทูล (2562), พัฒนิตา เกาเยบุตร (2566), Likert and Likert (1976) , Keith Davis (1967), Stringer (2002) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พิจารณากรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 ประกอบไปด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 153 คน และครูจำนวน 2,207 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,360 คน จากสถานศึกษา 57 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2567 ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 78 คน และครู 253 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 331 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้มาจากเปิดตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Kreicic Morgan, 1970, อ้างถึงใน สถิรพร เขาวนชัย, 2561, น.62) และวิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

### 2) ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) ด้านการ

มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 5) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ 6) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

2.2 บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ด้านการให้ขวัญกำลังใจ 2) ด้านโครงสร้างองค์การ 3) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 5) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน และ 6) ด้านความรับผิดชอบในงาน

### 3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัย แล้วนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของนักการศึกษาเพื่อกำหนดองค์ประกอบและกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วนำมากำหนดโครงสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และความถูกต้องของภาษา (Wording) ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง ข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00 ทุกข้อ

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

### 4) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปยังผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล

2. ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 ชุด และเก็บแบบสอบถามกลับด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 331 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน และนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

### 5) การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วย จำนวนความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2) วิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้วยค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 3) วิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้วยค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ดังนี้

#### 1. ผลการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวม

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 331		แปลผล	ลำดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน	4.49	0.55	มาก	4
2	ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย	4.44	0.66	มาก	5
3	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.49	0.44	มาก	3
4	ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.73	0.49	มากที่สุด	1
5	ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	4.52	0.47	มากที่สุด	2
6	ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	4.35	0.58	มาก	6
รวม		4.48	0.46	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  =4.48, S.D.=0.46 ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ

มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D.=0.49) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D.=0.47) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D.=0.44) ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D.=0.55) ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D.=0.66) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D.=0.58)

## 2. ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวม

ข้อ	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน	n=331		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ	4.41	0.83	มาก	5
2	ด้านโครงสร้างองค์การ	4.22	0.88	มาก	6
3	ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	4.51	0.61	มากที่สุด	2
4	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.49	0.63	มาก	3
5	ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน	4.53	0.51	มากที่สุด	1
6	ด้านความรับผิดชอบในงาน	4.46	0.75	มาก	4
รวม		4.44	0.67	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D.=0.67) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D.=0.51) รองลงมา คือ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D.=0.61) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D.=0.63) ด้านความรับผิดชอบในงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D.=0.75) ด้านการให้ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D.=0.83) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.=0.88)

## 3. ผลการศึกษาผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา (X)	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน (Y)						
	ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (Y1)	ด้านโครงสร้างองค์การ (Y2)	ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (Y3)	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Y4)	ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (Y5)	ความรับผิดชอบในงาน (Y6)	บรรยากาศองค์การในโรงเรียนโดยภาพรวม
ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน (X1)	0.697**	0.899**	0.731**	0.550**	0.545**	0.698**	0.741**
ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (X2)	0.964**	0.908**	0.977**	0.658**	0.718**	0.956**	0.931**
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X3)	0.463**	0.500**	0.602**	0.334**	0.502**	0.453**	0.505**
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (X4)	0.811**	0.706**	0.882**	0.338**	0.459**	0.791**	0.738**
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (X5)	0.780**	0.700**	0.789**	0.862**	0.952**	0.787**	0.831**
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (X6)	0.843**	0.826**	0.866**	0.865**	0.948**	0.848**	0.898**
<b>ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวม</b>	<b>0.903**</b>	<b>0.916**</b>	<b>0.951**</b>	<b>0.745**</b>	<b>0.833**</b>	<b>0.900**</b>	<b>0.928**</b>

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ( $r = 0.928^{**}$ ) โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (X2) กับด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (Y3) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ( $r = 0.977^{**}$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (X2) กับด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (Y1) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ( $r = 0.964^{**}$ ) และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดคือด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X3) กับด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Y4) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = 0.334^{**}$ )

## อภิปรายผล

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการโครงการและ กิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ของนักเรียน ในกิจกรรมต่างๆ การดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง กับชุมชน ผู้ปกครอง โดยให้ครูดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ รับผิดชอบอย่างอิสระในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามที่ได้วางแผนและตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้อำนาจครูในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ ตลอดจนความรับผิดชอบต่อการดำเนินกิจกรรม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1967) ซึ่งระบุว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) เป็นแนวทางที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการตัดสินใจ การดำเนินงาน และการวางแผน ซึ่งไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ แต่ยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด เป็นกลไกสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน รูปแบบการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการสร้างบรรยากาศองค์การที่ดี ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ หัตยาพร แสงดี และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 อยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเฉพาะด้านการปฏิบัติการ เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ที่มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน

## 2. บรรยากาศองค์การในโรงเรียนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและครูได้รับความรู้สึกที่ดีจากการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานแทนการลงโทษ ให้ความสำคัญต่อสมาชิกในด้านความช่วยเหลือ รับฟังและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น ชมเชย ยกย่อง สรรเสริญอย่างจริงจัง ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ แนวคิดบรรยากาศองค์การ ซึ่งระบุว่า บรรยากาศองค์การที่ดีในโรงเรียนประกอบด้วยปัจจัยด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร การสนับสนุน ความไว้วางใจ และการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เมื่อบุคลากรได้รับการสนับสนุนและมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ย่อม

ส่งผลดีต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน และก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานสูงขึ้น ครูเกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดรู้สึก อบอุ่นและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒนิตา เกษะบุตร (2566) ได้ ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่เกิดจากการที่ ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม และร่วมมือกันทำงานเป็นทีมอย่างมีความสามัคคี นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีบทบาทในการนิเทศ กำกับ และ ติดตามงานด้วยความเป็นมิตร ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถดำเนินงานไปสู่ เป้าหมายตามมาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น และการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management System) ที่เน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการบริหารแบบ เปิดกว้าง ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ และเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการสร้าง บรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ของฉวีวรรณ เอี่ยมพญา (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิต การทำงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า บรรยากาศองค์การโดยภาพรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นหนึ่ง เดียวกันต่อองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการสนับสนุน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการให้รางวัล ด้าน มาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความอบอุ่น ด้านความเสี่ยงของงาน และด้านการยอมรับความ ชัดแย้ง ตามลำดับ

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศ องค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ใน ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย กับด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารและครู มี ส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ การกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ต่างๆ การกำหนดขอบเขตของงาน การกำหนดข้อตกลงร่วมกันในองค์กร การหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการ กำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนของการทำงานของผู้บริหารและครู เพื่อให้เป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ตามขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงาน มีการประเมินผล กำกับติดตามและนำ ผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาาร่วมกัน ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ที่ชี้ว่าการเปิดโอกาสให้ บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย การตัดสินใจ และการวางแผน จะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อ องค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและ สมาชิกในองค์กร กระบวนการตั้งเป้าหมายร่วมกันนี้ ยังสอดคล้องกับ Goal-Setting Theory ของ Locke

and Latham (1990) ซึ่งระบุว่า การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความท้าทายจะเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย พวกเขาจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในเป้าหมายเหล่านั้น และมีแนวโน้มที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในด้านบรรยากาศองค์การ การมีเป้าหมายและมาตรฐานที่ชัดเจนร่วมกันส่งผลให้เกิดความชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบ (Role Clarity) ลดความขัดแย้งภายในองค์กร และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2005) ที่ระบุว่า บรรยากาศองค์การที่เกิดจากความไว้วางใจ ความเคารพ และการสื่อสารที่เปิดเผย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร นอกจากนี้ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุวัฒน์ ทศบุตร (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กันทางบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ คณิน เทียมทัน (2567) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .855 จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการให้ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและกำหนดมาตรฐานการทำงาน ส่งผลให้บรรยากาศองค์การในโรงเรียนมีความอบอุ่น สนับสนุน และเอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์การการศึกษาให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการกำหนดนโยบายต่างๆ การจัดทำโครงการต่างๆ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนการใช้ทรัพยากร การกำหนดวิธีติดตามและประเมินผล การจัดลำดับความสำคัญ การวิเคราะห์แนวทางในการดำเนินงาน การวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อรับรู้ร่วมกันในองค์กร เสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

2. บรรยากาศองค์การในโรงเรียน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านโครงสร้างองค์การ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีควรมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน กฎเกณฑ์ หน้าที่ความรับผิดชอบ มีความชัดเจนของการแบ่งงานและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบ และควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด

แนวทางและเป้าหมายการทำงาน เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันและมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณิน เทียมทัน. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, 16(1), มกราคม-มิถุนายน 2567.
- ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา. (2559). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบุรณ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พัฒนา เถาะบุตร. (2566). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- ภัทรวรรณ พิมพ์. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- วชิรญาณ์ ขาวจ้อย. (2561). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการสอนที่มีประสิทธิภาพของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สถิรพร เขาวนชัย. (2561). เอกสารประกอบการสอน การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์. (2567). แผนปฏิบัติราชการประจำปี 2567. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). แนวทางการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุเมธ งามกนก. (2564). ยุทธศาสตร์และการพัฒนานโยบายและการวางแผนแบบมีส่วนร่วม และความเป็นหุ้นส่วนในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

- หัตยาพร แสงดี. (2565). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 19(87), ตุลาคม-ธันวาคม 2565.
- อนุวัฒน์ ทศบุตร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- อภิชาต พุกสวัสดิ์. (2564). *นวัตกรรมการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพรรณ บุญทูล. (2562). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, 8(3), 213–218.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *การบริหารการศึกษา: ทฤษฎี การวิจัย และการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิลล์.
- Keith Davis. (1967). *Human relations at work* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Book Company.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sashkin, M. (1982). *A new vision of leadership*. Center for Creative Leadership.
- Stringer, R. A. (2002). *Leadership and organizational climate*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.