

การศึกษาองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

A Study of Administrators' Human Relations Elements Affecting to Organizational Climate
of Schools under the Provincial Administrative Organization of Nakhon Ratchasima

ฤชากร ศรีปัทมปิยพงศ์* ดร.กิติพงษ์ ลีอนาม**

*นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

**อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

บทคัดย่อ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ขององค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 97 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามระดับองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ และระดับบรรยากาศองค์การ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบ Enter ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ทั้ง 3 ประการ อยู่ในระดับปฏิบัติมาก โดยการเข้าใจตนเอง มีค่าเฉลี่ย 4.12 การเข้าใจผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย 3.85 และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย 3.85 ตามลำดับ
2. บรรยากาศองค์การโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ส่วนใหญ่เป็นแบบรวมอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 3.72
3. องค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การแบบรวมอำนาจ อธิบายได้ร้อยละ 72.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และมีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานเป็น $Z_5 = -0.662(X_1) - 0.343(X_2) - 0.246(X_3)$

คำสำคัญ : องค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์, บรรยากาศองค์การ

Abstract : This research aims to study the levels of Human Relations (HR) elements of school administrators in the administrating schools which are under the Provincial Administrative Organization (PAO) of Nakhon Ratchasima, to study the organizational climate in those schools, and to create predicting equation of the HR elements of those school administrators towards the organizational climate in those schools. Ninety seven school administrators under the PAO of Nakhon Ratchasima were selected as the sample group by using the Stratified Random Sampling.

The instruments used in data collection was the level of HR elements and organizational climate. The collected data were analyzed by using a package software: average, Standard Deviation (SD) and Multiple Regression Analysis (MRA)-ENTER method. The research

results showed that:

1. The three HR elements of school administrators in the administrating schools which are under the Provincial Administrative Organization (PAO) of Nakhon Ratchasima have been in the high level: self-understanding equaled 4.12 on average, understanding in others equaled 3.85 on average, and understanding in the environment was 3.85 respectively. .

2. The organizational climate in most of those schools was centralized organization with 3.72 on average.

3. The HR elements of school administrators which affected organizational climate as the centralized organization can be explained as 72.8 percent which is in the statistical significance of .05 and its predicting equation in standard score is $Z5 = -0.662(X1) - 0.343(X2) - 0.246(X3)$

Keywords : Human Relations (HR) elements, Organizational climate

บทนำ การบริหารงานจำเป็นต้องใช้หลักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์จะช่วยทำให้การบริหารงานภายในองค์กรเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเลือกปฏิบัติตามองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์มากน้อยเพียงใด จึงส่งผลกับบรรยากาศขององค์กรที่แตกต่างกันออกไป บรรยากาศขององค์กรที่แตกต่างกันนี้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรจะมีความสำเร็จเพียงใดนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวชี้ความสำเร็จขององค์กร ด้วยการสร้างบรรยากาศขององค์กรให้เป็นที่น่าทำงาน สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมีแรงผลักดันทางบวกในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ในการช่วยสร้างบรรยากาศขององค์กรให้เกิดขึ้นได้ การใช้มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงานเรื่องนี้ สมพร สุทัศน์ีย์ (2542 : 450) ได้สรุปสาระที่แสดงถึงความสำคัญของมนุษย์สัมพันธ์ต่อความสำเร็จของงานจากการปฏิบัติงานของบุคคลที่ประสบผลสำเร็จ คือ จอห์น ดี ร็อกกีเฟลเลอร์ มหาเศรษฐีคนสำคัญของโลกชาวอเมริกาไว้ว่าในการทำงานเขาเน้นความสามารถในการเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ มากกว่าความสามารถอื่นใดทั้งสิ้นและ หลุยส์ จาปาเทส (2542 : 114) ซึ่งได้ให้คำแนะนำในการสัมมนาเรื่องจิตวิทยาเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานไว้ว่าในการปฏิบัติงาน โดยทั่ว ๆ ไป จะคำนึงถึงความสามารถของคนใน 2 ลักษณะด้วยกัน คือ ต้องเก่งคนกับเก่งงาน ซึ่งเก่งคนนั้น หมายถึง การเก่งในการใช้มนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทุกชั้นทุกระดับนั่นเอง

สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาทั้ง 58 แห่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างบรรยากาศขององค์กรที่พึงประสงค์ ร่วมกับบุคลากรทุกคนหรือทุกฝ่ายให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงานมีความเต็มใจและสมัครใจร่วมมือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทความเป็นผู้บริหาร โดยการใช้มนุษย์สัมพันธ์ไม่เหมาะสมและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงานและเกิดความขัดแย้งขึ้นในกลุ่มบุคลากร เป็นผลทำให้เกิดความไม่ราบรื่นในการทำงาน และเกิดความไม่พึงพอใจกันระหว่างบุคลากร เช่น บุคลากรมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก คอยหาตรวจแวง สงสัยและคอยจ้องจับผิดกันอยู่ตลอดเวลา มีการร้องเรียนเอาความผิดซึ่งกันและกัน (ณรงค์ โชวีสูงเนิน. พนักงานจ้างตามภารกิจ. สัมภาษณ์. 23 เมษายน 2555) ผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าว ว่า ความมีมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ผู้บริหารโรงเรียน ควรให้ความสนใจใน

ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละระดับเท่าเทียมกันไม่ควรแบ่งแยกชนชั้น หากเกิดการแบ่งแยกแล้วโรงเรียนจะเกิดบรรยากาศความไม่เสมอภาคและไม่มีความสุขในการทำงานซึ่งปัญหาเหล่านี้นอกจากกระทบกระเทือนต่อขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการครู พนักงานจ้างตามภารกิจและนักเรียนแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอีกด้วย ซึ่งถ้าปล่อยทิ้งไว้ไม่รีบแก้ไข นานเข้าจะเป็นสิ่งเลวร้ายอันเข้มแข็งที่จะทำให้ลายความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาจนยากจะแก้ไขและเยียวยาได้

จากสาเหตุดังกล่าวเป็นสาเหตุให้มนุษย์ขัดแย้งกันไม่สามารถเข้ากันหรือสัมพันธ์กันได้หากขาดความรู้ความเข้าใจ เกิดการดูหมิ่นเหยียดหยามไม่เคารพสิทธิไม่ให้เกิดกติการพหุภาคี ในความแตกต่างกัน ถือว่าเป็นสิ่งธรรมดาสามัญทั่วไป ถ้าเราได้เข้าใจในเรื่องเหล่านี้แล้วความขัดแย้งก็จะลดน้อยลงหรือสามารถจัดออกไปได้ ความสัมพันธ์กับผู้อื่นก็จะดีมีทั้งบรรยากาศที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์หรือทั้งสองอย่างในแต่ละโรงเรียนซึ่งอาจจะเกิดเพราะการใช้มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ เพราะบรรยากาศองค์การเป็นลักษณะที่แสดงออกถึงความรู้สึกและปฏิกริยาในการทำงานของบุคคลที่ร่วมกันทำงานในหน่วยงาน บรรยากาศการทำงานมีผลต่อกิจการการดำเนินงานภายในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะลักษณะการแสดงออกถึงองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่จะช่วยชี้ให้เห็นว่า องค์การนั้นเป็นอย่างไร มีความเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งเรื่องนี้ผู้วิจัยมีความสนใจใคร่ทราบว่าการใช้มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การปัจจุบันอยู่ในสภาพใด และหลักวิชาการบริหารงานดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การหรือไม่เพียงใด จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงต้องการทำการศึกษาวิจัยองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อ หาคำตอบ และนำผลการทดลองเพื่อใช้เป็นอีกแนวทางในการบริหารงาน และเป็นประโยชน์ ในการพัฒนาและปรับปรุงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์การส่งผลขององค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

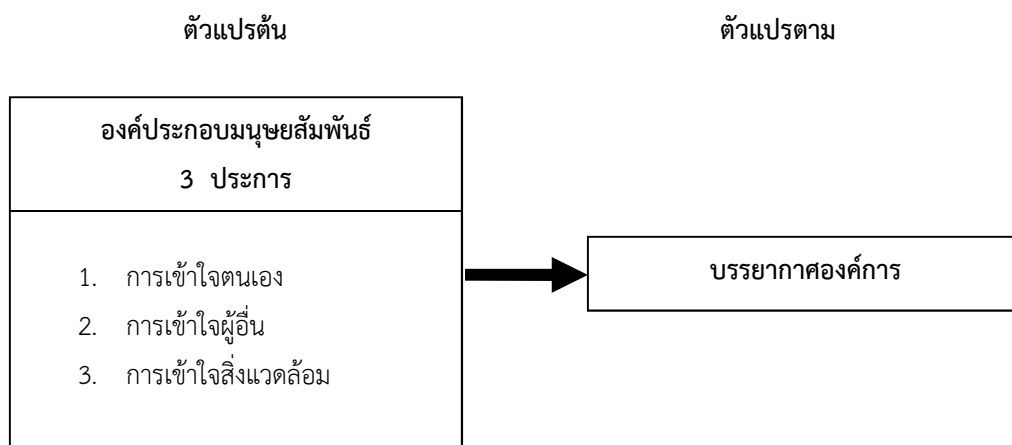
กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยดังนี้

การใช้มนุษย์สัมพันธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารของอำนาจ แสงสว่าง (2544 : 56) ว่า องค์ประกอบของมนุษย์สัมพันธ์แบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ การเข้าใจตนเอง การเข้าใจผู้อื่น และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม ในส่วนบรรยากาศองค์การ ตามแนวคิดทฤษฎีบรรยากาศองค์การผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดการวิจัยขึ้นจากแนวคิดของ Halpin (1966 : 150) จำแนกบรรยากาศองค์การ 6 แบบ คือ บรรยากาศแบบ

เปิด บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบ สนิทสนม บรรยากาศแบบรวบอำนาจ และ บรรยากาศแบบปิด เมื่อนำหลักการใช้มนุษยสัมพันธ์ และหลักบรรยากาศองค์การมาผสมผสาน จะได้กรอบแนวคิด ในการวิจัยดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 58 แห่ง ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 130 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา จำนวน 58 แห่ง ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 97 คนซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้นภูมิ และใช้อัตราส่วนกำหนดขนาดโดยใช้ตารางสุ่มของ Krejcie และ Morgan (1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 74.61 ของจำนวนประชากร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามระดับองค์ประกอบ มนุษยสัมพันธ์ และระดับบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นข้อ คำถามพฤติกรรมองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ประการ ได้แก่ การเข้าใจตนเอง 20 ข้อ การเข้าใจผู้อื่น 16 ข้อ และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม 11 ข้อ รวม 47 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติน้อย
- 2 หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด
- 1 หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ซึ่งพัฒนาจาก แบบสอบถามของ เจซซาดา รักษาภักดี (2552 : 140-146) เป็นข้อคำถามระดับการแสดงผลพฤติกรรม

ที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา จำนวน 64 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมากที่สุด/เสมอ
- 4 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมาก/บ่อยครั้ง
- 3 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นค่อนข้างมาก
- 2 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยหรือเป็นบางครั้ง
- 1 หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่เคยเกิดขึ้น

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ระดับองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับบรรยากาศองค์การ วิเคราะห์โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.2 การหาสมการพยากรณ์องค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ บรรยากาศองค์การ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) แบบ Enter ด้วย โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย

1. ระดับองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมระดับองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับปฏิบัติมาก และเมื่อพิจารณา องค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์แต่ละประการที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากระดับปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือการเข้าใจตนเอง ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .182) รองลงมาคือ การเข้าใจผู้อื่น ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .388) และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .404) ซึ่งสรุปองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ได้ดังนี้ การเข้าใจตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจตนเองว่ามีความสามารถด้านใดมากที่สุด

2. ระดับบรรยากาศองค์การโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เรียงตามลำดับจากระดับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นมากที่สุดไปหาพฤติกรรมที่ไม่เคยเกิดขึ้น คือ บรรยากาศแบบรวมอำนาจ ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = .722) รองลงมา คือ บรรยากาศแบบควบคุม ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = .539) บรรยากาศแบบสิทธิสนม ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = .831) บรรยากาศแบบเปิด ($\bar{X} = 2.90$, S.D. = 1.053) บรรยากาศแบบอิสระ ($\bar{X} = 2.71$, S.D. = .883) และบรรยากาศแบบปิด ($\bar{X} = 2.37$, S.D. = .534)

3. การสร้างสมการพยากรณ์การส่งผลขององค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อ บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา บรรยากาศแบบรวมอำนาจ อธิบายได้ร้อยละ 72.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และมีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานเป็น $Z_5 = -0.662(X_1) - 0.343(X_2) - 0.246(X_3)$

อภิปรายผล

1. ประเด็นองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกประการ การเข้าใจตนเอง รองลงมาคือการเข้าใจผู้อื่นและการเข้าใจสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ ระบุว่าตนเองควรใช้การบริหารแบบใดเพื่อให้องค์กรของตนเองประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารสถานศึกษาอาจคิดว่าปัจจัยในการปฏิบัติงานของตนเองประกอบไปด้วยทัศนคติ แนวคิด ความเชื่อ ค่านิยม และประสบการณ์ของตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งของการเข้าใจตนเอง ที่แสดงออกในการบริหารงาน ตลอดจนการมองตนเองเป็นหลัก โดยยึดตนเองเป็นสำคัญเพื่อมุ่งบริหารให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Katz (1983) กล่าวว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในงานนั้นต้องอาศัยทักษะ 3 ทักษะ ซึ่งจะทำให้มองเห็นความสำคัญของมนุษย์สัมพันธ์และความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้มากยิ่งขึ้น ทักษะนี้ประกอบด้วยทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาวิชาเฉพาะอย่าง เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น ทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตของงานผู้บริหาร ต้องมีทักษะด้านเทคนิคอย่างเพียงพอสำหรับสำหรับความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจ และจงใจให้กับบุคคลอื่นอยากทำงานด้วย ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของงาน ทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงานการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์ และการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่มองภาพรวมของโรงเรียนว่าเป็นอย่างไร การเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนจะมีผลกระทบโดยส่วนรวมอย่างไรบ้างในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติต้องอาศัยทักษะทั้ง 3 ประการ คือทางด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยและทักษะด้านความคิด ซึ่งทั้ง 3 ทักษะจะแปรเปลี่ยนไปตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ตั้งแต่หัวหน้าไปจนถึงผู้ปฏิบัติการ และยังสอดคล้องกับวิจัยจร อวาระกุล (2542 : 34) กล่าวว่า ความเข้าใจตนเองของผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในความต้องการของตนเอง การรู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเองการรู้ถึงจุดที่จะต้องปรับปรุงพัฒนาคน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยา เทพญา (2542 : 3) พบว่า การใช้อำนาจไม่เป็นผลดีต่อการบริหารงาน และยังได้ค้นพบอีกว่าในบางครั้ง เงิน ไม่สามารถจะซื้อความร่วมมือร่วมใจและความจงรักภักดีของคนได้ ทั้งนี้เพราะคนเป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจ มีเลือดเนื้อ มีความต้องการ คนไม่ใช่เครื่องจักรกล ดังนั้น นักบริหารที่ปรารถนาความสำเร็จในการบริหารงาน จึงจำเป็นต้องมีมนุษย์สัมพันธ์โดยเริ่มจากตนเองก่อนแล้วจึงค่อยสื่อถึงเพื่อนร่วมงาน นักบริหารหรือหัวหน้างานจะต้องตระหนักว่ามนุษย์สัมพันธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ รวมทั้งมนุษย์สัมพันธ์จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างน้ำใจในการทำงานให้บุคคลทำงานให้ด้วยความเต็มใจ ดังที่ สมพร สุทัศนีย์ (2544 : 130-134) ได้กล่าวอีกว่า กลวิธีในการติดต่อสัมพันธ์เพื่อสร้างความประทับใจกับบุคคลอื่นจะต้องวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคล ซึ่งตรงกับกรเข้าใจตนเองของผู้บริหารนั่นเอง

2. ประเด็นบรรยากาศองค์การโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จากผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การที่เกิดขึ้นมากที่สุดโดยเรียงลำดับจากระดับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นมากที่สุดไปหาพฤติกรรมที่ไม่เคยเกิดขึ้น ได้แก่ บรรยากาศแบบรวมอำนาจ รองลงมา คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบปิด ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาของตนเองประสบความสำเร็จตาม

เป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ โดยการบริหารงานของสถานศึกษาจะต้องอยู่ภายใต้นโยบายหลักจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาทำให้การบริหารงานภายในสถานศึกษาเป็นไปอย่างเคร่งครัด ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละท่านในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีการย้ายสับเปลี่ยนกันบ่อย ทำให้การบริหารงานแบบกระจายอำนาจไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเลือกที่จะบริหารงานโดยวิธีการรวบอำนาจสั่งการไว้แต่เพียงผู้เดียว เพราะผู้บริหารสถานศึกษาอาจคิดว่าการกระจายอำนาจจะเกิดผลสำเร็จต่อสถานศึกษาล่าช้าก็เป็นได้ การบริหารสถานศึกษาในแบบดังกล่าวอาจเรียกว่าเป็นการบริหารแบบเผด็จการ นั่นคือการรวบรวมอำนาจไว้ที่ตนเองเพียงผู้เดียวและสั่งการจากตนเองเพียงผู้เดียว สอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546 : 278) ได้ให้ความหมายการรวมอำนาจว่า การรวมอำนาจในการสั่งการและตัดสินใจไว้ที่บุคคลเพียงคนเดียว ทำให้การสั่งการ นโยบายต่าง ๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและบุคลากรเกิดความชำนาญเฉพาะด้านการประสานงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สะดวกต่อการบริหารจัดการในระยะเวลาที่จำกัด ไม่สิ้นเปลืองงบประมาณในการใช้บริหารจัดการงาน เพราะมีผู้สั่งการเพียงผู้เดียว จึงสามารถรวมการตัดสินใจต่างๆ ไว้ได้ นอกจากนี้ ยุทธนา พรหมณี (2555 : 7) ได้อธิบายการบริหารงานแบบรวมอำนาจไว้ว่า การที่ผู้บริหารใช้การบริหารแบบเน้นถึงการบังคับบัญชา และการออกคำสั่ง (Commanding and order giving) เป็นสำคัญ ผู้บริหารชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยยอมมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (boss) อย่างเด่นชัด ในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงานของผู้บริหารนี้ ผู้บริหารดังกล่าวจะกระทำโดยมีการใช้อำนาจเป็นอย่างมากและจะสร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ และสอดคล้องกับ Steers และ Porter (1979 : 317) ที่พบว่า องค์การที่มีบรรยากาศองค์การในการบริหารแบบใช้อำนาจคืออำนาจการตัดสินใจอยู่กับผู้บริหาร บุคลากรในองค์การ จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่มและจะมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์การ บรรยากาศในการบริหารแบบไม่ใช้อำนาจจะมีผลทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีผลผลิตสูง บรรยากาศองค์การแบบนี้จึงมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังที่ Halpin and Croft (1963 : 74-181) ได้กล่าวว่า บรรยากาศที่ผู้บริหารใช้วิธีการออกคำสั่ง ควบคุม ตรวจสอบ และนิเทศการปฏิบัติงานของคณะครูอย่างใกล้ชิดประดุจเงาตามตัว ผู้บริหารพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มคณะครูแต่ความพยายามของผู้บริหารต้องประสบกับความล้มเหลว เพราะคณะครูไม่ยอมรับนับถือความรู้และความสามารถของผู้บริหาร คณะครูแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ และไม่สามารถจะสร้างความสัมพันธ์อันดีกันได้เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำหน้าที่บริหารงานบุคลากรให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผลงานมีน้อย ขวัญกำลังใจของคณะครูเสียเพราะขาดทั้งความสัมพันธ์อันดีมิตรและขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้รู้เสียทุกอย่าง ทำให้คณะครูเบื่อหน่ายและรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหาร

3. ในประเด็นสมการพยากรณ์ องค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ทั้ง 3 ประการ สามารถพยากรณ์

บรรยากาศองค์การแบบรวมอำนาจอยู่ในเกณฑ์สูงสุด ร้อยละ 72.80 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ องค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ การเข้าใจตนเอง การเข้าใจผู้อื่น และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การแบบรวมอำนาจ โดยมีทิศทางตรงข้าม นั่นสะท้อนถึง ถ้าผู้บริหารเข้าใจตนเองน้อย เข้าใจผู้อื่นน้อย และเข้าใจสิ่งแวดล้อมน้อย จะทำให้เกิดบรรยากาศองค์การแบบรวมอำนาจค่อนข้างมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บรรยากาศโดยรวมของโรงเรียน

สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีรูปแบบรวมอำนาจค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นผลมาจากองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ โดยเฉพาะ การเข้าใจตนเองจะมีผลต่อบรรยากาศองค์การมากที่สุด รองลงมาเป็นการเข้าใจผู้อื่น และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ จะพบได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $Z_5 = -0.662(X_1) - 0.343(X_2) - 0.246(X_3)$ ซึ่งการเข้าใจตนเองจะนำมาสู่การสร้างบรรยากาศองค์การเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับ Boles and Davenport อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 46) ที่ได้ให้ความหมายของการรู้จักตนเองไว้ว่า การเป็นผู้รู้จักตนเอง จะต้องรู้ถึงความต้องการแห่งตน รู้ถึงวิธีการสร้างเป้าหมายแห่งตน ไม่ว่าในชีวิตส่วนตัว หรือ งาน รู้ถึงขีดความสามารถแห่งตน ที่จะกระทำการใดๆ ได้เพียงใด รู้ถึงวิธีการควบคุมตนเอง การมีวินัยในการใช้ชีวิต และการทำงาน รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อตน และการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น รู้ว่าตนจะต้องลงทุนอะไร เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งต้องการ รู้สึกได้ถึงความสุข ความทุกข์ ที่สัมผัสได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีผู้ใดมาชี้แนะ ยอมรับความจริงได้ทุกอย่างไม่หลอกตัวเอง การเป็นผู้รู้จักการวิเคราะห์หาเหตุและผล (Analytical Mind) มองทุกสิ่งทุกอย่างที่ปรากฏต่อหน้า(Appearance)อย่างลึกซึ้ง คิดถึงที่ไป ที่มา ไม่ใช่แค่ที่มองเห็นทุกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น นึกถึงเหตุปัจจัย (Cause) และสามารถคาดคะเนผลที่เกิดตามมา (Consequence) ในปัจจุบัน และในอนาคตได้ เป็นผู้ที่ตั้งคำถามตลอดเวลา "ใคร(Who)? ทำอะไร(What)? ที่ไหน(Where)? เมื่อไร(When)? ทำไม(Why) อย่างไร (How)?" (5-W 1H) และสอดคล้องกับ กัลยาณี สูงสมบัติ (2555 : 7) ที่ให้ความหมายของการเข้าใจตนเองไว้ว่า การเข้าใจตนเองนั้น จะต้องเข้าใจถึง หลักการ "อริยสัจ" ของพระพุทธเจ้าเป็นอย่างดีเป็นผู้ที่ช่างสังเกต ให้ความสนใจในรายละเอียดเพื่อเก็บมาเป็นข้อมูล มองพฤติกรรมบุคคล เหตุการณ์ สามารถโยงถึง หลักการได้ และ ใช้หลักการ สร้างวิธีการปฏิบัติ เพื่อแก้ปัญหา และป้องกันปัญหา เพื่อให้เกิดเหตุการณ์ ที่ต้องการ และ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลให้อยู่ภายใต้การควบคุมได้ การที่ผู้บริหารต้องเข้าใจตนเองก่อนการเข้าใจผู้อื่น และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม จึงมีความสำคัญมากต่อการบริหารจัดการไม่ว่าจะอยู่องค์การใดก็ตาม ดังที่ Halloran (1995) ได้ให้นิยามของการรู้จักตนเองไว้ว่า เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีความรู้สึกกว่าตนไม่รู้อะไรอีกมาก และตระหนักถึงความเป็นผู้ไม่รู้ตลอดเวลาเข้าใจดีกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้สิ่งที่เคยรู้เมื่อวันวานอาจไม่ใช่ในวันนี้ก็ต่อไปมองเห็นสิ่งของ ผู้คน เหตุการณ์ เป็นสื่อสอนตนได้ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งดีหรือสิ่งเลว และสามารถเลือกเก็บมาจดจำ และหยิบออกมาใช้ได้อย่างเหมาะสมไม่ค้นหาดูตาม ความรู้ทุกเรื่อง โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับวิชาชีพ และการดำรงชีวิต มุ่งเรียนรู้อย่างลึกซึ้งและจริงจังให้เป็นผู้รู้ และเข้าใจในแต่ละเรื่องอย่างแท้จริงสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง ถูกเวลา และเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย

1.1 การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้องค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้ผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรใช้กระบวนการที่คนในเรื่องของการสร้างบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ได้แก่ การประชุมแต่ละครั้งควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงออกทางด้านความคิดหรือการมีส่วนร่วมในการทำงานซึ่งได้แก่ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรู้ ร่วมชื่นชมและร่วมรับผิดชอบ ในส่วนที่ควรปรับปรุงได้แก่ การประชุมแต่ละครั้งควรควบคุมให้เป็นไปตามระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณีของการประชุมอย่างเคร่งครัด

1.2 สำหรับการใช้อองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การนั้น จากผลการวิจัยพบว่าส่งผลต่อกัน จึงชี้ให้เห็นว่า การใช้อองค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงานจะส่งผลต่อ

บรรยากาศในการทำงานในโรงเรียนอย่างดียิ่ง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดถือ หรือนำไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

1.3 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมเป็นบรรยากาศแบบรวมอำนาจ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรสร้างบรรยากาศองค์การโดยเปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและนักเรียน

1.4 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ควรจัดหลักสูตรอบรมการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การในแบบต่างๆ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดบรรยากาศแบบรวมอำนาจของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

2.3 ควรศึกษาเชิงลึกของบรรยากาศแต่ละแบบที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ

เอกสารอ้างอิง

กัลยาณี สูงสมบัติ. (2555). **เทคนิคการจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. ฌรณงค์ ไชวีสูงเนิน. (2555). พนักงานจ้างตามภารกิจ. **สัมภาษณ์**. 23 เมษายน 2555.

เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2546) **การจัดการสมัยใหม่ = Modern management**. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

วิจิตร อวาทกุล. (2542). **เทคนิคมนุษยสัมพันธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้ง.

ยุทธนา พรหมมณี. (2555). **การติดตาม และการควบคุม (Monitoring and Control)**. (ออนไลน์) :

www.pncc.ac.th/pncc/wrod/s4.ppt . (27 ธันวาคม 2556).

ศศิณดา กาวิตา. (2553). **การศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (สาขาวิชาบริหารการศึกษา).

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

สมพร สุทัศน์ีย์. (2542). **หลักมนุษยสัมพันธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

_____. (2544). **มนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2538). **การเป็นผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

หลุย จำปาเทศ. (2542). **จิตวิทยาสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อำนาจ แสงสว่าง. (2544). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม Industrial Psychology**. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.

อวยชัย จาตุรพันธ์. (2554). **การใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (สาขาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Boles, H. W., & Davenport, J. A. (1975). **Introduction to Educational Leadership**. New York: Harper and Row.

Halloran, J.D. (1995). 'Some problems in international comparative research'. **Electronic Journal of Communication/La Revue Electronique de Communication**. 5(2 & 3).

Communication Institute for Online Scholarship. University of Leicester.

Halpin, Andrew W. (1966). **Theory and research in administration**. New York : The Macmillan.

Halpin, A. W. and B. C. Croft. (1963). **The organizational climate of school**. Chicago : Midwest Administration Center.

Katz, Robert L. (1983). **Executive Success Making It in Management**. New York : John Wiley and Sons.

Krejcie, R. V. & Morgan D. W. (1970). **Determining sample size for research activities**. **Journal of Educational and Psychological Measurement**, 30(3) : 608.

Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979). **Motivation and work behavior**. New York: Mcgraw-Hill.