



.....  
**ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร**

**Adversity Quotient of School Administrator and Organizational Climate of School  
under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area**

Received: April 23, 2021

Revised: May 24, 2021

Accepted: May 27, 2021

อมรรณ เวชกามา\*

Amornwan Weachagama

มัทนา วัฒนอมศักดิ์\*\*

Mattana Wangthanomsak

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียน 2) บรรยากาศองค์การของโรงเรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 34 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 68 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการอดทนต่อการยืดเยื้อของปัญหา ด้านการรับรู้ขอบเขตผลกระทบของปัญหาด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ และด้านการควบคุม ตามลำดับ 2) บรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการปรับปรุงโรงเรียน ด้านความเคารพนับถือด้านความเอื้ออาทร ด้านโอกาสในการทำงาน ด้านการเติบโตทางวิชาการและสังคม อย่างต่อเนื่อง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านการมีขวัญกำลังใจสูง และด้านความไว้วางใจ ตามลำดับ 3) ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ :** ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรค/ บรรยากาศองค์การของโรงเรียน/ ผู้อำนวยการโรงเรียน

\* ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Master of Education Student Program in Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University, Thailand

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Advisor, Associate Professor Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: amonwan.wgm@gmail.com



## Abstract

The purposes of this research were to determine 1) The adversity quotient of school administrator 2) The organizational climate of school and 3) The relationships between the adversity quotient of school administrator and organizational climate of school under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area. The sample was 34 schools under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area. The two respondents from each school consisted of a school director and a teacher, with the total of 68. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that: 1) The adversity quotient of school administrator under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area; collectively and individually; was at a highest level; rankings from highest mean to the lowest mean as follows; endurance reach, origin and ownership, and control. 2) The organizational climate of school under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area; collectively and individually; was at a highest level; ranking from the highest mean to the lowest mean as follows: school renewal, respect, caring, opportunities for input, continuous academic and social growth, cohesiveness, high Morale, and trust. 3) The relationship between the adversity quotient of school administrator and organizational climate of school under the Office of Bangkok Primary Educational Service Area was found statistically significant at .01 level.

**Keywords :** Adversity Quotient/ Organizational Climate of School/ School Administrator

## บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการนํานโยบายทางการศึกษาและหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่างๆตามมาตรฐานการเรียนรู้และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ องค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของความสำเร็จ คือ ผู้อำนวยการ เนื่องจากเป็นบุคคลที่บริหาร จัดการแนวทางต่าง ๆ ไปจัดการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างชัดเจน เพื่อการพัฒนาผู้เรียนและการจัดการศึกษาให้ตรงตามความต้องการของประเทศ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกระตุ้นให้ภารกิจและความรับผิดชอบของผู้อำนวยการมีค่อนข้างมาก ในการดำเนินงานย่อมมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ผู้อำนวยการโรงเรียนควรเป็นผู้มีความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรค (AQ) เป็นเครื่องมือในการเอาชนะอุปสรรคและปัญหาแม้จะเกิดความยากลำบาก และไม่ท้อถอย เพื่อนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ Canivel, 2010: 120 ที่กล่าวไว้ว่าผู้อำนวยการที่ตอบสนองต่อความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรค (AQ) นั้นเป็นเหมือนโอกาส และความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรค (AQ) สำคัญต่อผู้อำนวยการที่จะประสบความสำเร็จไม่เพียงแต่กับการพัฒนาความเป็นผู้นำเท่านั้น แต่เป็นการพัฒนาผลสำเร็จขององค์กรด้วยและเป็นทักษะที่จำเป็น โดยประสบความสำเร็จถึงแม้ว่าจะมีอุปสรรค ก็ตาม



บรรยากาศองค์การนับได้ว่ามีความสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้ เนื่องจากมีส่วนกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ และการประพฤติปฏิบัติตนในการปฏิบัติงาน เกิดจากลักษณะทางกายภาพ การปฏิสัมพันธ์ในการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิล ไกล กวางศิริ (Wilai, 2013: 101) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การนั้นสามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้โดยหัวหน้างาน ผู้อำนวยการที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้เกิดขึ้น จะทำให้ส่งเสริมการปฏิบัติงานได้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีศักยภาพตรงตามความต้องการของสถาบันการศึกษาและจุดมุ่งหมายของการศึกษาของประเทศอันประกอบด้วยความรู้ความสามารถ เจตคติ ค่านิยมและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายงานต่างๆในโรงเรียน

เมื่อพิจารณาฐานข้อมูลของโรงเรียนทั้งหมดในจังหวัดกรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 37 โรงเรียน โดยมีโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ กว่า 500 โรงเรียน ซึ่งมีโรงเรียนในกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดการแข่งขันค่อนข้างสูงในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้อำนวยการจึงต้องใช้ความอดทนต่อการรับมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนและแก้ไขปัญหาเหล่านี้ ซึ่งเป็นภาระงานและหน้าที่ที่ใช้ความรับผิดชอบเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ยังได้รับการกดดันจากบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องของผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก ปีการศึกษา 2560 (The Office of Bangkok Primary Educational Service Area, 2018 : 10) พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน จำนวน 26 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 70.27 อยู่ในระดับพอใช้ ของจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด ซึ่งอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ อีกทั้งผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมรวมในปีการศึกษา 2558 – 2560 มีจำนวนลดลงทุกปี ซึ่งอยู่ในระดับพอใช้ และชี้ให้เห็นว่าควรมีการปรับปรุงเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ในฐานะผู้อำนวยการที่ต้องเผชิญปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรค (AQ) ของผู้อำนวยการโรงเรียนอาจมีส่วนที่สามารถช่วยเพิ่มความสำเร็จของโรงเรียนได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Werang, 2016: 457 ที่พบว่า ความเป็นผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา บรรยากาศองค์การ และการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครเพื่อจะได้นำผลงานวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้อำนวยการในการพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลจากงานวิจัยนี้ยังเป็นประโยชน์แก่งานอื่น ๆ อีกด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร



3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยในเรื่องความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการนั้น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Stoltz, 1997: 106 - 125 ที่กล่าวถึง ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) การควบคุม (Control) 2) การรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ (Origin and Ownership) 3) การรับรู้ขอบเขตผลกระทบของปัญหา (Reach) 4) การอดทนต่อความยืดหยุ่นของปัญหา (Endurance) ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนนั้น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Fox and others, 1973: 7 - 9 ได้แก่ 1) ความเคารพนับถือ (Respect) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การมีขวัญกำลังใจสูง (High Morale) 4) โอกาสในการทำงาน (Opportunities for Input) 5) การเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง (Continuous Academic and Social Growth) 6) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Cohesiveness) 7) การปรับปรุงโรงเรียน (School Renewal) และ 8) ความเอื้ออาทร (Caring)

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งหมด 2,002 คน จากโรงเรียน 37 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610) คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 68 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามกลุ่มโรงเรียน ซึ่งหน่วยในการสุ่ม คือ โรงเรียน และเลือกผู้ตอบแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 1 คน จากแต่ละโรงเรียนตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

| กลุ่ม        | ประชากร<br>(โรง) | กลุ่มตัวอย่าง<br>(โรง) | ผู้ให้ข้อมูล(คน) |     |     |
|--------------|------------------|------------------------|------------------|-----|-----|
|              |                  |                        | ผอ.              | ครู | รวม |
| ทวารวดี      | 12               | 11                     | 11               | 11  | 22  |
| รัตนโกสินทร์ | 13               | 12                     | 12               | 12  | 24  |
| กรุงธนบุรี   | 12               | 11                     | 11               | 11  | 22  |
| รวม          | 37               | 34                     | 34               | 34  | 68  |



### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการตามแนวคิดของ (Stoltz, 1997)  
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับของบรรยากาศองค์การของโรงเรียนตามแนวคิดของ (Fox and other, 1973)  
แบบสอบถามความคิดเห็นตอนที่ 1 และตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของ (Likert, 1961)

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสาร แล้วสร้างกระทงคำถามโดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนตรวจสอบเครื่องมือวิจัยโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.6 ขึ้นไป นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปทดลองใช้กับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 จำนวน 15 แห่ง 30 ฉบับ นำผลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ตามวิธีการของ (Cronbach, 1974) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.962

### เก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียน พร้อมทั้งแนบซองเปล่าและติดแสตมป์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน 60 ฉบับ จากโรงเรียน 30 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 88.24 แล้วได้มีการดำเนินการโดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จัดระเบียบข้อมูลลงรหัส และนำข้อมูลดังกล่าวคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r_{xy}$ )

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียดตามตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้



**ตารางที่ 2** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม (n=30)

| ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|--------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
| 1. ด้านการควบคุม ( $X_1$ )                       | 4.64      | 0.53 | มากที่สุด |
| 2. ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ ( $X_2$ ) | 4.71      | 0.49 | มากที่สุด |
| 3. ด้านการรับรู้ขอบเขตผลกระทบของปัญหา ( $X_3$ )  | 4.72      | 0.48 | มากที่สุด |
| 4. ด้านการอดทนต่อความยืดหยุ่นของปัญหา ( $X_4$ )  | 4.84      | 0.36 | มากที่สุด |
| รวม ( $X_{tot}$ )                                | 4.73      | 0.40 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 2 พบว่า ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการอดทนต่อความยืดหยุ่นของปัญหา ( $\bar{X} = 4.84$ , S.D. = 0.36) ด้านการรับรู้ขอบเขตผลกระทบของปัญหา ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D. = 0.48) ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.49) ด้านการควบคุม ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.53) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อยอยู่ระหว่าง 0.36 – 0.53 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของบรรยากาศองค์การของโรงเรียนโดยภาพรวม

(n=30)

| บรรยากาศองค์การของโรงเรียน                             | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ     |
|--------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
| 1. ความเคารพนับถือ ( $Y_1$ )                           | 4.70      | 0.48 | มากที่สุด |
| 2. ความไว้วางใจ ( $Y_2$ )                              | 4.57      | 0.58 | มากที่สุด |
| 3. การมีขวัญกำลังใจสูง ( $Y_3$ )                       | 4.60      | 0.52 | มากที่สุด |
| 4. โอกาสในการทำงาน ( $Y_4$ )                           | 4.69      | 0.46 | มากที่สุด |
| 5. การเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ( $Y_5$ ) | 4.69      | 0.51 | มากที่สุด |
| 6. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ( $Y_6$ )               | 4.63      | 0.52 | มากที่สุด |
| 7. การปรับปรุงโรงเรียน ( $Y_7$ )                       | 4.73      | 0.43 | มากที่สุด |
| 8. ความเอื้ออาทร ( $Y_8$ )                             | 4.70      | 0.47 | มากที่สุด |
| รวม ( $Y_{tot}$ )                                      | 4.66      | 0.50 | มากที่สุด |



.....  
จากตารางที่ 3 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ดังนี้ การปรับปรุงโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.43) มากที่สุดเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ความเคารพนับถือ ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.48) เท่ากันกับความเอื้ออาทร ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.47) และโอกาสในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.46) เท่ากันกับการเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.51) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย อยู่ระหว่าง 0.43 – 0.58 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ได้วิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product – Moment Correlation Coefficient) ปรากฏผลดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** การวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการกับ

บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

| บรรยากาศองค์การของโรงเรียน<br>ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน | ความเคารพนับถือ ( $Y_1$ ) | ความไว้วางใจ ( $Y_2$ ) | การมีขวัญกำลังใจสูง ( $Y_3$ ) | โอกาสในการทำงาน ( $Y_4$ ) | การเติบโตทางวิชาการ ( $Y_5$ ) | ความเป็นอันหนึ่งอันเดียว ( $Y_6$ ) | การปรับปรุงสถานศึกษา ( $Y_7$ ) | ความเอื้ออาทร ( $Y_8$ ) | ภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|----------------------|
| ด้านการควบคุม ( $X_1$ )                                                       | .411**                    | .499**                 | .464**                        | .375**                    | .372**                        | .567**                             | .439**                         | .494**                  | .582**               |
| ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ ( $X_2$ )                                 | .517**                    | .430**                 | .654**                        | .387**                    | .460**                        | .583**                             | .444**                         | .516**                  | .639**               |
| ด้านการรับรู้ขอบเขตผลกระทบของปัญหา ( $X_3$ )                                  | .453**                    | .502**                 | .594**                        | .343**                    | .434**                        | .582**                             | .421**                         | .532**                  | .622**               |
| ด้านการอดทนต่อความยืดหยุ่นของปัญหา ( $X_4$ )                                  | .510**                    | .392**                 | .543**                        | .333**                    | .610**                        | .501**                             | .580**                         | .532**                  | .638**               |
| ภาพรวม ( $X_{tot}$ )                                                          | .524**                    | .515**                 | .631**                        | .404**                    | .510**                        | .629**                             | .516**                         | .578**                  | .691**               |

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



.....  
จากตารางที่ 4 พบว่า ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ ( $X_{tot}$ ) กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ( $Y_{tot}$ ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy}=.691^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามแนวคิดของ Cohen, 1988 เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ ( $X_{1-4}$ ) กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ( $Y_{1-8}$ ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ ( $X_2$ ) สัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ด้านการมีขวัญกำลังใจสูง ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy}=.654^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ ด้านการอดทนต่อความยืดหยุ่นของปัญหา ( $X_4$ ) กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ด้านโอกาสในการทำงาน ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r_{xy}=.333^{**}$ ) อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากปัจจุบันผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่ตลอดเวลา ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงเกิดการเรียนรู้ มีการปรับตัวให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ต่าง ๆ และให้ความสำคัญในการพัฒนาความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคเนื่องจากปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สราวุธ ตรีโรจน์พร (Sarawoot, 2016: 26) เรื่องความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการศึกษาระดับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง อีกทั้งยังสอดคล้องกับทฤษฎีนี้ เปี่ยมกล้า (Tadsanee, 2006: 159) เรื่องความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคของปลัดอำเภอ และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม พบว่า ความสามารถของบุคคลในการตอบสนองเหตุการณ์ในยามที่ต้องเผชิญกับความทุกข์ยากหรือความลำบาก ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ชุชนมน ชัยโยธา (Sudnamon, 2006: 35) ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการเผชิญอุปสรรคของครูประถมศึกษา กลุ่มรัตนโกสินทร์ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับความสามารถในการเผชิญอุปสรรคของครูประถมศึกษา กลุ่มรัตนโกสินทร์โดยรวมอยู่ในระดับสูง

หากพิจารณาความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการอดทนต่อการยืดหยุ่นของปัญหา ด้านการรับรู้ขอบเขตผลกระทบของปัญหา ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ และด้านการควบคุม ตามลำดับ ซึ่งอาจจะเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติ



.....  
หน้าที่อยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัญหาจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และเกิดขึ้นเป็นประจำ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความอดทนต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงให้ทันเวลาที่และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Stoltz, 1997: 124 ที่กล่าวว่า ผู้ที่มีระดับด้านการอดทนต่อการยืดเยื้อของปัญหาสูง คือ คนที่สามารถควบคุมอารมณ์ด้านลบ ควบคุมผลกระทบและความเสียหายต่อการดำเนินชีวิต เมื่อมีปัญหาความยุ่งยากเกิดขึ้น เป็นผู้ที่พร้อมรับความยากลำบากทุกสถานการณ์ไม่หวั่นไหว ไม่คิดมากหรือจมอยู่กับความทุกข์ แต่คิดว่าอุปสรรคเป็นเพียงเหตุการณ์หนึ่งที่ผ่านเข้ามาในชีวิตและจะผ่านไป เป็นผู้ที่สามารถสู้กับอุปสรรคได้อย่างเหนียวแน่น ทำให้มองเห็นหนทางในการจัดการกับปัญหาอุปสรรคสอดคล้อง Reivich and Shatte, 2002: 4 ได้กล่าวว่า คนทุกคนต้องการมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค เพราะว่าอุปสรรคนั้นมีอยู่ในชีวิตของคนเรา ถ้าเราเพิ่มความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคเราก็จะสามารถก้าวข้ามสิ่งที่เข้ามาในชีวิตของเราได้ นอกจากนั้นสอดคล้องกับ Siebert, 2005: 5 กล่าวถึง ถ้าคุณมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมากขึ้นเท่าไร คุณก็สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงอุปสรรคได้รวดเร็วและง่ายขึ้นเท่านั้น

2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่ท่ามกลางความเจริญก้าวหน้าทางสังคมและความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ผู้อำนวยการมีการวางแผนในการปรับปรุง มีการคิดวิเคราะห์ข้อบ่งชี้ภาระงาน พัฒนาบรรยากาศองค์การให้ดีขึ้นอยู่เสมอ รวมถึงปัจจัยต่างๆที่มีส่วนทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการแสดงแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ โดยรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศเหล่านั้นกับองค์การให้สมดุลกันตลอดเวลา สอดคล้องกับ พระสีพล พิลาสูตา (Philasouta, 2015: 78) ศึกษาบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยมีค่ามัธยเทศคณิตเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเอื้ออาทรต่อกัน การผนึกกำลัง ความเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงสถานศึกษา การมีโอกาสในการทำงาน ความยอมรับนับถือ ความไว้วางใจและการมีขวัญสูง อีกทั้งสอดคล้องกับ ปันตดา ปินทัท (Pintat, 2013: 98) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ พิชชานันท์ โภชฌงค์ (Potchong, 2020: 84) ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง

หากพิจารณาบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่ามัธยเทศคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้



.....  
ด้านการปรับปรุงโรงเรียน ด้านความเคารพนับถือ ด้านความเอื้ออาทร ด้านโอกาสในการทำงาน ด้านการเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านการมีขวัญกำลังใจสูง และด้านความไว้วางใจตามลำดับ ทั้งนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนต้อง มีการวางแผน การมอบหมายการดำเนินงาน อีกทั้งติดตามการปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาบรรยากาศองค์การให้ดีขึ้นย่อมส่งผลให้ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามลำดับ สอดคล้องกับเสาวนีย์ บุญธรรม (Boontham, 2015: 94) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับฉวีวรรณ เอี่ยมพญา (Aiempaya, 2016: 95) ดำเนินการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า 1) บรรยากาศองค์การ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่ามัธยเลข คิดจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการสนับสนุน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการให้รางวัล ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความอบอุ่น ด้านความเสียสละของงาน และด้านการยอมรับ ความขัดแย้ง ตามลำดับ

3. ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เนื่องจากความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียนมีผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการบริหารงานและผู้นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หากผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา และมุ่งมั่นฝ่าฟันอุปสรรค ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเหล่านั้นส่งผลกระทบต่อเรื่องอื่นๆ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปราศจากความกดดัน ยินดีรับผิดชอบต่องานที่เกิดขึ้น ย่อมส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในโรงเรียนและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีขึ้น อีกทั้งเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้บรรยากาศองค์การและการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับปิ่นตาด ปิ่นทัศน์ (Pintat, 2013: 98) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ Werang, 2016: 457 ได้กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา บรรยากาศองค์การ และการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.1 อีกทั้งสอดคล้องกับ Selamat, Samsu and Kamalu, 2013: 71 - 82 ที่ศึกษาผลกระทบของบรรยากาศองค์การต่อการปฏิบัติงานของครู พบว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Gemnafle and Waimuri, 2016: 119 ที่กล่าวว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อการทำงานของสมาชิกขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในครู ดังนั้นการสร้างบรรยากาศองค์การเชิงบวกของโรงเรียนควรเป็นสิ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก



.....  
เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ด้านการมีขวัญกำลังใจสูง มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ทั้งนี้อาจมาจากการที่ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นและประเมินความเกี่ยวข้องของปัญหาได้ รวมทั้งพร้อมรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรค ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบจะเป็น ผู้ที่มีทัศนคติที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการรับรู้ว่าจะสามารถควบคุมจัดการเรื่องต่างๆได้ ส่งผลให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความเชื่อมั่นต่อผู้อำนวยการโรงเรียน มีความพึงพอใจส่งผลให้บรรยากาศองค์การดีขึ้น ตามไปด้วย Stoltz, 1997 กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการมุ่งสู่เป้าหมาย ที่ต้องการร่วมกันหรือมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับ Likert, 1967: 126 -127 ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิด ความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อ พบปะ เจรจาของบุคคลที่ จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นเพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรม ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา

ทั้งนี้จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน ด้านการอดทนต่อ ความยืดหยุ่นของปัญหากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ด้านโอกาสในการทำงาน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ถึงแม้จะมีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เนื่องจากความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน ด้านการอดทนต่อความยืดหยุ่นของปัญหาเป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและประสบการณ์ของแต่ละคนในการ บริหารงานให้เกิดความสำเร็จนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีกำลังใจในการเผชิญหน้ากับปัญหา หรืออุปสรรคที่มีผลกระทบต่าง ๆ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องเชื่อมั่นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถแก้ไขได้และมีทางออกเสมอ เพราะการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียนไม่สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาและ อุปสรรคได้ อย่างไรก็ตามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายย่อมต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การและยอมรับ พร้อมนำความคิดเห็นของบุคลากรไปใช้ในการดำเนินงานต่างๆของโรงเรียน สอดคล้องกับ Stoltz, 1997: 60 ที่กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับการพัฒนาความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดี

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดกิจกรรมให้กับผู้อำนวยการโรงเรียนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ โรงเรียน รวมถึงแนวทางการสร้างบรรยากาศในองค์การ เพื่อมีแนวทางหรือกระบวนการในการพัฒนาองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผู้อำนวยการโรงเรียนควรมีการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศองค์การของโรงเรียน การบริหารงานเชิงบวกของ ผู้อำนวยการจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างบรรยากาศองค์การของโรงเรียน มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ครูทุ่มเทเพื่อการ ปฏิบัติงาน พฤติกรรมของผู้อำนวยการเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มความไว้วางใจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของ



.....  
สมาชิกขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์กรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในครู และการสร้าง  
บรรยากาศองค์กรเชิงบวกของโรงเรียนควรเป็นสิ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

3. ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องบริหารจัดการองค์การให้เกิดกระบวนการสร้างความเชื่อมั่นต่อปัญหาที่เกิดขึ้นว่า  
สามารถแก้ไขได้และมีทางออกเสมอพร้อมที่จะแก้ไขและเอาชนะปัญหาหรืออุปสรรค โดยวิเคราะห์สถานการณ์  
ต่าง ๆ ของสถานศึกษาด้วยรูปแบบที่แตกต่างตามลักษณะของสถานศึกษา เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมใน  
การขับเคลื่อนองค์การและยอมรับ พร้อมนำความคิดเห็นของบุคลากรไปใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

### Reference

- Aiempaya, C. (2016). **The Organizational Climate Affecting Teacher's Quality of Work Life in School under The Secondary Educational Service Area Office 8.** Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai)
- Boontham, S. (2015). **The Relationship between Organizational Climate and School Effectiveness under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 1.** Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Nakhon Ratchasima Rajabhat University. (in Thai)
- Canivel, L. (2010). **Principal's Adversity Quotient : Styles, Performance and Practices.** Master of Education Thesis Program in Art Education College of Education University of the Philippines.
- Cohen, J. (1988). **Statistical Power Analysis for Behavioral Sciences.** 2<sup>nd</sup> ed. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cronbach, Lee J. (1974). **Essentials of Psychological Testing.** 3<sup>rd</sup> ed. New York: Harper & Publisher.
- Fox, Robert S. and others. (1973). **School Climate Improvement: A Challenge to the School Administrator.** Englewood, Colorado : Phi Delta Kappa.



- .....
- Gemnafle, M. and Waimuri, S. P. (2016). “Organizational Climate of the School and Teacher Performance Improvement in the 21<sup>st</sup> Century”. **International Journal of Science and Research** 7(2): 119.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). “Determining Sample Size for Research Activities”. **Educational and Psychological Measurement** 30(3): 607-610.
- Likert, R. (1961) .**New Pattern of Management**. New York: McGraw–Hill Book.
- \_\_\_\_\_. (1967). **The Human Organization: Its Management and Value**. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, Abraham M. (1954). **Motivation and Personality**. New York : Harper and Row.
- Pintat, P. (2013). **Administrator’s Characteristics and Organizational Climate of Schools under the Jurisdiction of Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1**. Master of Education Thesis Program in Public Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai)
- Potchong, P. (2020). **Organizational Climate and School Effectiveness of School under Secondary Educational Service Area Office 3**. Master of Education Thesis Program in Public Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai)
- Philasouta, P. (2015). **Organizational Climate in School that Affect Motivation In the Performance of teachers under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 2**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Mahamakut Buddhist University. (in Thai)
- Reivich, K. and Shatte, A. (2002) **The Resilience Factor**. United States : Three Rivers Press.
- Sarawoot, T. (2016). “The Adversity Quotient of School Administrators under the Office of Secondary Education Service in the Upper Northeastern Region”. **Journal of Humanities and Social Sciences University of Phayao** 4(3): 28 – 37. (in Thai)
- Siebert, A. (2005) **The resiliency advantage Master Change, Thrive Under Pressure, and Bounce Back From Setbacks**. United States: Three Rivers Press.
- Stoltz, Paul G. (1997). **Adversity Quotient : Turning Obstacles into Opportunity**. New York: John Wiley and Sons.
- Sudnamon, C. (2006). “Adversity Quotient of Primary School Teachers at the Rattanakosin Group of Schools under the Jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration”. **Journal of Humanities and Social Sciences University of Phayao** 4(3): 35. (in Thai)
- Selamat, N., Samsu, N. and Kamalu, N. (2013). “The Impact of Organizational Climate on Trachers’ Job Performance”. **Educational Research** 2(1): 71-82.



- .....
- Tadsanee, P. (2006). **Leadership, Emotional Quotient and Adversity Quotient of Assistant District Chief Officer and Chief Administrator of the Subdistrict Administrative Organization in Nakhon Pathom**. Master of Education Thesis Program in Public Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai)
- The Office of Bangkok Primary Educational Service Area. (2018). **Report on Educational Quality Development of Schools 2017, Bangkok Primary Educational Service Area**. Bangkok: Aksornthai. (in Thai)
- Werang, Basilius R. (2016). “School Organizational Climate, Teachers’ Individual Characteristics, and teachers’ Job Satisfaction: An Empirical Study in Christian Elementary Schools of Merauke District, Indonesia”. **International Journal of Research in Social Sciences (IJRSS)** 6(6): 457 – 471.
- Wilai, K. (2013). **The Development of Organizational Climate Inventory for the Basic Education School**. Doctor of Philosophy Program in Educational Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai)